



A IMPORTÂNCIA DA APURAÇÃO DE INDICADORES

A apuração de indicadores traz informações fundamentais para as padarias e confeitarias, que são usadas para medir o impacto das ações nas melhorias que acontecem na empresa. Os indicadores permitem saber como está a qualidade dos produtos, o impacto dos custos no resultado da empresa, o moral dos funcionários e sua produtividade. Ou seja, possibilita ter parâmetros para conhecer os resultados da empresa e definir metas compatíveis com nossas possibilidades.

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

A seguir, apresenta-se uma série de cálculos para que a padaria conheça seus indicadores e possa acompanhar os resultados periodicamente.

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:

Partindo do exemplo, vamos supor que:

- 50.000 é o valor do faturamento
- 30.000 é o CMV

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.

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

Controle de Perdas na Produção – Custos

A tabela da próxima página é um importante instrumento para que se verifique as perdas que ocorrem na área de produção, possibilitando à empresa trabalhar para que as perdas sejam minimizadas.



Controle de Perdas na Produção – Custos

PRODUTOS	PRODUÇÃO			PERDAS *			%
	Quantidade	Valor unitário Venda	Valor total Venda	Quantidade	Valor unitário Venda	Valor total Venda	
Bolo	250	1,00	250,00	50	1,00	50,00	20%
1	2	3	4	5	6	7	8
Total geral			9			10	11

Observação: (*) significa perda por vencimento ou falhas internas como quebra, por exemplo.

Instrução para o preenchimento

Controle de Perdas na Produção

Como preencher:

CAMPO	COMO UTILIZAR
1	Anotar o nome dos produtos.
2	Anotar a quantidade de unidades produzidas.
3	Anotar o preço unitário (de venda) do produto fabricado.
4	Anotar o valor total correspondente ao número de unidades produzidas.
5	Colocar a quantidade de produtos perdidos.
6	Anotar o preço unitário (de venda) do produto perdido.
7	Anotar o valor total correspondente ao número de unidades perdidas.
8	Anotar o valor em percentual das perdas. Para isso, dividir o campo nº 7 pelo nº 4 e multiplicar por 100. Ex.: $50 \div 250 \times 100 = 20\%$



9	Anotar o valor correspondente à soma de todos os valores desta coluna.
10	Anotar o valor correspondente à soma de todos os valores desta coluna.
11	Anotar o percentual médio de perdas. Para encontrá-lo, dividir o total geral que está no campo de nº10 pelo de nº9 e multiplicar por 100.

Veja ainda outras fórmulas para calcular índices de produtividade. Acompanhe estes dados cotidianamente e veja como essa verificação lhe fará entender com mais clareza o que ocorre na padaria!

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
itpc@institutoitpc.org.br
Março 2012