

Formação



N.º 8

GESTÃO OFICINAL BY CAR ACADEMY



Gestão da produção II

Indicadores de gestão oficial

No artigo anterior abordámos o tema dos mecanismos para obtenção de tempos de trabalho. Uma vez na posse desses dados, iremos verificar como devem ser utilizados em proveito da organização.

O gestor de oficina deve monitorizar e analisar permanentemente três KPI's (Key Performance Indicators): Taxa de Utilização, Taxa de Eficiência Produtiva, e Taxa de Eficiência Global.

Taxa de Utilização: É a percentagem das horas trabalhadas com produtividade em relação às horas disponíveis. Como exemplo, damos uma oficina que no mês de Janeiro apresentava 528 horas disponíveis e produziu 442 horas, o que resulta numa taxa de utilização de 84%.

São vários os fatores que influenciam e resultam numa utilização baixa, entre os quais:

- >> Nível baixo de marketing;
- >> Má organização e/ou programação do serviço;
- >> Reconhecimento insuficiente por parte dos clientes;
- >> Baixa conversão de estimativas em reparações;
- >> Demasiadas perdas de tempo entre serviços;
- >> Mau estado dos equipamentos e ferramentas;
- >> Excesso de pessoal técnico.

O facto da taxa de utilização ser elevada, não significa que a oficina esteja “cheia” de viaturas para reparar. Podem estar a ser produzidas várias horas nas mesmas viaturas, o que influenciará os indicadores que veremos em seguida.

Taxa de Eficiência Produtiva: Este indicador resulta do rácio entre as horas vendidas, sobre as horas trabalhadas com produtividade. Seguindo com o exemplo anterior, das

442 horas produzidas, a oficina vendeu 430 horas, resultando numa eficiência global de 97%.

Tal como na taxa de utilização, carece perceber quais os fatores que estão na origem deste KPI:

- >> Capacidade operativa de cada funcionário;
- >> Conhecimento do veículo;
- >> Conhecimento e aplicação dos métodos de trabalho;
- >> Utilização das ferramentas adequadas;
- >> Organização do posto de trabalho;
- >> Distribuição do serviço pelos técnicos mais rotinados com a operação a efetuar.

O objetivo desta taxa será sempre os 100%! Embora este valor seja, à partida, inalcançável, o gestor deverá determinar a média da eficiência produtiva da sua organização, e ir aumentando o objetivo gradualmente até um valor que seja para si razoável. Em todo o caso, deve ter em consideração que uma taxa bastante elevada poderá estar na origem de retornos à oficina por trabalhos mal executados.

Taxa de Eficiência Global: Este KPI resulta da divisão das horas vendidas pelas horas disponíveis. Finalizando o exemplo anterior, obtemos uma taxa de 81% de eficiência global.

Este indicador reflete não só a capacidade operativa dos técnicos, mas sim todo o processo desde a receção da viatura até à sua entrega. Ao comparar as taxas de eficiência produtiva e eficiência global, o gestor conseguirá perceber se a origem de um eventual problema estará relacionada com a produção técnica, ou com o processo administrativo de receção e organização do serviço.

No próximo artigo concluiremos o capítulo da Gestão da Produção, com o método de cálculo da Mão de Obra. ●