



# Como entender e interpretar os principais parâmetros de avaliação de uma operação de franquia

Esse e-book tem como objetivo apresentar a franqueadores e franqueados, de forma concisa, pontos-chave para gestão de uma unidade franqueada.

## Sumário

Definição .....	3
· Cupom de venda (CV) .....	5
· Taxa de conversão .....	5
· Margem de contribuição (MC) .....	6
· Markdown .....	6
· Giro de produto .....	7
· Curva ABC de vendas .....	8
· Markup .....	8
· Preço Médio .....	10
· Margem bruta produto (MBP) .....	10
· Margem bruta unidade .....	10
· Ticket médio .....	11
· Produtos/Peças por atendimento (PA) .....	12
· Ponto de equilíbrio ou <i>break-even point</i> .....	13
· Resultado (Lucro/Perda) .....	14
· Lucro bruto (LB) .....	15
· Lucro líquido (LL) .....	15
· Fluxo de caixa .....	16
· Valor presente líquido (VLP) .....	17
· Payback .....	18

## Definição

A gestão de uma operação de varejo ou de serviços, como em qualquer tipo de empresa, exige do administrador, no caso o franqueado, uma forte cultura de controle, traduzindo no dia a dia de uma operação chamado de Inteligência em Negócios ou BI – Business Intelligence no ambiente corporativo.

### O que é o Business Intelligence

BI ou inteligência de negócios<sup>1</sup>

“BI é um conceito que utiliza ferramentas específicas como softwares que auxiliam os gestores na tomada eficaz de decisões usando apenas os dados e informações que estão inseridos nos bancos de dados das empresas.”

### Traduzindo:

“BI é uma forma de ajudar os gestores das empresas, no nosso caso franqueadores e franqueados, para a tomada de decisão utilizando alguns programas de computadores que apresentarão os dados e informações que foram digitados pelos outros funcionários numa forma mais fácil para a interpretação.”

<sup>1</sup> Conceito desenvolvido por Fábio Vinícius Primak, autor do livro *Decisões com BI (Business Intelligence)*.



Os elementos-chave ou pontos de controle trazem ao gestor de forma rápida e objetiva os mais importantes dados de sua operação, que, analisados de forma contínua, auxiliam a sua tomada de decisão.

As redes de franquia adotam em geral um sistema de informática padrão para gestão de suas unidades.

Esses sistemas, se corretamente alimentados, fornecem ao franqueador e ao franqueado e sua equipe todas as informações necessárias à gestão da sua unidade.

Para gerar e entender os principais relatórios fornecidos pelos sistemas, é importante que se conheça os termos mais usados nesse ambiente de negócios.

## • Cupom de venda (CV)

Representa cada venda realizada ao longo do dia.

**Cupom de venda** = número de transações concretizadas.

## • Taxa de conversão

A taxa de conversão é a proporção de visitantes ou clientes que procuraram um serviço de uma loja, um site ou de uma empresa e efetuaram uma compra ou, na prática, visitas que foram convertidas em venda.

### Medida da eficácia



**Taxa de conversão** = número de clientes atendidos/número de cupons de venda ou notas fiscais emitidas (clientes que compraram).

Quanto maior a taxa de conversão, melhor o desempenho dos vendedores, atendentes e/ou da própria ferramenta de venda, por exemplo um site ou e-commerce.

## • Margem de contribuição (MC)



Margem de contribuição (MC) é um indicador financeiro utilizado para medir a contribuição de um produto ou serviço para os lucros da empresa.

É calculada como a diferença entre o preço de venda e os custos variáveis diretos associados ao produto. Em outras palavras, é a quantidade de cada venda que a empresa obtém para cobrir os custos fixos e gerar lucro.

## • Markdown

É a redução do preço de venda através da aplicação de desconto ou redução do markup.

## • Giro de produto

Giro de produto ou turnover de produto é a medida da quantidade de vezes que os estoques de um produto se esgotam e são repostos ao longo de um determinado período. O giro de produto é calculado dividindo-se as vendas de um item em um período pelo estoque médio desse item no mesmo período. O giro de produto é uma métrica importante para avaliar a saúde financeira de uma empresa, pois mostra se os itens estão sendo vendidos rapidamente ou estão estagnados. A alta taxa de giro de produtos indica que as vendas estão acima da média, enquanto uma baixa taxa de giro pode indicar que os produtos estão ficando estagnados ou que a empresa não está realizando os níveis esperados de vendas.

**Nota:** aplicável apenas a operações que possuem estoque de mercadoria.



## • Curva ABC de vendas

A curva ABC de vendas é uma ferramenta de análise de desempenho de vendas que permite ao franqueado identificar quais itens de produtos ou serviços representam os maiores volumes de vendas. A curva é formada a partir da classificação dos itens de acordo com a sua participação no volume total de vendas.

Os itens mais vendidos são classificados como A, os de segundo lugar como B e os de terceiro lugar como C. A curva ABC de vendas pode ser usada para ajudar a empresa a tomar decisões sobre onde investir recursos de marketing, em promoção de vendas e força de trabalho.

## • Markup

Índice ou valor adicionado ao preço de custo para a definição do preço de venda com geração de lucro.

Markup é o aumento do preço de um produto ou serviço acima do custo de aquisição, permitindo ao franqueado obter lucro. O aumento de preço é calculado com base no custo de adquirir o produto ou serviço e é usado para compensar os custos operacionais como aluguel, funcionários, equipamentos e outros.

## Como calcular?

Para calcular o markup, é preciso subtrair o custo de um produto do preço de venda desse mesmo produto. O resultado dessa subtração é o lucro. Em seguida, dividir o lucro pelo custo do produto e multiplicar o resultado por 100 para obter o markup em percentual.

### Exemplo:

Um produto é vendido por R\$ 100 e o custo de fabricação é de R\$ 40.

**Lucro** = Preço de venda – Custo de fabricação

**Lucro** = R\$ 100 – R\$ 40

**Lucro** = R\$ 60

**Markup em percentual** = (Lucro ÷ Custo de fabricação) x 100

**Markup em percentual** = (R\$ 60 ÷ R\$ 40) x 100

**Markup em percentual** = 150%



## • Preço médio

Representa o valor médio das mercadorias vendidas.

**Preço médio** = valor faturado / número de produtos vendidos.

## • Margem bruta produto (MBP)

É a diferença entre o preço de custo e o preço de venda.

**Margem bruta produto** = Preço de venda (PV) – Preço de custo (PC).

## • Margem bruta da unidade

É a venda subtraída do custo dos produtos vendidos (CPV).

**Margem bruta unidade** = Venda – CPV.

## • Ticket médio

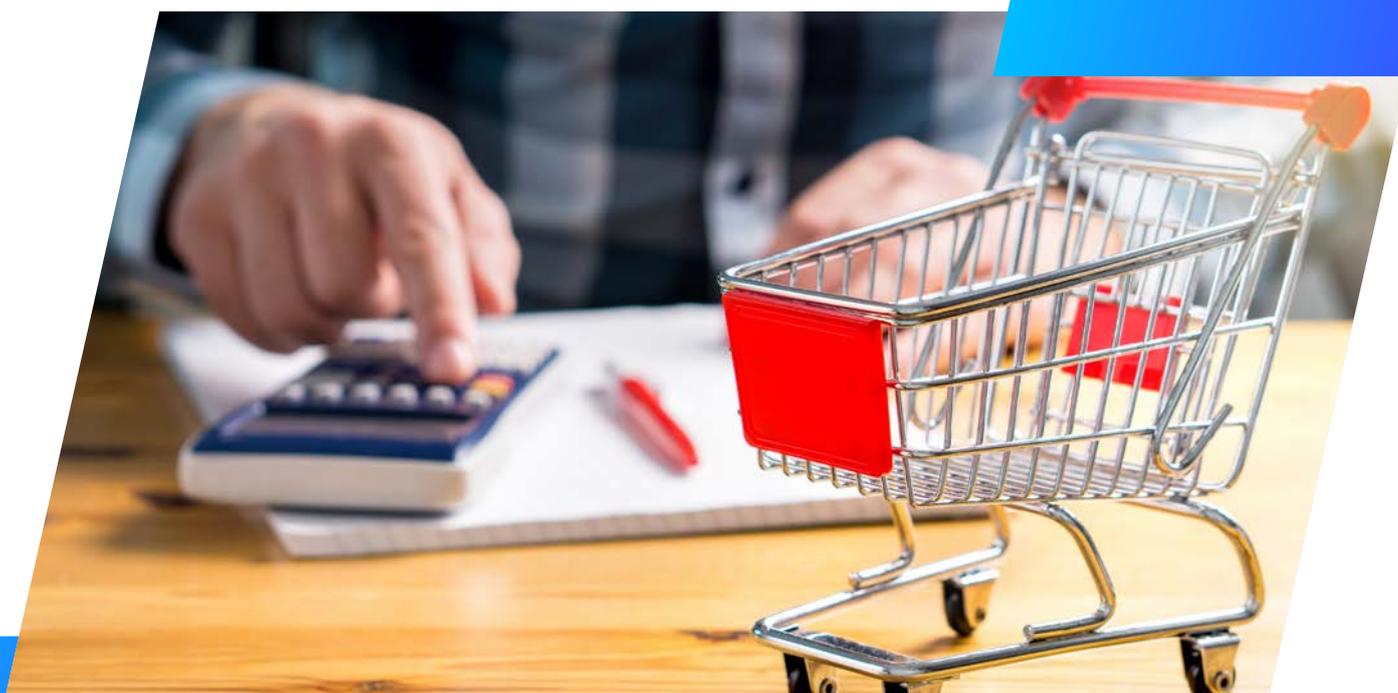
É o valor médio das vendas de uma determinada unidade franqueada.

Este cálculo é obtido pela divisão do volume de vendas em determinado período (pode ser dia, semana, mês) pelo número de cupons fiscais (notas fiscais) emitidos no período.

Por exemplo, se em uma operação faturou R\$ 1.000,00 e foram emitidos 250 cupons fiscais, basta dividir R\$ 1.000,00 por 250, e o resultado será o valor do ticket médio, no caso, R\$ 4,00 (quatro reais).

O ticket médio é quanto gasta, por ato de compra, um consumidor.

**Ticket médio** = Faturamento do dia / Compradores do dia.



## • Produtos/Peças por atendimento (PA)

Representa a quantidade de produtos vendidos ou serviços em cada atendimento.

Uma boa performance deve ser medida também pelo fator PA, isto é, a quantidade de peças vendidas no mesmo ticket.

Uma avaliação deverá sempre considerar os esforços de cada profissional. O PA mostra a qualidade do colaborador, pois exprime a forma como o profissional realiza as vendas.

Um bom profissional sempre busca acrescentar mais de uma peça por venda, o que aumentará automaticamente o valor do ticket médio e sua comissão.

Para medir o PA de cada colaborador, é necessário ter um controle de vendas que registre toda a descrição de cada vendedor. Esta função também poderá ser controlada através do sistema.

### **Definimos dois conceitos-padrão para a análise do PA:**

- **Ótimo:** – 3 peças
- **Bom:**  $\leq 2$  peças

## • Ponto de equilíbrio ou *break-even point*

O ponto de equilíbrio, também conhecido como *break-even point*, é um ponto de referência muito importante para as empresas, pois é a partir dele que se determina se ela está tendo lucro ou prejuízo.

Esse ponto é definido através da relação entre as receitas e os custos operacionais. Basicamente, quando as receitas são iguais aos custos, significa que a empresa está no ponto de equilíbrio.

Essa informação é muito importante para que a empresa possa avaliar seus resultados. Se o ponto de equilíbrio for atingido, a empresa sai do estado de prejuízo e passa a obter lucros.

**Ponto de equilíbrio = LUCRO = 0**



## • Resultado (Lucro/Perda)

Pode ser definido também como margem líquida, isto é, o que o negócio proporciona.

**Resultado** = Entradas – Saídas

**Resultado** = Faturamento – Custos

Se for (+), então será um lucro

Se for (–), então será uma perda ou déficit.



Assim como os faturamentos da rede franqueada, os resultados das unidades franqueadas variam muito de franquias para franquias. Variáveis responsáveis por estes resultados tão díspares podem ser: ponto, características do mercado local, ações dos franqueados, etc.



## • Lucro bruto (LB)

Lucro bruto (LB) é a diferença entre as receitas (vendas) e as despesas diretas de uma franquia. É um dos principais indicadores financeiros para determinar a saúde financeira da franquia, pois mostra quanto dinheiro a empresa está ganhando antes de deduzir os custos operacionais e os impostos. O lucro bruto é usado para calcular o lucro líquido (ou lucro operacional), que é o lucro real da empresa.

## • Lucro líquido (LL)

Lucro líquido é a diferença entre o lucro bruto e as despesas operacionais, tributos e juros. É a medida final de lucratividade para qualquer empresa. O lucro líquido é usado para medir o desempenho financeiro da empresa franqueada e para avaliar a capacidade de gerar retorno do investimento.

## • Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta de análise financeira que ajuda a entender o movimento de entradas e saídas de dinheiro de uma empresa ou pessoa física. É um registro contínuo dos recebimentos e pagamentos efetuados, permitindo acompanhar o movimento de caixa. O fluxo de caixa também é usado para prever a necessidade de financiamento, cálculos de liquidez, análise de rentabilidade e solvência de uma empresa.

**Entradas:** faturamento.

**Saídas:** impostos, despesas, gastos, etc.

A saúde de um negócio depende de um fluxo de caixa organizado e controlado.

Investidores avaliam potenciais negócios através de índices formulados pelos seus fluxos de caixa.



## • Valor presente líquido (VPL)

O valor presente líquido (VPL) é um indicador financeiro usado para avaliar a rentabilidade de determinados investimentos.

O VPL é definido como a diferença entre o valor presente dos fluxos de caixa esperados do investimento e o valor inicialmente investido. O VPL é usado para avaliar a rentabilidade de um investimento, pois compara os pagamentos futuros esperados ao preço inicial do investimento. Um investimento com um VPL positivo é considerado rentável, enquanto um investimento com um VPL negativo não é considerado uma boa escolha.

É o valor, hoje, de todo o fluxo de caixa;

Quanto maior for seu VPL, melhor é seu investimento.

## • Payback

Período de recuperação do investimento inicial. Quanto tempo demora para que o investidor recupere o dinheiro inicialmente investido.

**Payback** = Investimento inicial/Resultado no período.

Quanto menor o payback, mais interessante é o investimento para o investidor.



