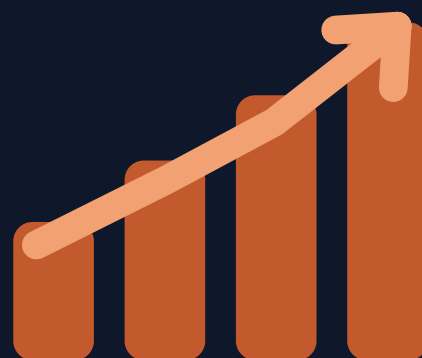


GUIA PRÁTICO DE PRECIFICAÇÃO PARA O VAREJO

O Mapa do Dinheiro na Mesa

Os sete lugares por onde a margem escapa da sua loja toda semana – e como recolher o que é seu, com exemplos em reais.



Sumário

— Abertura — Por que preço é a alavanca mais poderosa do varejo

1 Antes de mexer no preço: leia sua loja

Margem real, ticket, itens por cupom, curva ABC e o que é um KVI

2 Vazamento #1 — O custo subiu e seu preço não acompanhou

3 Vazamento #2 — Seu item-chave está mais caro que o vizinho

4 Vazamento #3 — A promoção que só queimou margem

5 Vazamento #4 — O preço congelado há meses

6 Vazamento #5 — O concorrente se mexeu e você não viu

7 Vazamento #6 — O combo que o cliente já quer fazer

8 Vazamento #7 — A oportunidade parada esperando alguém olhar

9 Comprou bem? Negociação com fornecedor como alavanca de preço

10 Campanha que você consegue provar

→ Fechamento — Fazer à mão vs. no automático

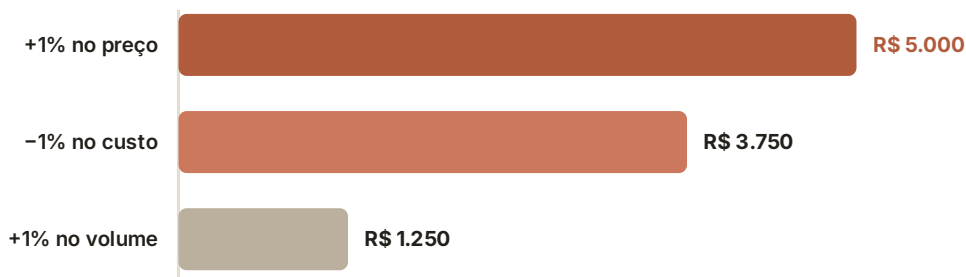
Por que preço é a alavanca mais poderosa do varejo

Existe uma conta que quase nenhum lojista faz — e ela muda tudo.

Imagine uma loja que fatura R\$ 500 mil por mês com 25% de margem. Se você **corta 1% dos custos**, melhora um pouco o resultado. Se você **vende 1% a mais**, idem. Mas se você consegue **1% a mais de preço** sem perder venda, o impacto no lucro é várias vezes maior que os outros dois. O motivo é simples: preço cai direto na última linha, sem custo adicional nenhum. Estudos clássicos de precificação mostram que, para a empresa média, melhorar o preço em 1% move o lucro operacional em dois dígitos.

A alavanca do preço

Quanto +1% em cada alavanca adiciona ao lucro — loja de R\$ 500 mil/mês, margem 25%



O preço entra inteiro no resultado, sem custo adicional — por isso a mesma melhoria de 1% pesa muito mais do que vender ou comprar melhor.

O problema é que preço é, ao mesmo tempo, a decisão mais negligenciada do varejo. Custo a gente negocia com o fornecedor. Venda a gente persegue todo dia. Mas o preço... o preço a gente "ajusta no feeling", repassa quando lembra e copia do concorrente quando bate o medo.

O resultado é sempre o mesmo: toda semana, sua loja deixa dinheiro na mesa.

E não é por incompetência. É por falta de tempo e de uma forma simples de enxergar. Ninguém consegue olhar, à mão, a margem de milhares de produtos toda semana. Então a margem vai escorrendo em silêncio — no item cujo custo subiu, no preço que ficou congelado, na promoção que não deu retorno, no concorrente que se mexeu e você não viu.

Este guia te dá a forma de enxergar. Vamos organizar tudo isso em **7 vazamentos de margem** — os sete lugares por onde o dinheiro escapa numa loja de varejo alimentar. Para cada um, você vai

aprender três coisas: como **detectar** na sua loja, como **corrigir** sem perder cliente, e quanto isso vale – com exemplos em reais.

Não tem teoria de MBA aqui. Tem conta de gôndola. Ao final, você vai olhar para a sua loja com outros olhos – e vai saber exatamente onde recolher o que é seu.

● COMO USAR ESTE GUIA

Leia com o relatório de vendas da sua loja por perto. Cada capítulo termina com um **checklist** e um exercício de "Faça você mesmo". Faça os exercícios em 2 ou 3 produtos enquanto lê – o valor aparece na prática, não na leitura.

Antes de mexer no preço: leia sua loja

Você não conserta o que não enxerga. Antes de falar em vazamento, precisa saber ler cinco números da sua loja. Eles são o painel do carro – sem eles, você dirige no escuro.

1. Margem real (não a "de cabeça")

A maioria dos lojistas tem uma margem "que acha que pratica". Mas a margem *real* de um produto é simples: **(preço de venda – custo) ÷ preço de venda**. Se você vende a R\$ 10 um produto que custa R\$ 7, sua margem é 30% – e não os "R\$ 3 de lucro" que a cabeça registra. Trabalhar com a margem percentual real é o que te permite comparar produtos diferentes e perceber quando um deles começou a sangrar.

2. Ticket médio

É o faturamento dividido pelo número de cupons (compras). Responde: "quanto, em média, cada cliente gasta por visita?". Aumentar o ticket médio é o objetivo central de quase toda campanha – é mais barato fazer quem já está na loja levar mais do que atrair gente nova.

3. Itens por cupom

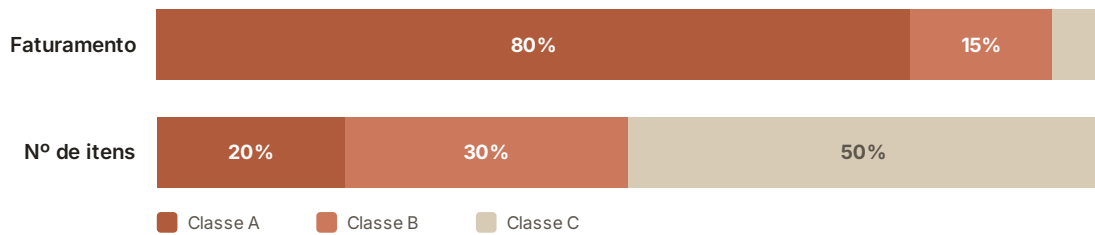
A média de produtos diferentes em cada compra. É o termômetro mais sensível do cross-selling. Se a maioria das suas compras tem 1 ou 2 itens, existe um oceano de oportunidade em combos. **Anote esse número hoje** – ele é a sua linha de base para medir se qualquer ação de combo funcionou.

4. Curva ABC

Classifica os produtos por participação no faturamento. Classe **A** = os que somam os primeiros 80% do faturamento (foco máximo). Classe **B** = os próximos 15%. Classe **C** = os últimos 5% (cauda). A regra de ouro: *a maior parte das suas decisões de preço e campanha deve girar em torno dos produtos A*. É onde mexer um centavo vira muito dinheiro.

Curva ABC: poucos itens, a maior parte do dinheiro

Distribuição típica de um varejo alimentar



A classe A costuma ser uma fração pequena dos itens, mas concentra ~80% do faturamento. É onde mexer um centavo no preço vira muito dinheiro.

5. O que é um KVI

KVI (Key Value Item, ou "item de valor-chave") é o produto que o cliente usa para julgar se a sua loja é cara ou barata – normalmente itens de alta frequência e fácil comparação: leite, ovos, pão, refrigerante, detergente. O preço desses poucos itens forma a percepção de preço da **loja inteira**. Errar o preço de um KVI custa muito mais caro do que errar o de 50 produtos de cauda.

● FAÇA VOCÊ MESMO

Liste seus 20 produtos de maior faturamento (sua "classe A" aproximada). Para cada um, anote: preço, custo, margem real (%) e quantos você vende por semana. Marque com um asterisco os que são KVI (o cliente compara o preço). Essa folha de 20 linhas já vale mais que a maioria dos relatórios de ERP – porque ela aponta onde focar.

● ERRO COMUM

Tratar todos os produtos igual. Dar o mesmo desconto, o mesmo cuidado e a mesma atenção a um KVI classe A e a um item de cauda classe C é desperdiçar energia onde não importa – e relaxar onde mais dói.

- ✓ Sei a margem real (%) dos meus 20 produtos campeões
- ✓ Anotei meu ticket médio e itens por cupom de hoje
- ✓ Identifiquei quais dos meus campeões são KVI
- ✓ Sei dizer quais produtos formam minha classe A

O custo subiu e seu preço não acompanhou

O vazamento mais comum do varejo é também o mais silencioso — e por isso o mais caro ao longo do tempo.

O roteiro é sempre o mesmo. O fornecedor reajusta o custo de um produto. Você está ocupado com mil coisas. O preço de venda continua igual. A margem encolhe — e ninguém percebe, porque o produto *continua vendendo bem*. O sintoma não aparece na prateleira; aparece, meses depois, num lucro menor que ninguém sabe explicar.

Multiplique isso por dezenas de itens, ao longo de um ano de reajustes de fornecedor, e você tem uma loja faturando igual e lucrando menos — sangrando por mil pequenos cortes.

COMO DETECTAR (À MÃO)

Pegue seus 30 a 50 produtos de maior faturamento. Para cada um, compare a **margem de hoje** com a **margem média dos últimos meses**. Onde a margem atual estiver mais de 2 pontos percentuais abaixo da histórica, acendeu a luz amarela: provavelmente o custo subiu e o preço ficou para trás.

COMO CORRIGIR

Recomponha a margem com um reajuste cirúrgico. A fórmula ancora no **custo atual** e na margem que você quer ter — não no preço antigo:

$$\text{preço novo} = \text{custo} \div (1 - \text{margem-alvo})$$

Em produtos inelásticos — aqueles que o cliente não fica comparando — o volume praticamente não sente o ajuste, porque você está apenas devolvendo o preço ao patamar que ele já deveria ter.

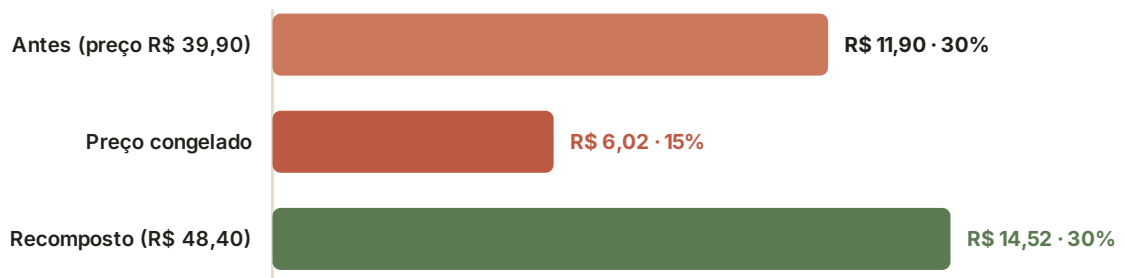
● EXEMPLO EM R\$

O queijo mussarela fatiado vendia a **R\$ 39,90** com custo de R\$ 28 — margem de ~30%. O custo subiu para R\$ 33,88 e o preço ficou parado: a margem despencou para ~15%. Você vende cerca de 20 kg por semana.

São **~R\$ 120 de margem perdida por semana** — perto de **R\$ 520 por mês**, em *um único produto*. Recompôr os 30% pede um preço de $R\$ 33,88 \div 0,70 = \text{~R\$ 48,40}$ (na prática, R\$ 47,90 para um número mais redondo, ficando de propósito logo abaixo dos 30%). Parece muito? É só o repasse que já devia ter acontecido. E numa loja isso está rolando em dezenas de itens ao mesmo tempo.

O preço congelado corta a margem pela metade

Margem por quilo do queijo mussarela — custo subiu de R\$ 28 para R\$ 33,88



Com o preço parado, cada quilo rende metade da margem — cerca de R\$ 520/mês só nesse item. Recompor pela fórmula $\text{custo} \div (1 - \text{margem-alvo})$ devolve os 30%.

● NO AUTOMÁTICO

Fazer essa varredura à mão, produto a produto, toda semana, é inviável numa loja com milhares de itens — e é justamente por isso que esse vazamento persiste. Um sistema que cruza margem atual $\times$ histórica detecta *todos* os casos em segundos e já sugere o preço de recomposição. Guarde a ideia: voltaremos a ela no fim.

- ✓ Comparei margem atual $\times$ histórica nos meus campeões
- ✓ Listei os produtos com queda > 2 pontos de margem
- ✓ Calculei o preço de recomposição de cada um
- ✓ Repassei primeiro os inelásticos (menor risco)

Seu item-chave está mais caro que o vizinho

Cinquenta itens caros pesam menos na cabeça do cliente do que um único KVI errado. Aqui mora a percepção de preço da loja inteira.

O cliente não compara o preço de todos os seus produtos – seria impossível. Ele ancora a opinião sobre a sua loja em meia dúzia de itens que conhece de cor: o refrigerante de 2 litros, o leite, o pão, a cerveja, o detergente. Se esses estão acima do concorrente, ele conclui que "essa loja é cara" – mesmo que 90% do resto esteja competitivo. E age de acordo: leva o básico em outro lugar.

COMO DETECTAR (À MÃO)

Faça uma lista curta – 15 a 25 dos seus KVIs – e levante o preço deles nos 2 ou 3 concorrentes mais diretos da sua região. Calcule o seu preço dividido pelo menor deles. Acima de 1,00 (você mais caro), em um KVI, é zona de risco. Quanto mais conhecido o item, menor a tolerância.

COMO CORRIGIR

Em KVI, o objetivo não é ter a maior margem – é **defender a percepção de preço**. Traga o preço para a faixa do mercado (igual ou poucos centavos abaixo da mediana). Você "perde" margem nesse item específico, mas protege o tráfego e a cesta inteira que vem junto com ele. A margem você recupera nos produtos de cauda, onde o cliente não compara.

● EXEMPLO EM R\$

Seu refrigerante 2L está a **R\$ 11,90**; os concorrentes, a R\$ 10,99 – você está **~8% acima** num item que todo mundo compara. Você vende ~130 unidades por semana. O problema não é só a margem desse refrigerante: é o cliente que olha o preço, te rotula de "caro" e leva a compra do mês inteiro para o concorrente. **O custo real desse vazamento é a cesta perdida**, não a lata.

● ERRO COMUM

Subir a margem de um KVI "porque vende muito". É exatamente o contrário: vende muito *porque* está bem precificado. Suba e você troca um pouco de margem por uma percepção de loja cara – o pior negócio do varejo.

● NO AUTOMÁTICO

Levantar preço de concorrente à mão é o trabalho que ninguém mantém por mais de um mês. Um sistema que monitora os concorrentes da sua cidade automaticamente mostra, todo dia, em quais KVIIs você está acima do mercado — e o quanto isso pesa.

- ✓ Tenho a lista dos meus 15–25 KVIIs
- ✓ Sei o preço deles nos concorrentes diretos
- ✓ Marquei os KVIIs onde estou acima da mediana
- ✓ Ajustei os KVIIs críticos para a faixa de mercado

A promoção que só queimou margem

Vender mais não é o mesmo que ganhar mais. A promoção que "bombou em volume" pode ter destruído o seu lucro — e quase ninguém faz a conta.

Promoção é a ferramenta mais usada e a menos medida do varejo. A gente baixa o preço, o volume sobe, a sensação é de sucesso. Mas a pergunta certa não é "vendeu mais?". É: "**sobrou mais dinheiro no fim?**". Muitas vezes a resposta é não — você só transferiu margem para o cliente e se cansou no processo.

COMO DETECTAR (À MÃO)

Compare o **lucro bruto** (não o faturamento) do produto durante a promoção com o lucro bruto do mesmo período de tempo *antes* dela. Lucro bruto = margem unitária × volume. Se o lucro durante foi igual ou menor que antes, a promoção não se pagou — independentemente de quanto o volume subiu.

● EXEMPLO EM R\$

Você baixou a cerveja de **R\$ 4,49** (margem R\$ 1,00) para **R\$ 3,99** (margem R\$ 0,50) por duas semanas. O volume subiu de 200 para 320 unidades/semana — um sucesso aparente de +60%.

A conta real: antes, $200 \times \text{R\$ } 1,00 = \text{R\$ } 200$ de lucro/semana. Durante, $320 \times \text{R\$ } 0,50 = \text{R\$ } 160$. Você vendeu muito mais e **lucrou R\$ 40 a menos por semana** — fora o estoque que girou na metade do preço. A promoção parecia ganhar; estava perdendo.

Vendeu 60% mais e lucrou menos

Lucro bruto por semana da cerveja, antes e durante a promoção



O volume subiu de 200 para 320 unidades (+60%), mas a margem unitária caiu de R\$ 1,00 para R\$ 0,50 — resultado: R\$ 40 a menos de lucro por semana.

COMO CORRIGIR

Antes de promover, calcule o **volume de equilíbrio**: quanto você precisa vender ao novo preço só para manter o mesmo lucro de antes. Se a conta exige um crescimento que o produto nunca teve, a

promoção nasce no vermelho. E, no que já está rodando, encerre o quanto antes o que não se paga — cada semana a mais é margem queimada.

● NO AUTOMÁTICO

Um sistema acompanha cada campanha ativa e avisa quando ela está queimando margem sem retorno — em vez de você descobrir isso só no balanço do mês seguinte.

✓ Comparo lucro bruto durante × antes (não faturamento)

✓ Calculo o volume de equilíbrio antes de promover

✓ Encerro rápido promoções que não se pagam

O preço congelado há meses

Tem produto na sua loja com o mesmo preço há um ano — e o cliente nem repararia se subisse. Esse é o vazamento do "deixa quieto".

Aqui entra o conceito mais importante de precificação, em linguagem de gôndola: **elasticidade**. Um produto é *elástico* quando o volume reage muito ao preço — sobe o preço, a venda cai (ex.: refrigerante, cerveja, itens muito comparados). É *inelástico* quando o cliente compra do mesmo jeito, mexa o preço ou não (ex.: tempero, fermento, item de necessidade ou hábito).

Em produtos inelásticos com preço parado há meses, mora um ganho fácil e de baixo risco. O cliente é cativo, o custo provavelmente já subiu, e o preço continua o mesmo por pura inércia.

COMO DETECTAR (À MÃO)

Procure produtos que: (1) você vende com boa frequência, (2) são de hábito/necessidade (o cliente não fica comparando) e (3) estão com o mesmo preço há muito tempo. Esses são candidatos a um reajuste discreto.

COMO CORRIGIR

Faça um ajuste pequeno e conservador — algo como 3% a 5%. Em inelásticos, esse tamanho de reajuste passa despercebido e cai inteiro na margem. A regra: **suba pouco, em muitos itens inelásticos**, em vez de muito em poucos.

● EXEMPLO EM R\$

Um tempero que custa **R\$ 2,49** há mais de um ano, inelástico, com giro de ~300 unidades/mês. Um ajuste de 8% leva o preço para R\$ 2,69 — vinte centavos que o cliente não percebe. São **+R\$ 60 por mês** num único item de baixo valor. Faça isso em 30 inelásticos parados e o ganho vira relevante, sem nenhum risco de imagem.

● NO AUTOMÁTICO

Identificar produtos inelásticos com preço estável há semanas, e ainda separar os que já tiveram a margem corroída, é exatamente o tipo de cruzamento que um sistema faz sozinho — e que à mão a gente nunca termina.

- ✓ Identifiquei produtos inelásticos de bom giro
- ✓ Achei os que estão com preço parado há meses
- ✓ Apliquei reajustes pequenos (3–5%) em vários deles

O concorrente se mexeu e você não viu

No varejo, o preço não é uma decisão que você toma uma vez. É uma conversa contínua com o concorrente da esquina – e quem não escuta, perde.

Quando o concorrente baixa o preço de um item que você tem mais caro, dois relógios começam a correr: o da percepção (o cliente nota) e o do tráfego (ele migra). O problema não é reagir a toda mexida – é **não ficar sabendo** das mexidas que importam, especialmente nos KVI.

COMO DETECTAR (À MÃO)

Mantenha o levantamento de preços dos KVI (do Capítulo 3) e repita-o periodicamente. O que você procura não é o preço absoluto, e sim a **variação**: um concorrente que baixou mais de 10–15% em um item que você tem caro é um alerta para reagir rápido.

COMO CORRIGIR

Reaja com critério, não no susto. Em KVI, acompanhe para defender a percepção. Em item de margem ou nicho (onde o cliente não compara), você pode simplesmente ignorar a mexida do concorrente – não vale sacrificar margem por um produto que ninguém usa para julgar sua loja.

● EXEMPLO EM R\$

O concorrente baixou a cerveja de R\$ 4,49 para **R\$ 3,69** – uma queda de ~18% num KVI. Se você fica a R\$ 4,49 sem perceber, não perde só a venda da cerveja: perde o cliente que vai até lá pela cerveja e **leva o resto da cesta junto**. Reagir nesse item – ainda que com margem menor – protege um faturamento muito maior que o da própria cerveja.

● ERRO COMUM

Reagir a tudo. Cobrir o preço de cada concorrente em cada item é uma corrida ao fundo do poço. Reaja onde o cliente compara (KVI); segure onde ele não compara (margem/nicho).

● NO AUTOMÁTICO

Monitorar a variação de preço de vários concorrentes, todo dia, é humanamente inviável. Um sistema que coleta isso automaticamente te avisa no momento em que um concorrente se mexe num item que te importa – antes do cliente perceber.

✓ Repito o levantamento de KVIs periodicamente

✓ Foco na variação, não só no preço absoluto

✓ Reajo em KVI; seguro em margem/nicho

O combo que o cliente já quer fazer

O melhor combo não é o que você inventa. É o que o cliente já monta sozinho – e que você só precisa facilitar (e lucrar com ele).

Dentro dos seus cupons existe um mapa escondido: quais produtos andam juntos. Pão e requeijão. Cerveja e carvão. Macarrão e molho. Esses pares aparecem repetidamente na mesma compra porque fazem parte de uma mesma ocasião. Transformar esses pares naturais em combos é a forma mais segura de aumentar o ticket – porque você está acelerando um comportamento que *já existe*, não criando um do zero.

COMO DETECTAR (À MÃO)

Olhe seus cupons e pergunte: "quando o cliente leva X, o que ele costuma levar junto?". Em pequena escala dá para sentir os pares mais óbvios. O conceito técnico por trás disso é o **LIFT**: o quanto dois produtos aparecem juntos *acima* do que apareceriam por acaso. LIFT alto = par forte, candidato a combo.

COMO CORRIGIR (NA VERDADE, COMO GANHAR)

Monte ofertas sobre os pares fortes: "leve os dois por X", "na compra de A, o B sai com desconto". Use o combo para puxar para dentro dele um produto de boa margem – assim você sobe o ticket e melhora o mix, em vez de só dar desconto.

● EXEMPLO EM R\$

Você percebe que pão de forma e requeijão aparecem juntos em ~30% dos cupons que têm um dos dois. Um combo "pão + requeijão" com um desconto pequeno no conjunto não inventa demanda – ele **converte para 2 itens quem ia levar 1**, e ainda dá motivo para o cliente escolher a sua loja para essa ocasião. Multiplicado pelo número de cupons na semana, é ticket médio subindo de forma consistente.

● ERRO COMUM

Combinar dois produtos que se substituem (ex.: duas marcas do mesmo refrigerante). Em vez de somar, eles competem entre si – o cliente levaria um ou outro de qualquer jeito, e você só deu desconto à toa.

● NO AUTOMÁTICO

Encontrar os pares de LIFT alto em milhares de combinações possíveis é um cálculo que só faz sentido no computador. Um sistema lista os melhores combos prontos – e ainda evita os pares que se canibalizam.

- ✓ Sei quais pares andam juntos nos meus cupons
- ✓ Montei combos sobre os pares fortes (não inventados)
- ✓ Usei o combo para puxar margem, não só dar desconto
- ✓ Evitei combinar produtos que se substituem

A oportunidade parada esperando alguém olhar

Esse vazamento é diferente dos outros. Não é que o dinheiro está escondido — é que ele já foi encontrado, escrito num relatório, e ninguém executou.

Toda loja acumula uma fila de "boas ideias de preço" que nunca saem do papel: o reajuste que você sabe que precisa fazer, o combo que já discutiu, o produto de margem que dá para explorar. O conhecimento existe. O que falta é a **execução** — porque a rotina engole, porque não há um lugar único que diga "faça isto primeiro".

O custo desse vazamento é invisível justamente porque é feito de coisas que você "ia fazer". Mas cada semana de adiamento é uma semana de ganho que não veio.

COMO DETECTAR (À MÃO)

Junte num só lugar todas as ações de preço que você já identificou nos capítulos anteriores — recomposições de margem, KVI's a ajustar, inelásticos parados, combos. Ordene por **impacto em reais**, não por facilidade. A oportunidade parada é tudo o que está nessa lista e ainda não foi feito.

COMO CORRIGIR

Crie um ritmo. Uma vez por semana, pegue as 3 ações de maior impacto da lista e execute. Só isso. O segredo não é fazer tudo — é transformar "um dia eu olho" em uma rotina curta e recorrente, atacando sempre o que vale mais primeiro.

● EXEMPLO EM R\$

Suponha que sua lista tenha 15 ações somando **~R\$ 1.800 por mês** de ganho potencial. Executar as 3 maiores por semana significa colher quase tudo isso em pouco mais de um mês — em vez de deixar parado indefinidamente. O dinheiro estava lá o tempo todo; faltava o ritmo.

● NO AUTOMÁTICO

Um sistema mantém essa lista sempre atualizada e ordenada por impacto — e marca o que você já aplicou, para você nunca perder o fio. É a diferença entre uma "boa intenção" e uma rotina que rende.

✓ Reuni todas as ações de preço num lugar só

✓ Ordenei por impacto em R\$, não por facilidade

✓ Criei o ritmo de executar as 3 maiores por semana

Comprou bem? A negociação como alavanca de preço

Preço de venda começa no preço de compra. Toda boa negociação com fornecedor é uma decisão de precificação esperando para ser tomada.

Quando você consegue um desconto do fornecedor, surge uma bifurcação que define o resultado: **repassar** o desconto ao cliente (preço menor, mais volume) ou **embolsar** a margem extra (mesmo preço, mais lucro por unidade). A resposta certa depende – e o que decide é a elasticidade do Capítulo 5.

A REGRA DE DECISÃO

Se o produto é **elástico** (o cliente reage ao preço, é comparado), repassar pode valer a pena: o volume extra compensa a margem menor e ainda atrai tráfego. Se é **inelástico** (o cliente compra igual), embolse: baixar o preço não traria volume, só doaria a margem que você acabou de conquistar na negociação.

COMO CHEGAR NA REUNIÃO

Vá sabendo o número. Antes de negociar, defina: "qual desconto mínimo torna esta compra interessante?" e "o que eu faço com ele – repasso ou seguro?". O fornecedor negocia melhor com quem chega com a conta pronta. Improviso na mesa é margem perdida.

● EXEMPLO EM R\$

O fornecedor oferece **8% de desconto** num item. Se for um KVI elástico, repassar parte disso derruba seu preço para a frente do concorrente e puxa tráfego – o volume paga a conta. Se for um inelástico de hábito, segure o preço: são **8% de margem extra limpa**, sem precisar vender uma unidade a mais.

● NO AUTOMÁTICO

Um simulador de negociação calcula, na hora, o ganho de margem de cada cenário de desconto e já mostra as campanhas viáveis com o novo custo – você chega na reunião com os números na tela.

- ✓ Decido repassar/embolsar pela elasticidade do produto
- ✓ Chego na negociação com o desconto mínimo definido
- ✓ Embolso em inelásticos; repasso em elásticos de tráfego

Campanha que você consegue provar

Sem medir, toda campanha "deu certo" — porque ninguém olha. Medir é o que separa quem aprende de quem repete os mesmos erros mais bonito.

O ciclo completo de uma boa ação de preço não termina na execução. Termina na **prova**: ela rendeu ou não? Esse fechamento é o que calibra todas as próximas decisões — você descobre o que funciona *na sua loja*, com os seus clientes, e para de depender de achismo.

O MÉTODO ANTES × DURANTE × DEPOIS

Para medir o efeito real de uma campanha, compare três janelas de mesmo tamanho:

- ✓ **Durante** — o período em que a campanha rodou
- ✓ **Baseline (antes)** — o mesmo número de dias imediatamente anteriores
- ✓ **Depois** — para checar se o ganho sustentou ou foi só antecipação de compra

O **uplift** é a diferença: faturamento (ou lucro) durante menos o baseline. É esse número — e não a sua memória da semana — que diz se valeu.

● EXEMPLO EM R\$

Uma campanha rodou 14 dias e o produto faturou R\$ 9.200. Nos 14 dias anteriores, faturava R\$ 7.000. O uplift é **+R\$ 2.200** — desde que o "depois" não mostre uma queda equivalente (sinal de que você só puxou para frente vendas que aconteceriam de qualquer jeito). Sempre olhe as três janelas.

● ERRO COMUM

Comparar o faturamento da campanha com "um mês qualquer". Sazonalidade engana: dezembro sempre vende mais, segunda sempre vende menos. Compare períodos equivalentes e do mesmo tamanho — senão você credita à campanha o que era só o calendário.

● NO AUTOMÁTICO

Quando a campanha termina, um sistema calcula o uplift sozinho — durante × baseline do mesmo tamanho — e guarda o histórico. Você passa a ter um placar real do que funciona, e cada ação fica mais certa que a anterior.

✓ Comparo janelas de mesmo tamanho (durante × antes)

✓ Olho o "depois" para descartar antecipação de compra

✓ Registro o resultado para aprender com o histórico

Fazer à mão vs. no automático

Se você chegou até aqui, já sabe mais sobre precificação de varejo do que a esmagadora maioria dos lojistas. Você aprendeu a ler sua loja e a caçar os sete vazamentos – custo que subiu, KVI fora do mercado, promoção sem retorno, preço congelado, concorrente que se mexeu, combo não explorado e oportunidade parada.

E a verdade honesta é esta: **dá para fazer tudo isso à mão.** Com uma planilha, disciplina e algumas horas por semana, você recolhe boa parte desse dinheiro. Acabamos de te dar o método.

O problema nunca foi saber o que fazer. Foi o tempo — e a rotina que engole tudo.

Numa loja com milhares de produtos, varrer margem × histórico, levantar preço de concorrente, achar pares de combo, calcular uplift e manter a lista de ações ordenada por impacto – toda semana, sem falhar – é trabalho de uma equipe inteira de pricing. E é exatamente por isso que esses vazamentos persistem em quase toda loja: não por falta de conhecimento, mas por falta de braço e de constância.

Foi para resolver isso que existe o **ClubVarejo Pricing** – o módulo de inteligência de preços da plataforma ClubVarejo, desenvolvido por economistas, especialistas em comportamento do consumidor e varejistas com experiência prática de loja. Método de quem entende de número, de gente e de gôndola ao mesmo tempo.



Os 7 vazamentos, encontrados sozinhos. Toda semana.

O ClubVarejo Pricing importa as vendas que seu PDV já exporta e faz, automaticamente, os sete diagnósticos deste e-book – mostrando numa tela única quanto sua loja está deixando na mesa *esta semana*, com a ação pronta e o preço sugerido para cada item. Margem, concorrência, campanhas e oportunidades, num sistema só.

R\$ 349 /mês – tudo incluso. Menos de R\$ 12 por dia.

Comece agora em pricing.clubvarejo.com.br

Comece vendo o seu — de graça

Você não precisa decidir nada no escuro. Envie o seu relatório de vendas e devolvemos o **seu** Mapa do Dinheiro na Mesa, sem custo: os vazamentos reais da sua loja, em reais. O melhor argumento não é este e-book — é o seu próprio número.

Quero meu diagnóstico gratuito →

pricing.clubvarejo.com.br

ClubVarejo Pricing · módulo de precificação da plataforma de fidelização ClubVarejo. Este material é educativo; os exemplos em reais são ilustrativos e servem para demonstrar o método de cálculo.