



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

GESTÃO COMERCIAL

PROJETO INTEGRADO

GESTÃO DE VENDAS

BOMBRIL S.A.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2021

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
GESTÃO COMERCIAL

PROJETO INTEGRADO

GESTÃO DE VENDAS

BOMBRIL S.A.

MÓDULO GESTÃO COMERCIAL

GESTÃO DE VENDAS E NEGOCIAÇÃO – PROF. MARCELO
ALEXANDRE CORREIA DA SILVA

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF^a. RENATA
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTE:

RODRIGO TEODORO CONTINI, RA 1012020101062

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 GESTÃO DE VENDAS E NEGOCIAÇÃO	5
3.1.1 TÉCNICAS E FASES DE VENDA	5
3.1.2 TÉCNICAS E TÁTICAS DE NEGOCIAÇÃO	7
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	8
3.2.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS	8
3.2.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO	9
4. CONCLUSÃO	12
REFERÊNCIAS	13
ANEXOS	14

1. INTRODUÇÃO

Neste trabalho abordei os temas relativos à Gestão de Vendas e Gestão de Custos de uma empresa.

Sobre o aspecto técnico e teórico, procurei mostrar o quanto é importante pensar em vendas e negociação de uma maneira ampla. O conteúdo estudado mostra o quanto é importante conhecer bem os conceitos para que uma empresa tenha mais eficácia nos negócios.

Igualmente importante, a apresentação dos conceitos de custos de uma empresa.

Para este trabalho, utilizei dados da empresa Bombril S.A, que é uma referência no mercado nacional, empresa industrial e comercial, listada na Bolsa de Valores, a B3, utilizando suas informações públicas para complementar esta análise.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

BOMBRIL S.A.

CNPJ: 50.564.053/0001-03

Sede Administrativa em São Bernardo do Campo, SP, e unidades fabris nos Estados de Minas Gerais e Pernambuco.

Consumo não cíclico / Produtos de uso pessoal e de limpeza / Produtos de limpeza.

Empresa Brasileira, fundada em 1948, revolucionou o mercado com seu produto principal até hoje, a lã de aço.

Atualmente, mais de 15 marcas com suas linhas de produtos compõem o portfólio e é uma das principais empresas industriais do segmento de limpeza do país.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DE VENDAS E NEGOCIAÇÃO

3.1.1 TÉCNICAS E FASES DE VENDA

A atividade de vendas requer, sim, muita técnica nos dias atuais. O negociador precisa estar preparado para negociar, conhecendo muito bem a empresa que está representando, o bem que deseja vender e também o seu cliente.

Outros fatores importantes são o conhecimento do mercado de atuação, o cenário econômico, os desejos e hábitos dos consumidores finais dos seus produtos, os movimentos da concorrência, entre outras informações que podem ser relevantes para criar as ofertas e ações mais assertivas para seus clientes.

A Bombril é um case de sucesso no aspecto inovação com seu produto lã de aço, conhecido como Bombril, e em suas principais campanhas publicitárias que gritaram com seu público de maneira muito eficiente.

O cliente, tanto nas vendas B2B (Empresa para Empresa), quanto nas vendas B2C (Empresa para consumidor final) está munido de muita informação, está atualizado e mais exigente. Ele busca parcerias que agregam valor realmente ao negócio dele ou que satisfaça sua necessidade como ele espera.

Eu costumo dizer que cada vez mais o profissional de vendas que continuará no mercado e fará a diferença positiva, será o que mais se especializar, o mais técnico. O que não significa que o profissional de vendas não deve procurar criar laços de relacionamento pessoal, pois esses são muito importantes e até essenciais também, mas que hoje não são o bastante se não estiver tecnicamente preparado.

As técnicas de vendas estudadas são:

- Coaching de Vendas
- PNL (programação neurolinguística)
- Inteligência Emocional
- Fisiologia
- Linguagem
- Redes Sociais
- Marketing

Já as fases do processo de vendas são a prospecção, abordagem de clientes, sondagem ou identificação do perfil da demanda, elaboração de propostas, argumentação e fechamento.

Há algumas divergências entre autores do tema, e aqui destaco de maneira bem objetiva, com base em. (KOTLER, 2000; SPAREMBERGER, 2008):

- Prospecção, que se refere a captação de novos clientes, os prospects;
- Abordagem, que é o momento onde os produtos são oferecidos aos potenciais compradores por meio dos vendedores ou da mídia, por exemplo;
- Levantamento das necessidades do cliente, onde deve ser entendido qual a real necessidade ao seu produto e se há espaço para uma adaptação que atenda melhor essa necessidade;
- Proposta de valor, onde o vendedor realmente apresenta com base no levantamento das necessidades do cliente, uma solução;
- Negociação é etapa do processo que serão discutidos todas as questões práticas, preço, oferta, volume e onde as principais objeções aparecerão. Neste momento cabe ao vendedor ter bons argumentos que reforcem a concretização do negócio e dêem segurança ao cliente;
- Fechamento da Venda! Excelente! Porém, não acabou aqui, é hora de reafirmar ao comprador e tranquilizá-lo sobre o negócio que fez, que realmente foi um negócio que trará benefícios para o negócio dele;
- Por fim deste ciclo, mas ao mesmo tempo já iniciando outro, temos o Pós-Venda, importantíssima etapa que nunca terá fim, afinal é o

acompanhamento do profissional de vendas ao desenvolvimento desta venda e desta parceria, onde se pretende colher muitos frutos futuros.

3.1.2 TÉCNICAS E TÁTICAS DE NEGOCIAÇÃO

Para obter sucesso na negociação é muito importante conhecer a outra parte, através de pesquisas, referências, indicações; conhecer bem o que está oferecendo e também se conhecer. Isso mesmo, conhecer a si mesmo é fundamental.

A partir disso será possível planejar ações e estratégias para cada caso e com base no perfil das partes.

Nas táticas por perfil, devemos estar atentos às diferenças, conforme abaixo:

- Perfil pragmático: Age mais pela razão do que pela emoção. Vá direto ao ponto, sem muitos rodeios;
- Perfil Analítico: Também age mais pela razão, porém tem um tempo de resposta mais lento, haja vista que necessita ser alimentado com mais informações, pesquisas, dados e tudo que possa servir de material de análise para a tomada de decisão;
- Perfil Afável: Esses ao contrário dos anteriores, agem mais pela emoção do que pela razão e também são um pouco mais lentos nas tomadas de decisões. Muitas vezes necessitam envolver mais pessoas para chegar a uma decisão. Importante neste caso, levar soluções que afetem positivamente o grupo em que este negociador esteja envolvido, já que esta questão é muito relevante para ele;
- Perfil Expressivo: São mais emocionais do que racionais também, gostam de falar muito e podem até parecer dispersos por colocar tantos assuntos ao mesmo tempo. É visionário e gosta de reconhecimento pelos seus feitos e conquistas.

As Táticas generalistas independem do perfil do negociador ou interlocutor com quem se negocia e servem para qualquer momento e tipo de negociação, que são basicamente:

- Conhecer a si mesmo e a outra parte;
- Saber se comunicar de modo assertivo, que passa segurança para a outra parte;
- Ouvir mais do que falar e assim poder captar muita informação a respeito do que se pretende para ser assertivo nos argumentos;
- Planejar a negociação, a proposta;
- Ser ético, honesto, verdadeiro e transparente.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

3.2.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS

- Gasto

É quando a empresa obtém algum produto ou serviço e se dão como gastos apenas no ato da passagem para a propriedade da empresa.

Exemplos de gastos: compra de matéria prima, mão de obra, compra de algum imobilizado, entre outros.

- Investimento

É o gasto atribuído a futuros períodos.

Exemplos de investimentos: Matéria-prima é um gasto contabilizado temporariamente como investimento circulante. Máquinas e equipamentos são gastos que se transformam num investimento permanente.

- Desembolso

É o pagamento feito para a compra do bem ou serviço.

- Perda

É o bem ou serviço que são utilizados de uma forma involuntária.

Exemplo: Perdas por Incêndios, Enchentes, Pécimento, etc. O gasto com mão-de-obra durante um período de greve é uma perda.

- Custo

São os custos relativos à produção de outros bens, sejam produtos ou serviços.

Exemplos de custos: Matéria prima, energia elétrica, depreciação dos equipamentos utilizados na indústria para produção.

- Despesa

São os gastos que não são para a produção dos bens.

Exemplos: Comissão de vendedores, salários de assistentes e secretárias, etc.

- Custos diretos

São os custos que se tem previsão. Os custos diretos do produto.

Exemplo: Utilizando o caso do lanche visto nas aulas, os custos diretos são: o pão, o tomate, o queijo, enfim... todos os produtos que vão acompanhar e se incorporar ao produto final pronto.

- Custos indiretos

São os custos que não são medidos ao produto diretamente, e que precisam ter uma forma de rateio, ou por importância, ou por outro critério que a empresa julgar melhor.

Exemplos: Energia elétrica, IPTU da empresa, etc.

- Custos variáveis

Esses mudam no total a medida que é alterado o volume de produção.

- Custos fixos

Eles não se alteram apesar da variação do nível de produção, por um período de tempo, até que se esgote a capacidade produtiva.

3.2.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Ao analisar os demonstrativos de resultado do último semestre fechado da Bombril S.A., com base nos resultados disponíveis no site da B3, temos:

- Com base no anexo 1 temos o cálculo do Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC): o volume de vendas para um resultado contábil nulo, ou seja, lucro igual a zero:

Receita	514.424	100% A
Custos variáveis	377.201	73% B
Resultado bruto	137.223	
Custos fixos	27.559	
Resultado antes dos impostos	109.664	

*(Reais mil)

$$\text{Fórmula do cálculo do PEC} = \frac{\text{Custos fixos}}{\text{Margem de contribuição (MC)}}$$

$$\text{MC} = \text{Receita} - \text{Custos Variáveis}$$

Portanto:

$$\frac{27.559}{100\% - 73\% = 27\%} = \mathbf{102.070} = \text{PEC}$$

- Ainda com base no Anexo 1, temos o cálculo do Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE): o volume de vendas para um resultado contábil de 10% sobre as receitas:

Receita	514.424	100% A
Custos variáveis	377.201	73% B
Resultado bruto	137.223	
Custos fixos	27.559	
Resultado antes dos impostos	109.664	

*(Reais mil)

$$\text{Fórmula do cálculo do PEE} = \frac{\text{Custos fixos}}{\text{Margem de contribuição (MC)*}}$$

*Cálculo da MC c/ lucro desejado = Receita - Custos Variáveis - Lucro desejado 10%

Portanto:

$$\frac{27.559}{100\% - 73\% - 10\% = 17\%} = \mathbf{162.111} = \text{PEE com lucro desejado de 10\%}$$

- Para o cálculo do Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF): o volume de vendas para que as receitas se igualem às despesas, desconsiderando os valores não desembolsáveis, utilizamos valores do anexo 1 e o valor da Depreciação da DFC do anexo 2, (Demonstração de Fluxo de Caixa):

Receita	514.424	100% A	Depreciação	11.249
Custos variáveis	377.201	73% B	*(Reais mil)	
Resultado bruto	137.223		**Fonte (Anexo 2)	
Custos fixos	27.559			
Resultado antes dos impostos	109.664			

*(Reais mil)

**Fonte (Anexo 1)

$$\text{Fórmula do cálculo do PEF} = \frac{\text{Custos fixos} - \text{CND (Depreciação)}}{\text{Margem de contribuição (MC)}}$$

$$\text{MC} = \text{Receita} - \text{Custos Variáveis}$$

Portanto:

$$\frac{27.559 - 11.249 = 16.310}{100\% - 73\% = 27\%} = \mathbf{60.407} = \text{PEF}$$

4. CONCLUSÃO

Procurei apresentar de forma objetiva os principais conceitos sobre os temas, para reforçar a importância em se pensar, planejar e aplicar uma gestão eficiente nos negócios.

O mercado é muito competitivo, dinâmico e requer cada vez mais a profissionalização das empresas e de seus dirigentes e colaboradores, seja qual for o ramo de atuação.

Uma gestão pautada nos fundamentos essenciais e bem aplicada na prática é sem dúvida um diferencial que permitirá a organização crescer.

REFERÊNCIAS

Portal da BM & F BOVESPA (http://www.b3.com.br/pt_br/).

KOTLER, P. Administração de marketing. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

SPAREMBERGER, A. Administração de vendas. Ijuí: Editora Unijuí, 2008.

ANEXOS

Anexo 1: Parte do DRE da empresa (extraído do site da B3) com análise para o trabalho sobre o resultado do último semestre fechado de 2021 (01/01/2021 a 30/06/2021).

BOMBRIL S.A.		Protocolo nº 0121901TR300620210
▶ DRI: Ronnie Borges da Motta - (FCA V2)		Data do Documento
▶ Informações Trimestrais - 30/06/2021 - V1		30/06/2021
DFs Consolidadas		Demonstração do Re

▶ DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado - (Reais Mil)

Conta	Descrição	01/04/2021 a 30/06/2021	01/01/2021 a 30/06/2021	01/04/2020 a 30/06/2020	01/01/2020 a 30/06/2020
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	287.373	514.424	278.944	546.445
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-213.788	-377.201	-176.672	-337.528
3.03	Resultado Bruto	73.585	137.223	102.272	208.917
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	42.375	-27.559	-79.087	-135.850

Anexo 2: Parte do DFC da empresa (extraído do site da B3) com análise para o trabalho sobre o resultado do último semestre fechado de 2021 (01/01/2021 a 30/06/2021).

BOMBRIL S.A.		Protocolo nº 0121901TR300620210
▶ DRI: Ronnie Borges da Motta - (FCA V2)		Data do Documento
▶ Informações Trimestrais - 30/06/2021 - V1		30/06/2021
DFs Consolidadas		Demonstração do Re

▶ DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa - (Reais Mil) - Método Indireto

Conta	Descrição	01/01/2021 a 30/06/2021	01/01/2020 a 30/06/2020
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	28	105.787
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	217.115	89.398
6.01.01.01	Lucro (prejuízo) Antes dos Impostos	175.586	30.505
6.01.01.02	Depreciações e Amortizações	11.249	9.804