

Formação



N.º 8

GESTÃO OFICIAL BY CAR ACADEMY



Gestão da produção III

Indicadores de gestão oficial

Este mês concluímos o capítulo sobre Gestão da Produção numa oficina, com a definição e cálculo do custo de mão de obra.

Como já referido anteriormente, este valor é quase sempre negligenciado por parte dos gestores, em grande parte devido ao desconhecimento da sua forma de cálculo. Como veremos mais à frente, os tópicos sobre indicadores de gestão oficial que falámos anteriormente têm um fator determinante nesta tarefa aparentemente complexa.

Determinar o custo real de um bem intangível, como é o caso dos serviços, pode ser, à partida, uma tarefa árdua, sobretudo se o “trabalho de casa” não fôr devidamente executado. Este trabalho passa essencialmente por conhecer as seguintes variáveis da equação:

Custos Diretos (CD) - São todos os custos facilmente identificáveis com a produção do serviço. Neste caso, teremos os custos de mão de obra, impostos e seguros relacionados com os colaboradores.

Custos Indiretos (CI) - Não podem ser facilmente identificáveis com a realização deste ou daquele serviço. São exemplos o custo do espaço (renda, água, luz, etc), veículos, manutenção e publicidade, custos de consumíveis, juros de empréstimos bancários, entre outros.

Efetivos Produtivos (EP) - Há que determinar a quantidade efetiva de produtivos que se pretende englobar neste cálculo. Importa aqui diferenciar quais os que são produtivos a 100% (que devem “vender” oito horas diárias), daqueles que por acumulação de funções é expectável uma produção abaixo deste tempo (por exemplo, chefes de oficina, técnicos afetos exclusivamente a diagnóstico ou estagiários são alguns exemplos).

Horas de Trabalho por dia (HTD) - Normalmente oito horas diárias.

Dias de trabalho por ano (DTA) - Determinar o número de dias úteis num determinado período a calcular (normalmente um ano civil).

Média da Taxa de Utilização (MU) e **Média da Eficiência Produtiva (MEP)** - Já faladas no artigo anterior.

Média dos Descontos Concedidos a Clientes (MD) - Determinação da média (em %) do desconto comercial atribuído a clientes particulares e empresas.

O custo real do valor de mão de obra (designado por Taxa de Carga - TC), por hora, é dado pela expressão seguinte:

$$TC = \frac{C}{NEP * HTD * DTA * Mut * MEP * (1 - MD)}$$

Este é o valor que custa à organização produzir uma hora de mão de obra. Para obtenção da sua margem, importa agora que a gestão de topo determine o lucro expectável para o período em análise, calculando desta forma o valor a faturar, por hora, ao cliente.

$$TC = \frac{C + \text{LUCROS PREVISTOS}}{NEP * HTD * DTA * Mut * MEP * (1 - MD)}$$

Importa referir que, quer a taxa de utilização quer a eficiência produtiva podem ser bastante flutuantes no período em análise, pelo que a utilização do seu valor médio deve ser o mais próximo possível da realidade. Pequenas oscilações nestas variáveis podem fazer a diferença entre ganhar ou perder dinheiro por cada hora de mão de obra vendida. ●