

O QUE NÃO É MEDIDO NÃO SERÁ GERENCIADO!

Das três parcelas de nossa equação aritmética básica: Vendas, Despesas e LB, a mais difícil de medir será LB e a mais fácil será Vendas. Por consequência, o Resultado também será afetado pela dificuldade em medir o LB, mas há solução, como veremos mais tarde.

Qualquer sistema de frente de loja, mesmo não integrado a um ERP, processa a venda por SKU e/ou código de barras e/ou código interno. Da mesma forma, registra o valor unitário da venda por produto. Portanto, o próprio sistema de frente de lojas, com as mesmas informações enviadas eletronicamente ao Fisco, já nos fornecerá informações importantes sobre Vendas.

Quando integrado a um ERP, o SKU poderá ser relacionado ao(s) fornecedor(es) cadastrado(s) para aquele produto, assim como ao custo (e fonte) de aquisição da sua última entrada.

Também poderá estar relacionado, no Banco de Dados, à classificação mercadológica dos produtos cadastrados. Logo, poderemos ter vendas por Departamentos, por seção, categoria, família, etc, assim como por fornecedor.

E, claro, estas vendas poderão estar distribuídas no tempo: por hora, dia, semana, quinzena, mês, trimestre, etc.

No caso de mais de uma loja, também teremos as vendas em cada uma delas, com as mesmas segmentações acima.

Já no caso das despesas, precisaremos de um mínimo de organização na Contabilidade, com um plano de contas bem desenhado, com as Sintéticas e Analíticas capazes de classificar por Centros de Custos. É claro que, quanto maior rigor na apropriação contábil de cada despesa, maior será a confiabilidade e utilidade destas informações. A partir delas, será possível montar um orçamento realista e gerenciar, com precisão e credibilidade, nosso fluxo de despesas na operação. Quanto mais integrado o ERP estiver, na operação com a Contabilidade, mais rapidamente teremos estas informações e, por conseguinte, as análises de desempenho das despesas.

Na atualidade, diversos ERPs estão à disposição dos supermercadistas, a custos razoáveis e com muita confiabilidade. Uma reforma tributária futura, tão sonhada por nós, deverá reduzir a complexidade em sua eventual implantação assim como seu peso financeiro.

Resta, pela sua complexidade, como dissemos anteriormente, o controle do CMV ou do Lucro Bruto. Mas isto será tratado em vídeo específico.

PRODUTIVIDADE E INDICADORES

Além do fato de que a medição do LB será nosso maior desafio nesta equação aritmética básica, é preciso também salientar que, em DESPESAS devemos buscar PRODUTIVIDADE! Isto é: fazer MAIS com MENOS.

Em outras palavras: buscar VENDER o máximo possível com os recursos físicos, humanos e de capital de giro que dispomos na empresa.

Novamente lembramos que, para se chegar a isto, será preciso medir indicadores de produtividade e avaliar, de forma confiável, qual nossa posição num determinado momento.

No caso de supermercados, a PRODUTIVIDADE pode ser medida em:

VENDAS POR FUNCIONÁRIO

VENDAS POR M2 DE LOJA

VENDAS POR CHECK-OUT

VENDAS POR CLIENTE (TICKET MÉDIO)

VENDAS POR DIA

GIRO DOS ESTOQUES (OU TEMPO DE PERMANÊNCIA)

etc, etc.

A primeira pergunta a ser feita é: e como se encontra minha empresa em relação aos demais supermercados, nestes indicadores de PRODUTIVIDADE?

Será preciso obter, junto a ABRAS e a Associação local, quais são os índices médios, assim como os mais elevados, em cada um deles. E, a partir daí, em qual posição do ranking você pretende chegar e até qual data.

Com este vídeo e os anteriores, penso que já podemos ter uma ideia bem clara da natureza do nosso negócio e das variáveis que precisaremos administrar para melhorar nosso RESULTADO, que, afinal, é o combustível para nossa sobrevivência e crescimento no mercado!