



MÉTODO PARA CALCULAR A VIABILIDADE DE CONTRATAR UM VENDEADOR ADICIONAL

■ KURT ERNST WEIL

Professor e Chefe do Departamento de Administração da Produção, Logística e de Operações Industriais da EAESP/FGV.

A contratação de um vendedor adicional a um número já existente na empresa deve ter um retorno verificável no aumento de vendas. Caso o vendedor seja contratado por um salário fixo, o custo dele mais os encargos sociais decorrentes devem ficar cobertos pelas vendas adicionais que ele conseguir.

Podemos partir de três premissas:

1) O vendedor deve vender o suficiente para cobrir o custo variável (além do seu salário) do material vendido.

2) Deve cobrir o custo variável e fixo.

3) Deve cobrir todos os custos além do lucro normal da empresa.

Então, partimos do seguinte quadro de custos da empresa:

— Custos de compras	40%	} Custos variáveis de produção
— Mão-de-Obra	16%	
— ICM	14%	
— Manuseio, Entrega, Faturamento etc.	10%	
— Custos fixos	12%	
— Lucro	5%	
— Vendedor	3%	
	100%	

ICM + vendedor → variável de venda = 14 + 3 = 17%

Seja de \$12.000 o salário do vendedor, incluindo encargos sociais. O custo variável é:

$$40 + 16 + 17 + 10 = 83\%.$$

Então, para cobri-lo, o vendedor venderá C_z 1:

$$12.000 + 0.87 C_z 1 = C_z 1, \text{ donde}$$

$$C_z 1 = \frac{12.000}{0.13} = \$ 92.300$$

Com \$92.300,00 de vendas mensais, o vendedor cobre seus custos e as variáveis da empresa.

Caso precise dar lucro temos:

$$0,97 C_z 2 + \$12.000 = C_z 2$$

$$C_z 2 = \frac{12.000}{0.03} = \$ 400.000,00$$

onde 0.03 corresponde aos 3% do vendedor.

Muitas empresas usam apenas comissão no cálculo da recuperação do custo do vendedor. Como na realidade o vendedor não ganha nada, a não ser que venda, o cálculo torna-se desnecessário, a não ser que o vendedor não alcance algumas despesas fixas que ele tem. Realmente, para quase todos os pedidos que o vendedor traz, os 10% de manuseio, entrega e faturamento são constantes.

Então, seja de \$200,00 o custo do manuseio, faturamento e transportes — em média.

Para dar lucro, temos abaixo o mínimo que o vendedor comissionado deve vender:

$$200 + 0,9 C_z 3 = C_z 3$$

donde

$$C_z 3 = \frac{200}{0.01} = 2.000$$

A vantagem de comissionar o vendedor é evidente mas, especialmente no início de atividade, poucos se sujeitam a uma comissão sem ajuda de custo. ■

NOTA: A moeda é qualquer, representada por \$.