

GUIA DOS PRINCIPAIS INDICADORES APLICADOS AO VAREJO





© 2019. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – Sebrae/BA
Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

INFORMAÇÕES E CONTATO

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – SEBRAE/BA
Unidade de Gestão do Portfólio – UGEP
Rua Horácio César, 64 – Bairro Dois de Julho
CEP: 40.060-350 – Salvador / BA
Tel.: (71) 3320-4436

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Carlos de Souza Andrade

Diretor Superintendente

Jorge Khoury

Diretor Técnico

Franklin Santana Santos

Diretor Administrativo e Financeiro

José Cabral Ferreira

Unidade de Gestão do Portfólio (UGEP)

Norma Lúcia Oliveira da Silva
Leandro de Oliveira Barreto

Analista

Viviane Canna Brasil Sousa

Projeto Gráfico, editoração e revisão ortográfica

Yayá Comunicação Integrada

www.ba.sebrae.com.br **0800 570 0800**



SebraeBahia

SUMÁRIO

Utilize as ferramentas certas para acompanhar as métricas

4

Por que usar indicadores?

5

Conheça os diferentes tipos de indicadores

6

Principais indicadores ao varejo

8

Conclusão

12

UTILIZE AS FERRAMENTAS CERTAS PARA ACOMPANHAR AS METRICAS



O planejamento é essencial para que qualquer empresa se prepare para atuar e prospere no mercado. E para realizar um bom planejamento, é indispensável ter um controle gerencial articulado, com o acompanhamento constante das métricas que afetam o estabelecimento.

A melhor maneira de acompanhar métricas é por meio dos chamados indicadores (ou KPIs), que são ferramentas que identificam e monitoram problemas, potenciais ou gargalos, além de fornecer relatórios que permitem a formulação de estratégias eficientes para a empresa.

No setor do varejo, em especial, os KPI's são fundamentais para o aumento das vendas, para o controle gerencial e orçamentário e para avaliar a lucratividade real da loja. A seguir, falaremos sobre os indicadores de desempenho mais importantes para o setor varejista.

POR QUE USAR INDICADORES?



Índices ou indicadores são apenas números, a mágica acontece quando você é capaz de analisar os indicadores e, baseando-se neles, tomar decisões.

A otimização dos resultados de uma empresa depende de uma estratégia bem desenhada para atingir seus objetivos.

Um gestor que não tem dados, não tem como traçar objetivos, sem objetivos não há como definir uma estratégia e sem estratégia não há mudança.

Quando falamos em varejo, precisamos trazer números e indicadores relevantes para entender o funcionamento da loja e o comportamento do consumidor, pois com informações relevantes, a tomada de decisões é mais assertiva e mais rápida.

Por esses motivos, o uso e análise de indicadores se tornou uma atividade de extrema importância na vida de gestores do varejo.

CONHEÇA OS DIFERENTES TIPOS DE INDICADORES



Para ajudar na orientação de seu planejamento e análise de performance, uma empresa pode recorrer a diferentes tipos de indicadores. Eles podem auxiliar na avaliação de produtividade, qualidade, capacidade de resposta ou podem ainda ser estratégicos, como veremos a seguir:

Indicadores de produtividade:

auxiliam na análise de produtividade de um colaborador ou máquina, para a verificação da capacidade de entrega dos recursos da empresa.

Indicadores de qualidade:

medem a capacidade da empresa em atender às expectativas dos consumidores. Por meio da mensuração de desvios e não-conformidades no processo de produção e sua comparação com o índice desejado para aquele processo, auxiliam no entendimento de sua eficácia.

Indicadores de capacidade:

medem a capacidade de resposta de um processo por meio da relação entre as saídas (números de atendimento, por exemplo) por unidade de tempo. Caso a empresa apresente falhas na capacidade de atender os clientes interessados em seu produto, será afetado também o indicador de qualidade.

Indicadores estratégicos:

auxiliam no entendimento do estágio em que a empresa está em comparação com os patamares que se planejava alcançar.

Como definir quais indicadores usar no varejo

Recorrer a indicadores de desempenho é vital para o gerenciamento no varejo. Essencialmente, eles têm a função de fornecer informações que orientem a tomada de decisões para aumentar a satisfação do cliente, o que, conseqüentemente, ampliará o número de vendas e a margem de lucro da empresa.

Porém, não é recomendável que os gestores adotem muitos indicadores para análise do que é desenvolvido pela organização. Um volume grande de dados poderá implicar em dificuldade de gerenciá-los, gerando obstáculos na identificação de quais informações devem ser priorizadas.

Assim, a melhor estratégia para o varejista é diagnosticar quais indicadores são vitais para a orientação de ações que levem a empresa aos resultados esperados. Confira a seguir algumas das alternativas a serem acompanhadas.



PRINCIPAIS INDICADORES AO VAREJO



Na prática, são diversos os indicadores que podem ser adotados para promover a tomada de decisão baseada em dados. Apresentaremos os principais deles nos próximos tópicos.

Ticket Médio (TM)

Uma das métricas mais importantes para acompanhar o desempenho de uma loja é o ticket médio (TM) ou valor médio por venda.

Esse índice representa o gasto médio do cliente no seu negócio durante determinado período, geralmente um mês.

Para calcular o ticket médio deve-se levar em consideração o valor total das vendas (receitas) e dividi-lo pelo número total de clientes que compraram durante este período:

Valor total das vendas / total de clientes que compraram = Ticket Médio (TM)

Conhecer esse indicador ajuda na tomada de decisão sobre processos diretamente ligados ao consumidor e à forma como ele se relaciona com a sua loja.

Para quem trabalha com crediário próprio, saber o ticket médio da loja é fundamental para poder planejar o capital de giro necessário e calcular limites de crédito a fim de manter uma operação segura.

Taxa de conversão em vendas

É por meio desse indicador que você vai poder avaliar a eficiência da sua loja no que se refere às ações de marketing e vendas.

Ele mostra um dado fundamental para o lojista:

Quantas pessoas entraram no ponto de venda e realmente compraram algo?

Para calcular a Taxa de Conversão basta dividir o total de vendas fechadas em um período pelo número de visitantes que atendidos no mesmo período.

Número de compras efetivadas / Total de visitantes = Taxa de conversão

Mesmo que você ache que sua loja está vendendo bem, uma taxa de conversão muito baixa significa que oportunidades de venda estão sendo perdidas.

Para aumentar a taxa de conversão de clientes na loja é importante entender os motivos que os fazem desistir da compra.

Caso a desistência ocorra no início do processo, pode haver um problema com a abordagem do vendedor. Se ele acontece mais no final, o problema pode estar na falta de melhores opções de pagamento ou mesmo na demora para aprovação do crediário.

Índice de recompra

Também conhecido como “taxa de recompra”, este indicador é muito importante principalmente para aquelas lojas que trabalham com vendas no crediário.

Ele mostra como você está aproveitando as vendas no crediário para gerar clientes recorrentes.

Ou seja: indica a frequência com que a sua loja vende novos produtos para clientes que já têm um carnê em aberto.

Já falei aqui no blog sobre como calcular o índice de recompra na sua loja. Vale a pena dar uma olhada no artigo!

Margem de contribuição

Este indicador mostra o valor obtido com a venda de cada produto após retirar da receita o valor dos gastos variáveis do negócio.

Também conhecido como “ganho bruto”, representa o quanto o lucro da venda de cada produto contribui para a empresa cobrir custos e despesas fixas e ainda gerar lucro.

$$\text{Preço de Venda} - (\text{Custo variável} + \text{Despesa variável}) = \text{Margem de contribuição}$$

Trata-se de um dado fundamental para se avaliar a importância de cada mercadoria na composição dos resultados do negócio.

Com base nesse índice você pode calcular a quantidade mínima de produtos que precisará vender para não ter prejuízo.

Índice de inadimplência

Se você vende a prazo no crediário próprio, este é sem dúvida o indicador que tem que ser acompanhado com maior atenção.

Afinal, para ter sucesso com essa modalidade de pagamento é preciso prever com o máximo de segurança as futuras entradas no caixa, para não comprometer as finanças da loja.

O acompanhamento do índice de inadimplência pode ser feito a cada semana ou até mesmo diariamente, mas é importante que você tenha um fechamento mensal para poder comparar a evolução desse indicador.

Com o passar do tempo você terá uma série histórica, com dados que servirão para embasar decisões cruciais sobre investimentos e concessão de crédito.



Satisfação dos clientes

Além de acompanhar de perto os indicadores financeiros, saber o grau de satisfação dos clientes com a sua loja também é fundamental para verificar se suas estratégias estão dando resultado.

Por meio de uma pesquisa de satisfação você pode descobrir como o consumidor avalia o atendimento e a qualidade dos produtos, entre outros pontos importantes.

A partir dos dados obtidos, é possível fazer melhorias pontuais para atrair mais consumidores e reter antigos.*

Perguntas essenciais que você deve responder na hora de criar um indicador:

- Por que quero medir isto? Qual a finalidade?
- Qual a sua relação com os objetivos da empresa?
- Qual o nível de desempenho esperado (meta)?
- Como será feita a métrica e com que frequência e qual a fonte de dados?
- Quem será o responsável por essa medição?



*https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Download/Guia_de_Indicadores_para_Varejo.pdf

CONCLUSÃO



A medição do desempenho de uma loja por si só não gera a mudança nas empresas. Uma vez que os indicadores pertinentes são identificados e seus desempenhos avaliados, caberá ao gestor do negócio a elaboração de planos de ações, visando a melhoria contínua da gestão.

Cabe ressaltar que a análise isolada de alguns indicadores pode trazer uma visão enviesada do desempenho do negócio. Caberá ao empresário comparar e avaliar o contexto que a empresa está inserida para uma definição clara da situação da empresa.

Agora que você sabe quais os indicadores comerciais que irão medir a sua performance em vendas, a pergunta que fica é: o que você vai fazer com eles?

Como eles vão guiar a sua conduta de hoje em diante? Como eles vão influenciar a sua carreira em vendas? Agora que você já sabe por onde começar a medir o seu sucesso, não perca tempo dando desculpas para as coisas não acontecerem.*

*https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Download/Guia_de_Indicadores_para_Varejo.pdf



Quer saber mais?
Acesse o site do Sebrae e conheça outros conteúdos.

www.ba.sebrae.com.br **0800 570 0800**



SebraeBahia