



## APURAÇÃO DE INDICADORES

Os indicadores são informações de mercado ou apurações dentro da empresa usadas para medir o impacto das ações nas melhorias que acontecem na empresa. Uma organização necessita de indicadores confiáveis para saber como está sua qualidade, custos, moral dos funcionários e produtividade.

Além disso, dão parâmetros para que a padaria conheça efetivamente seu resultado, sua situação, ou ainda lhe permita definir metas compatíveis com suas possibilidades. A seguir descrevemos como calcular alguns indicadores que fornecem informações importantes acerca do gerenciamento da empresa.

### ***Focos de atuação da gerência***

A gerência deve ter uma visão ampla e clara de suas responsabilidades para melhor desenvolver suas funções. Observe no quadro abaixo as áreas de atuação e os indicadores a serem acompanhados:

INDICADORES	ÁREAS DE GERENCIAMENTO
Qualidade	Controles
Custo	Processos, tarefas, pontos-chave
Moral	Pessoal / segurança
Produtividade	Resultado

### ***Ponto de Equilíbrio – Custos***

*Ponto de Equilíbrio* é o ponto no qual a margem bruta acumulada cobre os custos operacionais.

#### **Importância**

Conhecendo o *Ponto de Equilíbrio*, a empresa tem condições de programar novos investimentos, como publicidade ou tecnologia, por exemplo.

#### **Cálculo para encontrar o ponto de equilíbrio**

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Total dos Custos Operacionais}}{1 - (\text{CMV} \div \text{Faturamento Bruto})}$$



## ***Giro de Estoque - Custos***

### **Objetivo**

Conhecer o período que se leva para girar o estoque.

### ***Cálculo para encontrar o Giro de Estoque:***

Suponha o exemplo de uma padaria que tenha:

- Faturamento de R\$ 50.000,00
- CMV: R\$ 30.000,00

Para definir o GIRO DE ESTOQUE, deve-se dividir o CMV (Custo de Mercadoria Vendida) por 30 dias. O resultado será o valor mínimo de estoque para um dia.

$$\text{Ex} = \frac{30.000}{30 \text{ dias}} = 1.000$$

Considerando-se que o valor do estoque é de R\$ 10.000,00 e que se gasta R\$ 1.000,00 por dia, significa que o estoque vai gastar 10 dias para girar.

$$\text{Ex} = \frac{10.000}{1.000} = 10 \text{ dias}$$

## ***Resultado Operacional por Funcionário - Produtividade***

### **Como calcular**

$$\text{Resultado operacional p/ funcionários} = \frac{\text{Resultado Operacional}}{\text{Número de Funcionários}}$$

## ***Venda Mensal por Funcionário - Produtividade***

### **Como calcular**

$$\text{Venda mensal por funcionário} = \frac{\text{Venda Bruta}}{\text{Número de Funcionários}}$$



### ***Produtividade no Atendimento***

#### **Objetivo**

Conhecer o número de clientes que cada funcionário atende por dia.

#### **Cálculo da produtividade no atendimento**

$$\text{Produtividade} = \frac{\text{Nº de clientes atendidos por dia}}{\text{Nº de funcionários no atendimento}}$$

Exemplo:

Nº de clientes atendidos por dia = 1000

Nº de funcionários no atendimento = 10

$1000 \div 10 = 100$

**100** corresponde ao número de clientes que um funcionário atende por dia.

### ***Venda Global da Indústria – Produtividade***

#### **Objetivo**

Conhecer o valor total que a Indústria produz em dinheiro.

#### **Como calcular:**

$$\text{Produtividade da Indústria} = \frac{\text{Valor em dinheiro referente à produção global da Indústria}}{\text{Número de funcionários da Indústria}}$$

### ***Venda por Setores da Indústria – Produtividade***

#### **Objetivo**

Medir a produtividade de cada setor da Produção (confeitaria, salgados, pães, etc).

#### **Como calcular**

$$\text{Produtividade por setor da Indústria} = \frac{\text{Valor em dinheiro do setor analisado}}{\text{Número de funcionários do setor}}$$

---

**Comunicação ITPC**  
**(31) 2101-9999**  
**[www.institutoitpc.org.br](http://www.institutoitpc.org.br)**  
**[itpc@institutoitpc.org.br](mailto:itpc@institutoitpc.org.br)**  
**Outubro 2012**