



Prof. Estevam Martins  
[stvm@uol.com.br](mailto:stvm@uol.com.br)

Uma pergunta que a maioria dos gestores que trabalhem em áreas do comércio e serviços faz é:

*Quanto venderemos no próximo período?*

Essa pergunta é a mais comum entre os gestores da área de negócio e provavelmente a mais mal respondida!

Ela pode ser respondida com um grande grau de acerto sem recorrer ao mundo sobrenatural nem a “chutes” da área comercial.

Antes de tudo é necessário separar o assunto entre uma previsão de varejo (*centenas ou até milhares de pedidos/tickets/itens*) ou previsão para contratos.

Se for para varejo, o melhor caminho é acessar o histórico de vendas e aplicar alguma técnica estatística (*análise de regressão ou série temporal*) para projetar as vendas para o período desejado ancorado por uma ou mais variáveis socioeconômicas.

Se for para prever faturamento de contratos (*consultoria, vendas de equipamentos, projetos etc*) o mais indicado é a *análise de funil* de vendas com aplicação da *Esperança Matemática*. A esperança matemática é um dos mais simples conceitos estatísticos e muito útil por ser rápida e precisa.

A Esperança Matemática é calculada multiplicando-se o valor de cada contrato (proposta) pela probabilidade de fechamento de negócio. O valor da proposta é conhecido e a probabilidade é estimada pelo gestor comercial em função do histórico de estágio de fechamento de negócio.

Considere agora o caso da rede de lojas de varejo TT & T. Com base no histórico de períodos de passado recente, ela fez uma análise exploratória dos dados onde os resultados se encontram na tabela que se segue:

**Tabulação cruzada Estágio inicial \* Estágio final**

Contagem		Estágio final		
		Compra realizada	Compra não realizada	Total
Estágio inicial	Em negociação de compras	88	56	144
	Sondagem inicial	163	111	274
	Contrato assinado	182	0	182
Total		433	167	600

Sabe-se que ela está interessada em determinar uma estimativa de fechamento de negócios do período atual em que o volume em *negociação de vendas* gira em torno de \$ 2.256.852, o volume de vendas em *processo inicial* da ordem de \$ 6.365.200. Por outro lado, o volume de vendas com *contrato assinado* gira em torno de \$ 4.596.256.

Com essas informações, qual o valor que você estima para o fechamento de negócios da TT & T no período atual?