

# **Ticket Médio – O primeiro dos Sete segredos das metas comerciais**

## **Ticket Médio – O primeiro dos sete segredos das metas comerciais**

Dizem que segredo bom é segredo bem guardado. Nossa Consultoria acha que é mais que isto. É sabermos aproveitar quando um deles nos é confidenciado no momento certo, de forma clara e gratuita e com a crença por parte de quem o guardou de que agora estamos maduros e poderemos então fazer ótimo uso deste segredo. Portanto, segredo nada mais é que uma informação estratégica repassada pela confiança e em um momento onde sua utilidade é magistral.

Este artigo repassa um dos Sete Segredos guardados por um pequeno grupo de seniores de bancos de varejo massificado que se reuniram por vários anos visando analisar quais seriam os pontos chaves das metas quanto a sua definição, avaliação, acompanhamento, premiação oriundas da entrega das soluções disponíveis em suas prateleiras de nossos bancos.

É usual vermos metas comerciais definidas nas Singulares de forma metódica e previsível, onde se projeta um valor futuro baseado em uma realidade anterior ou um percentual aleatório desejado de crescimento. Ocorre que esta visão limitada não permite que as Singulares possam ser conduzidas eficazmente, apesar de, às vezes, os números e percentuais de metas atingidas serem tão expressivos que erroneamente passam a ideia de que elas foram muito bem definidas e atingidas.

Ticket Médio – O Primeiro Segredo a ser revelado quanto às metas: a experiência prática de anos é um testemunho de que é enorme o desafio para atingir as metas alocadas para os profissionais responsáveis pelas nossas unidades de negócios,

e será ainda maior se estas metas tiverem alguns vícios em sua estruturação. Mas mesmo diante deste desafiador cenário, afirmamos que é raro vermos metas que consideraram a inteligência contida no Ticket Médio, já que ele permite monitorar também os esforços do quadro de venda quanto à diluição de suas concentrações. Assim, evita-se a usual busca do atingimento da meta através da concentração em um pequeno grupo de clientes. Caso não atentemos para a necessidade de reduzir a concentração, manteremos equivocadamente a premiação unicamente pelos saldos totais.

É comum vermos metas serem atingidas com elevação da participação cada vez maior de um grupo de clientes (ex: investidores, tomadores de recursos). Este irreal cenário tende a passar despercebido de muitos gestores, que usualmente ficam tranquilos ao focar equivocadamente a análise bruta dos números. Esta desatenção, em um médio prazo sinaliza risco de gestão e é inconcebível que ocorra em instituição com Governança Corporativa. Assim, cabe aos executivos além de terem bases coerentes quanto da definição das metas, buscarem gradualmente elevar a eficácia na redução da concentração, seja ela qual for sua origem.

Cabe a você leitor rever o mais breve possível suas metas, estejam elas definidas de forma avulsa ou atreladas ao seu Plano de Ação Comercial ou Planejamento Estratégico. Consideramos que não é prudente que qualquer meta de sua Singular doravante seja definida sem o foco na redução das concentrações através da gestão saudável e astuta do Ticket Médio. Aconselhamos a releitura do artigo postado há anos em nosso site *“Concentração – Um elefante azul na porta da cozinha das Singulares”*.

Premiação e Meritocracia indevida das metas: a não observação do Ticket Médio fará com que metas sejam atingidas através de ainda maiores concentrações, e assim premiando erroneamente gestores que elevam sobremaneira o risco de uma Singular, em especial quanto à captação, já que inexistente legislação que a

condene. Desconhecemos Singulares que ao definirem suas metas pelo crescimento de valores e índices, tenham acordado que o sucesso destas metas somente seriam validados integralmente se obedecido o conceito de redução acordada do Ticket Médio.

Reflexão Final: nosso objetivo foi instigá-lo a criticar de forma saudável as metas anteriores de sua Singular, e lhe fornecer subsídios e argumentos para que as futuras definições de metas sejam eficaz em sua definição, premiação e em seu uso no Plano de Ação ou Planejamento Estratégico.

Os mais velhos comentam que desejariam ter a sapiência atual, mas com vigor da sua mocidade. Apesar de sabermos que nem tudo pode ser como desejamos, podemos sim desejar que nossos executivos sejam astutos e práticos para que, diante da revelação deste nosso Primeiro Segredo das metas, possam rever a forma de analisar os valores e indicadores das metas monitorados pelo Ticket Médio. Há outros Seis Segredos quanto às metas. Não temos dúvidas que farão enorme diferença na gestão de sua Singular. Tão logo achemos oportunos, gradualmente os enviaremos.

Concordar é secundário. Refletir é urgente.