

Desempenho Empresarial
Arco Administrativo
4h

DIÁRIO DE BORDO

Arco Administrativo

C511d Centro de Integração Empresa Escola – CIEE.
Desempenho empresarial [recurso eletrônico] / Centro de Integração Empresa
Escola. – São Paulo : CIEE, 2021.
55 p. : il. color. ; PDF ; 1,38 MB. – (Série Jovem Aprendiz CIEE ; 4 hs)

ISBN 978-65-5997-031-5

1. Resultado. 2. Estratégia. 3. Desempenho. 4. Rotina administrativas.
5. Perfil do profissional administrativo. I. Título. II. Série.

CDU 658.3

Índice para catálogo sistematizado:

1.Resultado – Desempenho. 2. Rotinas Administrativas. 658.3

Catalogação elaborada por Rubia Cruz Barbosa CRB 8/4790

Arco Administrativo

Oficina de Aprendizagem Presencial – Desempenho Empresarial - 4h

Codificação: 24AD4P_4ADP_DEM

Quadro Síntese			
Grande Tema: Rotinas Administrativas			
Temática: Perfil do Profissional Administrativo			
Oficina: Desempenho Empresarial			
OBJETIVOS	CONTEÚDOS	AS TRÊS PALAVRAS-CHAVE	EXPECTATIVAS DE APRENDIZAGEM
<ul style="list-style-type: none"> Definir o conceito de desempenho. Apontar indicadores estratégicos que devem ser analisados. Descrever o que é Market share e como analisá-lo. Compartilhar formas de se obter maior lucro e desempenho. Diferenciar faturamento de lucro. 	<ul style="list-style-type: none"> O que é desempenho? Market share e faturamento. Lucros, social e ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> Desempenho. Estratégia. Resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Ao final dessa oficina, o(a) aprendiz deve ter compreendido como as empresas analisam o desempenho e definem estratégias para melhorar seus resultados. Além de conhecer indicadores de desempenho e como são aplicados na rotina estratégica das empresas.

ÍNDICE

1. Aquecimento!	5
2. Mãos à obra!	9
3. Faz sentido!	23
4. O que achou?	31
5. Na prática!	34
Mapa mental da oficina	36
Caixa de ferramentas	37
2. Mãos à obra!	37
3. Faz sentido!	43
Anexos:	48
Referências:	54



1. Aquecimento!

Duração: 30 minutos.

Descrição: realize uma recepção calorosa dos(as) aprendizes. Deve ser usada uma linguagem simples de acordo com a realidade dos(as) aprendizes para que eles se sintam à vontade e acolhidos. Dê as boas-vindas aos(as) aprendizes e pergunte o que eles conhecem sobre desempenho empresarial.

Estratégias de ensinagem 1 e fundamentação: introdução

Instrutor(a): inicie a oficina reforçando com os(as) aprendizes o que eles(as) entendem por desempenho empresarial, como que esse assunto está ou não presente em sua rotina. Para nivelar os conhecimentos que eles(as) possuem acerca do assunto, faça as perguntas abaixo e peça para que discutam sobre o que sabem e o que pensam a respeito. Se possível, faça essa atividade em formato de roda de conversa, pois o objetivo aqui é deixar que compartilhem informações de forma livre e leve, e gerar integração entre os(as) participantes.

- Sabem o que quer dizer indicadores dentro de uma empresa?
- Como as empresas podem analisar seu desempenho?
- Quais ferramentas e processos podem ser usados para avaliar o desempenho?
- Qual a importância de conhecer informações de desempenho tanto pessoal, quanto profissionalmente?
- Como uma empresa pode melhorar seu desempenho?

Fundamentação: *de acordo com as respostas da discussão promovida, alinhe as informações que foram adequadas e identifique as que necessitam ser corrigidas ou aprimoradas. Faça uma introdução dizendo que a análise de desempenho é fundamental para o desenvolvimento corporativo, pois a partir dessas análises, a empresa pode melhorar seus produtos e oferecer melhores soluções aos clientes. Consequentemente, aumentar seu lucro. É importante aproveitar esse momento para também trazer a agenda do dia. Diga que eles(as) irão conhecer um pouco mais de como as empresas analisam seus dados para melhorar o desempenho, além de compreender mais sobre a atuação estratégica das empresas em geral.*

Estratégias de ensinagem 2 e fundamentação: indicadores de desempenho

Instrutor(a): comente do que se trata o desempenho empresarial, explicando que toda empresa busca alcançar seu objetivo estratégico a fim de obter o maior lucro com seus produtos e serviços. Para alcançar esse objetivo, é necessário traçar planos e metas, e compartilhar com os funcionários.

Divida os(as) aprendizes em pequenos grupos de até 4 participantes e peça para eles(as) lerem e debaterem o texto “Qual a importância dos indicadores de desempenho para uma empresa?” disponível logo abaixo.

Após a leitura, peça que cada grupo apresente o entendimento sobre indicadores de desempenho.

Qual a importância dos indicadores de desempenho para uma empresa?

A gestão empresarial ineficiente é uma das principais causas do fechamento de empresas. Nesse sentido, os indicadores de desempenho exercem uma grande importância, afinal:

“o que não é medido, não pode ser gerenciado”

A importância dos indicadores de desempenho para uma empresa também reside no fato de que essas ferramentas possibilitam ter uma compreensão mais clara sobre o que tem dado certo em determinada estratégia ou processo e o que pode ser melhorado.

Os KPIs são instrumentos que permitem a promoção da melhoria contínua. É por meio dos indicadores de desempenho que a empresa consegue identificar oportunidades para se tornar mais eficiente.

Além disso, as organizações que fazem um uso de KPIs conseguem se fortalecer no mercado em que atuam, tornando-se mais competitivas.

Os indicadores também garantem maior transparência à gestão, aumentando a confiança dos stakeholders.

Trecho extraído de: <https://www.agendor.com.br/blog/indicadores-de-desempenho-empresarial/> Acesso em 14 de abril de 2021.

No momento que os grupos estiverem se apresentando, contribua no desenvolvimento da análise com as perguntas:

- Vocês devem ter percebido que as empresas se utilizam de algumas ferramentas para mensurar o desempenho. Como são chamadas essas ferramentas?
- A análise de indicadores tem qual propósito?

Fundamentação: após os(as) aprendizes debaterem e responderem ao que foi proposto, verifique se compreenderam bem que a análise de desempenho é vital para o negócio. Explique também que o desempenho de uma empresa é medido a partir da comparação dos resultados esperados com os resultados realmente alcançados, ou seja, se a empresa estimou alcançar X resultado em X período de tempo e conseguiu, ela teve um bom desempenho. Mas o processo não é tão simples, pois existem diversos fatores que podem atrapalhar o alcance de resultados e por isso são usadas ferramentas e técnicas para acompanhar o andamento do desempenho e assim definir melhores ações para que a empresa continue com uma atuação eficiente. Para se ter a visibilidade do nível de desempenho são usados alguns indicadores, também chamados de KPIs, que devem ser medidos e acompanhados detalhadamente. Os indicadores estratégicos serão explorados nesta oficina mais adiante.

Conceitue a atividade explicando, primeiramente, o que é Gestão Empresarial.

Utilize o texto abaixo do site meusuccesso.com para lhe ajudar:

O que é gestão empresarial?

Entenda o conceito e como você o coloca em prática

As constantes mudanças do mundo corporativo, as variáveis e incertezas que o mercado sofre, a mutação quase frenética de tendências tecnológicas e o acentuado grau de concorrência nos mais diferentes setores. As preocupações para as empresas que desejam alavancar seu potencial e ter sucesso em sua área de atuação são grandes e constantes.

Nesse contexto, o cuidado com a gestão empresarial de uma organização torna-se um fator decisivo para qualquer negócio. Ela, a gestão empresarial, busca traçar e realizar objetivos e metas, usando os recursos disponíveis de forma eficiente.

Para Adelmo de Oliveira, sócio-diretor da Moore Stephens Auditores e Consultores, empresa especializada em gestão empresarial, o termo consiste na consolidação de ações internas e externas para a condução e desenvolvimento de cada organização.

“É a aplicação de políticas internas, ações e estratégias necessárias ao bom funcionamento dos departamentos de uma empresa, com o objetivo de agregar riqueza aos acionistas e colaboradores, conduzir com harmonia a atividade empresarial, demonstrar e transparecer os objetivos sociais da organização, entre outros fatores importantes para a continuidade do negócio”, indica.

Antônio Carlos Morim, Coordenador da Pós-Graduação em Gestão Empresarial e Marketing da ESPM/Rio, destaca que uma gestão empresarial bem construída é importante para empresas que estão começando e também para aquelas que buscam expansão. “Existe uma frase célebre muito citada que diz: ‘O que você não mede, você não controla’. Expandir, crescer, provoca ‘dores’ quando o modelo de negócio não prima com uma gestão eficaz que fomenta um crescimento ordenado, priorizando as práticas que o garantam”, destaca.

Assim, os funcionários devem ser parte integrante da implantação de qualquer modelo de gestão, principalmente aqueles em cargos de diretoria e gerência. “Em uma linha de alto escalão para baixo, quando os superiores aderem e abraçam o modelo de gestão, podendo de certa forma participar dos ajustes que se fizerem necessários para a pronta aplicabilidade, torna-se de forma eficaz o entendimento de todos os funcionários”, adverte Adelmo de Oliveira.

Hoje, a economia globalizada tem exigido muita transparência na administração e divulgação das atividades das sociedades. Órgãos normatizadores como, por exemplo, o Banco Central do Brasil, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), entre outros, tem exigido essa transparência administrativa e até mesmo a divulgação do chamado “Balanço Social” das principais entidades no Brasil.

Construção de um modelo de gestão empresarial

A gestão empresarial é um conceito que compreende planejamento, organização, recursos humanos, liderança, direção e controle do negócio em geral. A construção de um modelo de gestão deve ser constituída a partir dos princípios e das atividades de cada organização e deve conter: formas de planejamento e organização, gestão de pessoas, gestão de processos, tecnologia e insumos; e formas de acompanhamento e controle de resultados.

Antônio Carlos Morim destaca que há modelos prontos e disponíveis ou existe a possibilidade de se elaborar um projeto desde o zero. “Os principais ganhos de um modelo já pronto são relacionados às experiências passadas de erros e acertos que podem acelerar uma implantação. Porém, de certa forma, podem ser limitadores, pois por serem pelo menos em parte pré-formatados inibem, por exemplo, a criatividade e, por vezes, limitam outras formas mais liberais de gestão da comunicação”, indica.

O mercado oferece também diversos cursos de Gestão Empresarial para que o empreendedor tenha uma visão geral dos influenciadores do negócio podendo, assim, intervir da melhor forma neles. Independentemente da forma escolhida para desenvolver a gestão empresarial, o importante é identificar que a contextualização de uma empresa em seu segmento tem relação direta com a análise dos fatores externos e internos que o influenciam.

Fonte: <https://meusuccesso.com/artigos/operacoes/o-que-e-gestao-empresarial-36/> Acesso em 21 de maio de 2021.



2. Mãos à obra!

Duração: 90 minutos.

Descrição: serão realizadas dinâmicas e atividades visando que o(a) aprendiz conheça um pouco mais sobre o meio empresarial, compreendendo melhor como funcionam os processos de análise e melhoria de desempenho, com o objetivo principal de que entendam como os indicadores estratégicos são mensurados e aplicados nos planos de ação para crescimento mercadológico.

Os(as) aprendizes serão o foco principal, serão os direcionadores das atividades. Você, Instrutor(a), apenas mediará e facilitará a situação, sem se envolver de forma incisiva nas tomadas de decisões dos grupos.

Estratégias de ensinagem 1 e fundamentação: seminário

Instrutor(a): *introduza o assunto, dizendo aos(às) aprendizes que conhecerão os principais indicadores de desempenho que são utilizados pelas empresas, deverão continuar com os grupos já formados e apresentar em formato de seminário o que são e qual o resultado esperado desses indicadores.*

Os(as) aprendizes receberão a explicação dos indicadores, entender o objetivo desse indicador e como ele é aplicado e explicar aos(às) demais aprendizes na frente da sala.

Poderá usar o material que tiver disponível como desenho, flipchart, projeção de pesquisa na internet. Peça, se possível, que pesquise e use exemplos. O(a) aprendiz poderá usar a criatividade!

Os indicadores de desempenho mais utilizados estão disponíveis para impressão no campo Anexo no final do Diário de Bordo. Anexo 1.

Explique aos(às) jovens aprendizes que existem os indicadores de desempenho geral:

Exemplos de indicadores de desempenho gerais

Indicadores de competitividade: posicionam a empresa diante dos concorrentes e para o mercado como um todo.

Indicadores de valor: mostram como o cliente percebe o valor gerado pela empresa com seus produtos ou serviços.

Indicadores de eficácia: apontam qual é a relação entre o que havia sido planejado e aquilo que foi efetivamente entregue.

E os indicadores específicos que são:

Exemplos de indicadores específicos

Turnover: é um dos indicadores mais usados no RH e mostra a rotatividade de colaboradores em uma empresa.

Ociosidade: é um KPI muito utilizado na indústria e mostra quanto tempo uma máquina ficou parada sem produzir.

Market Share: esse indicador é muito utilizado por empresas que trabalham com bens de consumo e reflete a fatia de mercado conquistada pela empresa ou por um produto.

Fundamentação: *o objetivo desta atividade é explorar as habilidades dos(as) aprendizes em compreender e explicar seu entendimento. Por meio desta atividade, devem conhecer os conceitos e aplicações do faturamento e de Market share.*

Faturamento

Se refere ao total de valores obtidos com a venda de produtos ou serviços de uma empresa em determinado período. Um exemplo: se uma empresa vendeu 15 produtos a R\$ 10,00 no mês, seu faturamento mensal foi de R\$ 150,00. Através das informações de faturamento as empresas:

- *São enquadradas como MEI, microempresa, empresa de pequeno, médio ou grande porte.*
- *Calculam tributos e impostos que são pagos a governos.*
- *Analizam seu desempenho e os dados de vendas que impactam ou não no seu lucro e crescimento.*

O faturamento é dividido em bruto e líquido. O faturamento bruto é o valor da soma de todas as vendas realizadas em determinado período. É obtido multiplicando a quantidade vendida pelo valor do produto ou serviço vendido. Já o faturamento líquido se refere ao valor de todas as vendas descontadas as taxas e impostos previstos para o setor. Para calcular basta usar o valor de faturamento bruto e abater os percentuais de impostos determinados pelo governo.

As informações de faturamento também são usadas para determinar o porte de uma empresa, sendo:

- MEI (microempreendedor individual) – direcionada a trabalhadores autônomos e considera o faturamento de até R\$ 81 mil por ano.
- ME (microempresa) – permite faturar até R\$360 mil por ano.
- EPP (empresa de pequeno porte) – pode faturar até R\$4,8 milhões.
- Empresas de médio a grande porte – acima de R\$4,8 milhões.

O faturamento é usado como base para diversas análises empresariais, dentre elas a análise do desempenho, que você verá mais informações a seguir.

Além de ser usada para calcular o lucro, pois faturamento e lucro são coisas diferentes.

Market Share

O termo Market share vem do inglês e significa fatia de mercado. Se refere ao percentual de dominância de uma empresa no seu setor de atuação. Um exemplo: comparar o percentual de clientes que a empresa Vivo e a Claro tem no mercado de internet móvel.

Existem variáveis diversas para serem analisadas e determinar a participação de mercado de uma empresa.

Por que conhecer o Market share? Quando analisado, os índices de Market share norteiam o que a empresa precisa fazer para melhorar sua atuação ou aprimorar estratégias para se manter ou crescer no segmento em que atua.

A análise mais básica e comum, é comparando o faturamento da empresa ao do setor em que atua. Um exemplo: analisar o percentual de faturamento que a empresa Samsung obteve em um ano no setor de telefonia celular.

O cálculo deve ser feito dividindo o valor de faturamento da empresa, pelo valor alcançado no setor para o determinado período. Um exemplo desse cálculo: Supondo que a empresa faturou R\$ 15 milhões e o setor obteve em um ano R\$ 50 milhões, ao dividir 15 por 50, chegamos ao resultado de 30%. Então podemos dizer que a empresa obteve 30% do faturamento comparado ao setor. Outras formas de se calcular:

- Pode-se calcular com base na quantidade de clientes, que analisa a quantidade de clientes que a empresa tem em relação aos concorrentes.
- É possível calcular por unidades do produto vendido, para isso é só dividir a quantidade vendida pela empresa, pela quantidade vendidas no setor.

- Outra forma, é comparando o valor de mercado, ou seja, comparar o valor da empresa com o de seus concorrentes do setor.

Existem outras formas de calcular a participação de mercado de uma empresa, ela deve analisar os dados conforme sua necessidade estratégica. Todos os esforços da empresa e principalmente da área de marketing serão voltados para alcançar os objetivos definidos a partir desta análise.

Todo negócio busca crescimento e superar seus concorrentes. Os dados da análise de Market share são norteadores para as decisões estratégicas. Para aumentar sua participação, a empresa deve estabelecer metas e direcionar seus esforços para o objetivo que deseja atingir.

Formas de aumentar a participação de mercado:

- Inovar em tecnologia – oferecer novidades ao cliente, possibilitando aumentar a captação de novos clientes.
- Oferecer soluções e serviços diferenciados – estimulando o cliente a consumir mais de um produto, aumentando suas vendas.
- Melhorar o atendimento ao cliente – possibilitar novos canais de comunicação, melhorando o relacionamento da marca com o cliente.

Outra forma para buscar mais clientes, é diminuir o preço de alguns produtos, facilitando o acesso de clientes com menor poder aquisitivo. E, principalmente, desenvolver campanhas publicitárias atraentes, para chamar a atenção e conseguir mais clientes.

Instrutor(a), sugiro, se possível, para ajudar no entendimento, apresentar o vídeo desenvolvido por Luciano Castro disponível no youtube: <https://youtu.be/TloSsxcrdbk>

Estratégias de ensinagem 2 e fundamentação: faturamento – dinâmica do desafio

Instrutor(a): *para melhor assimilação do conceito e os(as) aprendizes se mexerem, será dada uma dinâmica.*

- Em primeiro lugar, é preciso dispor de uma caixa preta ou escura, sem transparências, pois o conteúdo não pode aparecer.

- Dentro da caixa, ficam as regras do jogo, ou seja, os desafios que devem ser cumpridos.
- A equipe deve ser dividida em dois grupos, com o mesmo número de participantes em ambos.
- Os grupos formam, então, um círculo único, porém intercalando os participantes.
- Assim, os membros do mesmo grupo nunca podem ficar lado a lado.
- Formado o círculo, a caixa escura deve ser entregue a um dos(as) participantes, de forma totalmente aleatória.

Em seguida, começa, de fato, o jogo.

Coloque uma música para tocar.

Enquanto se ouve a melodia, a caixinha deve ser passada adiante livremente entre os(as) aprendizes.

Quando a música parar, aquele membro que está com a caixa pode:

- 1) Cumprir o desafio que for apresentado.
- 2) Indicar outro(a) aprendiz para cumprir o desafio.
- 3) Passar a caixinha para alguém do outro grupo.

Bom, o(a) aprendiz que aceitar e realizar o desafio conquista três pontos para o seu grupo.

Quando não realizar, sofre consequências: é excluída do jogo, e seu grupo perde quatro pontos.

A cada rodada, novos desafios são lançados e cada grupo tem, no máximo, três chances de negar um desafio.

Aquele que segura a caixa e nega, no entanto, não pode a devolver para o(a) mesmo(a) aprendiz.

Na quarta vez, quem pega a caixa tem de enfrentar o desafio, obrigatoriamente.

Para tornar a dinâmica mais divertida, é interessante que o líder da atividade faça uma surpresa no final.

Instrutor(a), as perguntas que deverão estar dentro da caixinha são:

- O que é o faturamento?
- Para que serve o faturamento?
- Qual é a diferença entre faturamento bruto e líquido?
- O que é o indicador de lucratividade?
- O que é indicador de eficácia?
- O que é indicador do valor de ticket médio?
- O que é indicador de turnover?
- O que são os indicadores de desempenho?

Instrutor(a), abaixo seguem as respostas para lhe auxiliar na conferência:

- **O que é o faturamento?**

O faturamento é a soma de todos os valores obtidos com as vendas de produtos e/ou serviços na empresa em um determinado período.

- **Para que serve o faturamento?**

O faturamento serve, primeiramente, para mensurar a performance de vendas da empresa e entender se os produtos ou serviços estão atraindo o público conforme planejado.

- **Qual é a diferença entre faturamento bruto e líquido?**

O valor bruto, tanto para o salário quanto para investimentos, é o total sem descontos de impostos e deduções.

O valor líquido é o total após os descontos.

- **O que é o indicador de lucratividade?**

Este é um dos indicadores de desempenho mais utilizados. Apenas verificar que a empresa está tendo resultados positivos no fim do mês não é o suficiente para determinar sua saúde financeira. É preciso usar indicadores financeiros adequados. É necessário calcular os lucros, pois é com esse indicador que você saberá se a empresa está ou não tendo os resultados esperados.

- **O que é indicador de eficácia?**

Tem como principal objetivo mensurar a satisfação do cliente com a sua empresa.

- **O que é indicador do valor de ticket médio?**

Ele tem como principal função medir e entender como funciona a dinâmica de vendas.

- **O que é indicador de turnover?**

Esse indicador mostra a rotatividade de colaboradores em uma empresa.

- **O que são os indicadores de desempenho?**

Indicadores de desempenho oferecem resultados quantitativos e também qualitativos, ajudando a empresa a ter o máximo de informações possíveis para melhorar ou modificar a estratégia de acordo com esses dados.

Fundamentação: *alinhe as explicações e compreensões acerca do assunto. É importante que cheguem no resultado de que o faturamento é o total dos valores que entraram em caixa da empresa, correspondente às vendas dos produtos ou serviços e é através dele que é possível identificar quais vendas são as mais relevantes ou não para a empresa, além de ser fator determinante para o enquadramento de porte e determinação dos impostos previstos.*

Instrutor(a), ressalte que o faturamento bruto é a soma total dos valores das vendas, já o faturamento líquido trata-se do total das vendas, mas abatidos os impostos e deduções do governo.

Estratégias de ensinagem 3 e fundamentação: lucro social e ambiental

Instrutor(a): *contextualize o tema, explicando aos(as) aprendizes que faturamento é diferente de lucro, e que agora entenderam um pouco sobre lucro e margem de lucro.*

Peça para que se dividam em 2 grupos e lhes entregue o texto abaixo. Oriente os(as) aprendizes a lerem e discutirem seu entendimento sobre o texto. Na sequência devem formular a situação:

Imaginem que possui uma empresa e estão calculando seu lucro, para isso elaborem os dados:

- Faturamento: R\$.
- Custos: R\$.
- Lucro: R\$.
- Margem de lucro:

Instrutor(a), dê um tempo para que leiam e elaborem os dados solicitados.

Definição de margem de lucro de um produto ou serviço

Basicamente, o lucro é a diferença entre o faturamento obtido com as vendas de um produto ou serviço e os custos de execução do trabalho (a fórmula para calcular é: $\text{lucro bruto} = \text{receitas totais} - \text{custos}$). A margem de lucro bruta é um valor percentual obtido da relação entre o lucro bruto e a receita total (a fórmula é: $\text{margem de lucro} = \text{lucro bruto} / \text{receitas totais}$).

Vamos a um exemplo prático da área de TI para facilitar: seu cliente precisou da atualização de um software e digamos que esse serviço custe R\$ 200. E os gastos diretos com transporte, licença e mão de obra somem, digamos, R\$ 120 – lembrando que entram nessa lista, se for o caso, despesas com peças, materiais auxiliares, alimentação, entre outros itens ligados diretamente ao atendimento. Fazendo as contas, chegamos a um lucro de R\$ 80 neste serviço.

O cálculo da margem de lucro é feito a partir de uma fórmula simples: divida o lucro pela receita total e multiplique o resultado por 100. Para ajudar, vamos dar um exemplo de uma empresa que faturou R\$ 20 mil em um mês e teve custos de R\$ 13 mil no mesmo período.

Receita total: R\$ 20.000

Custos: R\$ 13.000

Lucro: $\text{R\$ } 20.000 - \text{R\$ } 13.000 = \text{R\$ } 7.000$

Margem de lucro: $\text{R\$ } 7.000 / \text{R\$ } 20.000 = 0.35 \times 100 = 35\%$

Pelos cálculos, a margem de lucro da empresa foi de 35%. Esse é, portanto, o número que o empresário deve fornecer a um investidor ou banco, quando for questionado sobre a lucratividade.

Margem de lucro bruta x margem de lucro líquida

Até agora, explicamos como calcular a margem de lucro bruta. Um outro dado relevante é a margem líquida. A diferença é que, neste caso, além dos custos para a execução dos serviços, é necessário abater também:

- Impostos sobre faturamento.
- Tributação e encargos sobre folha e outros.
- Aluguel ou manutenção da sede.
- Telefone, água, luz, Internet etc.
- Despesas com pessoal administrativo.

Em outras palavras, o lucro líquido de um serviço ou de um produto é obtido a partir do lucro do bruto, menos tributação e despesas fixas e variáveis. Para a margem líquida, divide esse valor pelo total da receita. O cálculo é quase igual: Margem líquida = Lucro líquido após os impostos / Receita total x 100.

Vamos novamente a um exemplo de serviço de TI:

Receita total: R\$ 20.000

Custos de execução dos serviços: R\$ 13.000

Impostos: R\$ 1.000

Despesas fixas e variáveis: R\$ 2.000

Lucro líquido: R\$ 20.000 - R\$ 13.000 - R\$ 1.000 - R\$ 2.000 = R\$ 4.000

Margem de lucro líquido: R\$ 4.000/R\$ 20.000 = 0,20 x 100 = 20%

Por que calcular margem de lucro

Com a margem líquida, você pode identificar quanto realmente sobra do preço cobrado. Saber que, a cada R\$ 100 que entram de receita no caixa, R\$ 80 são usados para pagar todos os custos e sobram R\$ 20 pode ajudar você a avaliar a saúde financeira do negócio.

Texto extraído de: <https://blog.contaazul.com/saiba-como-calcular-a-margem-de-lucro-de-um-produto-e-da-empresa> Acesso em: 15 de abril de 2021.

Na sequência da atividade, peça que os(as) aprendizes elaborem para suas empresas fictícias, ao menos 3 práticas sociais e 3 ambientais.

Para auxiliar os(as) jovens aprendizes, projete o texto O que é responsabilidade social?

O que é responsabilidade social?

Uma empresa com responsabilidade social visa o bem-estar de todos, tanto o dos colaboradores, quanto o das pessoas que contratam seus produtos e/ou serviços. Lembrando que esse tipo de valor tem que ser algo genuíno e voluntário, que tem que partir da empresa sem nenhum tipo de interesse associado a não ser o de causar um impacto positivo a sua volta.

Aqui, é necessário pensar na visão de um todo, no aspecto comunitário. Afinal, a sua empresa é feita por pessoas, tanto as que trabalham nela quanto as que fazem negócios com ela, podendo ser acionistas, consumidores e fornecedores.

No caso das empresas, especialmente as de grande porte, o conceito mais utilizado é o de RSC (Responsabilidade Social Corporativa). É um tipo de responsabilidade voltada para as questões internas e o ambiente de negócios junto aos colaboradores.

Outro conceito muito utilizado e mais amplo é o de RSE (Responsabilidade Social Empresarial). Ele visa não somente o ambiente interno na empresa como também se preocupa com os impactos negativos dela na comunidade local.

Por que a responsabilidade social é importante para as empresas?

O mercado e a forma de consumir vem se modificando a cada dia. Hoje, temos conceitos como minimalismo, moda sustentável e outros que há pouco tempo não existiam. Isso só prova que os consumidores estão mudando e as empresas precisam acompanhar essas mudanças ou ficarão fora do mercado.

Um dessas mudanças diz respeito à responsabilidade social nas empresas. As pessoas estão se preocupando mais em adquirir produtos e serviços de negócios que se importam com os funcionários, que pagam o que é devido, que se preocupam com o meio ambiente e com a comunidade ao redor, ou seja, que causam impactos positivos dentro e fora da companhia.

Quando uma organização mostra que tem compromisso com a comunidade interna e externa à sua empresa, as pessoas sentem-se mais seguras e confiantes para fazer negócio com ela.

Dessa forma, há muitas vantagens em ser uma empresa socialmente responsável. A sua marca passa a ter uma reputação melhor e também a ser mais reconhecida no mercado pelas ações que promove. Além disso, empresas do tipo costumam atrair os melhores talentos além de se tornarem altamente competitivas.

Como ser uma empresa socialmente responsável na prática?

As pessoas não querem só ouvir e ler palavras bonitas nas suas redes sociais e site de como a sua empresa tem como valor a responsabilidade social. As pessoas querem ver atitude e isso deve ser realizado e facilmente identificável no dia a dia da sua empresa.

Por isso, trouxemos algumas formas de responsabilidade social para você aplicar na sua organização hoje mesmo!

1. Reduzir o impacto ambiental

Essa é uma estratégia muito utilizada por diversas empresas. A Amanco, por exemplo, uma marca conhecida pela fabricação de tubos e conexões, vem optando por matérias-primas menos poluentes. Por exemplo, ela parou de usar o solvente à base de tolueno por outros menos poluentes.

2. Educar o público-alvo

Quem não precisa de educação financeira? Ela é essencial para qualquer empresa e também para qualquer pessoa. Pensando nisso, o Bradesco resolveu levar educação financeira para a população carente. Além disso, a empresa também atua em ações de sustentabilidade socioambiental em parceria com a Fundação Amazônia Sustentável.

3. Criar líderes ambientais

Que tal promover a consciência ambiental dentro da sua empresa? É exatamente isso que o HSBC está fazendo. Em busca de líderes ambientais, o banco criou, há cerca de 3 anos, um programa para incentivar os funcionários chamado Climate Partnership. A instituição treina os colaboradores que tenham interesse no assunto.

4. Usar produtos naturais

Quanto menos os processos químicos utilizados em diversos produtos que utilizamos, melhor para a nossa saúde e também para o meio ambiente. Pensando nisso, a Natura, grande empresa de cosméticos, investe na capacitação dos seus funcionários para que eles consigam extrair óleos naturais das plantas.

Por exemplo, existe um óleo chamado de Murumuru que é extraído de uma planta nativa da região amazônica. O grande problema é que isso é feito por meio de queimadas. As famílias que forneciam a matéria prima usando esse método, passaram a ser orientadas pela empresa a não utilizar mais essa forma de extração.

O que a Natura está fazendo é orientando essas famílias a fornecer a matéria prima sem a utilização das queimadas. Apenas essa ação conseguiu preservar mais de 3 mil palmeiras de onde o produto é extraído.

5. Ações de voluntariado

Que tal incentivar os funcionários a realizar trabalho voluntário? Uma boa prática é realizar visitas em casas de acolhimento de crianças e idosos. Apenas uma simples visita pode fazer um bem enorme para as pessoas que moram nesses locais.

De acordo com o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), em apenas 5 anos, o número de idosos aumentou em 18%. E quanto às crianças e adolescentes, só aqui no Brasil, são mais de 45 mil vivendo em abrigos.

Criar a consciência nos funcionários é essencial para promover um maior bem-estar desses indivíduos. Doar algumas horas do seu dia significará muito para eles.

6. Fazer doações para instituições sociais

Existem diversas instituições que têm, como principal objetivo, promover uma vida melhor para as comunidades menos privilegiadas do nosso país. Que tal apoiá-las com uma doação financeira? Esse dinheiro será utilizado em diversos programas e projetos que levam boa alimentação, educação, saúde, água potável e outros itens básicos de sobrevivência para quem tem muito pouco.

Como escolher a instituição social?

Fazer uma doação financeira para uma ONG é algo muito mais prático para todos na sua empresa e que ajuda muito a comunidade. A questão é: como escolher a instituição? Como escolher aquela que vai me passar a garantia de aplicação do meu dinheiro, para onde ele está indo e se está sendo usado realmente para aquela finalidade?

Pesquise o histórico dessa empresa, entre em contato por telefone, marque uma visita presencial, pesquise sobre ela na internet. Quanto mais informações você tiver sobre a instituição, melhor. Verifique também se ela disponibiliza uma demonstração contábil, se é possível obter uma certificação de que a doação foi realmente para onde deveria ir, entre vários outros fatores que devem ser levados em consideração.

Ter responsabilidade social não deve ser visto como uma obrigação, uma forma de conseguir isenção fiscal ou de ter mais lucros no mercado. Isso deve ser algo verdadeiro, você deve passar a real vontade de ajudar outras pessoas para os seus colaboradores.

Texto extraído de: <https://www.childfundbrasil.org.br/blog/6-exemplos-de-responsabilidade-social-para-empresas/> Acesso em 15 de abril de 2021.

Fundamentação: por meio da atividade proposta os(as) aprendizes devem ser capazes de diferenciar faturamento de lucro, além de distinguir o lucro líquido e o bruto, e compreender como as práticas sociais e ambientais causam impacto nos lucros e consequentemente no desempenho das organizações.

Lucro

O lucro é a diferença entre os valores de faturamento menos os custos, despesas, taxas e impostos envolvidos na produção daquele produto ou serviço.

Para localizar o valor de lucro de um produto, é necessário subtrair os gastos que o envolvem, como mão de obra, compra de materiais, transporte, aluguel de espaço etc.

Para calcular a margem de lucro, deve-se identificar o valor que se obteve de lucro e dividir pelo faturamento, em seguida multiplicar por 100.

Um exemplo:

- Faturamento: R\$ 10.000,00
- Custos: R\$ 6.000,00
- Lucro: R\$ 4.000,00 (10.000 – 6.000)
- Margem de lucro: $R\$ 4.000,00 / R\$ 10.000,00 = 0,4 \times 100 = 40\%$

O cálculo de lucro pode ser feito de duas formas, lucro bruto e lucro líquido.

Para calcular o lucro bruto, deve-se abater apenas os custos de produção daquele produto, como materiais e mão de obra. Já o lucro líquido, além de abater os custos, também se calcula os impostos e demais tributações exigidas pelo governo.

Responsabilidade Social

Para aumentar seu lucro, antes de mais nada, a empresa precisa possuir uma fidelização do cliente ou pelo menos sua admiração.

Atualmente o consumidor busca mais do que qualidade nos produtos, pois isso todos os concorrentes podem oferecer. O consumidor procura por empresas com diferenciais em suas práticas e valores semelhante aos seus.

Principalmente os diferenciais sociais, empresas que buscam preservar o meio ambiente e desenvolver atividades em prol de toda a sociedade.

Exemplos de práticas sociais:

- Direcionar recursos financeiros para apoiar entidades.
- Desenvolver ações de voluntariado.
- Realizar a contratação com diversidade e inclusão.
- Garantir a não exploração em sua cadeia de produção.

Exemplos de práticas ambientais:

- Adquirir insumos de pequenos produtores.
- Utilizar materiais reciclados em sua produção.
- Destinar recursos a ações de proteção ambiental.
- Desenvolver produtos sem exploração animal.
- Possuir logística reversa e redução de resíduos.

Possuir mais do que uma relação de consumo com seu cliente é um diferencial no mercado. As práticas sociais e ambientais contribuem para essa diferenciação e possibilitam a fidelização do consumidor. O lucro vem como consequência!



3. Faz sentido!

Duração: 90 minutos.

Descrição: nesta atividade, o(a) aprendiz utilizará os conhecimentos adquiridos na oficina em diferentes situações para concretizar a assimilação. Certifique-se de que eles estejam engajados até esse momento e que tenham compreendido cada uma das etapas abordadas.

Estratégias de ensinagem 1 e fundamentação: resolução de casos

Instrutor(a): imprima algumas cópias do caso abaixo e peça para que a turma se divida em pequenos grupos.

Entregue folhas em branco e diga aos(as) aprendizes que eles(as) devem analisar os casos e, logo após, calcular os lucros, líquido e bruto ou margem de lucro.

Dê o tempo que julgar suficiente para que cada grupo elabore suas respostas e, em seguida, peça para que eles(as) expliquem suas conclusões.

Caso 1

A empresa WM Modas tem os seguintes produtos vendidos:

10 vestidos R\$ 90,00 cada.

20 saias R\$ 70,00 cada.

70 camisetas femininas R\$ 40,00 cada.

30 camisas masculinas R\$ 60,00 cada.

5 calças jeans R\$ 130,00 cada.

E possui um custo de produção de: R\$ 2.500,00

Com base nesses dados, calcule o valor de faturamento e lucro bruto:

Caso 2

A empresa JPL Eletrônicos teve os seguintes produtos vendidos:

10 caixinhas de som R\$ 50,00 cada.

19 carregadores de celular R\$ 70,00 cada.

30 fones de ouvido R\$ 40,00 cada.

5 cabos USB R\$ 30,00 cada.

E possui custos/despesas mensais de: R\$ 4.000,00

E impostos e deduções fiscais de R\$ 600,00

Com base nesses dados, calcule o valor de faturamento e lucro líquido:

Caso 3

A empresa ZS Produtos Domésticos teve os seguintes produtos vendidos:

22 cafeteiras R\$ 70,00 cada.

17 liquidificadores R\$ 120,00 cada.

26 batedeiras R\$ 90,00 cada.

E possui custos/despesas mensais de: R\$ 3.200,00

E impostos e deduções fiscais de R\$ 900,00

Com base nesses dados, calcule o valor de faturamento e a margem de lucro líquido:

Fundamentação: por meio da atividade prática, os(as) aprendizes vão reforçar o que entenderam sobre faturamento e lucros, calculando lucros líquidos e brutos, além da margem de lucro. Direcione a atividade conforme perceber a necessidade, mas permita que discutam entre si e procurem resolver da forma que entenderam.

Estratégias de ensinagem 2 e fundamentação: atividade – complete a frase

Instrutor(a): *para realizar a atividade você vai precisar de uma caixa (pode ser de sapato), de papel e caneta. Escreva ou imprima as perguntas abaixo em filipetas, dobre-as e coloque-as na caixa.*

Organize a turma em um círculo (ou outra configuração que fique fácil a movimentação dos(as) participantes para pegar um papel dentro da caixa).

A atividade deve ocorrer da seguinte forma:

- O(a) aprendiz deve tirar a pergunta da caixa e ler em voz alta.
- Refletir rapidamente sobre a frase e responder o que acha, justificando sua resposta.
- O(a) instrutor(a) deve complementar ou ajustar a resposta apresentada.
- Na sequência, o(a) próximo(a) participante pega o papel na caixa e responde, e assim por diante.

Permita que todos respondam e incentive os comentários acerca do assunto para além da resposta esperada. Ao término da atividade realize uma síntese, sondando se ainda restam dúvidas sobre os temas, sanando-as caso haja.

- Market share é o mesmo que participação de mercado e indica o quanto que a empresa é predominante no setor em que atua?
- Conhecer sua participação de mercado é relevante para elaborar estratégias e melhorar seu faturamento e lucros?
- O Market share é um indicador estratégico que, quando bem acompanhado possibilita atuar de forma mais eficaz e assim melhorar o desempenho da empresa?
- A partir da análise do Market share, a empresa pode direcionar seus esforços em marketing, para alcançar os objetivos de desempenho já definidos?
- Como inovar em tecnologia pode ser uma forma de aumentar o Market share?
- Para melhorar a participação de mercado, o que a empresa pode mudar no seu atendimento ao cliente?
- Como o faturamento pode ser usado para calcular o Market share?
- Market share e faturamento são indicadores estratégicos?
- Usar o Market share como indicador é uma boa estratégia para identificar necessidades do mercado?

Fundamentação: *as respostas das perguntas devem estar alinhadas com os conteúdos já explanados e detalhados na engrenagem “Mãos à obra”. O objetivo desta atividade é reforçar o que os(as) aprendizes absorveram do conteúdo e garantir que saibam descrever o que é o Market share, sua importância e como é usado na melhoria das estratégias empresariais.*

Apoio:

- Market share é o mesmo que participação de mercado e indica o quanto a empresa é predominante no setor em que atua? Sim, é através do market share que a empresa identifica seu posicionamento e pode desenvolver formas de melhorar sua atuação.
- Conhecer sua participação de mercado é relevante para elaborar estratégias e melhorar seu faturamento e lucros? Sim, muito importante, pois é um reflexo das atividades e indica se as metas propostas estão cumprindo o desempenho esperado no negócio.
- O Market share é um indicador estratégico que quando bem acompanhado possibilita atuar de forma mais eficaz e assim melhorar o desempenho da empresa? Sim, como base nas informações obtidas com a análise de Market share, é possível desenvolver melhores campanhas publicitárias, por exemplo, ou até mesmo planejar novas estratégias e produtos.
- A partir da análise do Market share, a empresa pode direcionar seus esforços em marketing, para alcançar os objetivos de desempenho já definidos? Sim, melhorando sua divulgação e visibilidade pode alcançar melhor desempenho.
- Como inovar em tecnologia pode ser uma forma de aumentar o Market share? Oferecendo novidades ao cliente possibilita gerar mais interesse e aumentar a captação de novos clientes.
- Para melhorar a participação de mercado, o que a empresa pode mudar no seu atendimento ao cliente? Possibilitar novos canais de comunicação, pode melhorar o relacionamento da marca com o cliente.
- Como o faturamento pode ser usado para calcular o Market share? O cálculo deve ser feito dividindo o valor de faturamento da empresa pelo valor alcançado no setor para o determinado período.

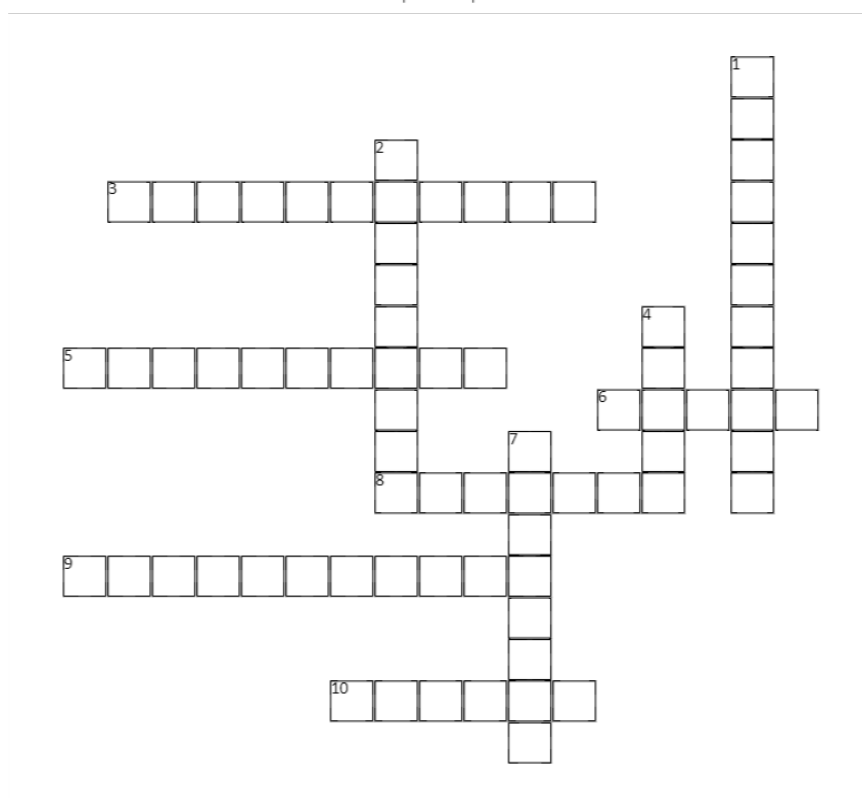
- Market share e faturamento são indicadores estratégicos? Sim, são alguns dos principais usados pelas empresas.
- Usar o Market share como indicador é uma boa estratégia para identificar necessidades do mercado? Sim, o Market share possibilita identificar e criar estratégias para sanar necessidades existentes no nicho de atuação.

Estratégias de ensinagem 3 e fundamentação: cruzadinha recapitulando

Instrutor(a): imprima a cruzadinha abaixo conforme o número de aprendizes da turma. Distribua e determine um tempo para que eles(as) identifiquem as respostas e preencham a cruzadinha.

Palavras cruzadas

Desempenho empresarial



Horizontais

3 6
5 5
6 3
8 8
9 2
10 9

Verticais

1 1
2 7
4 4
7 10

Dicas

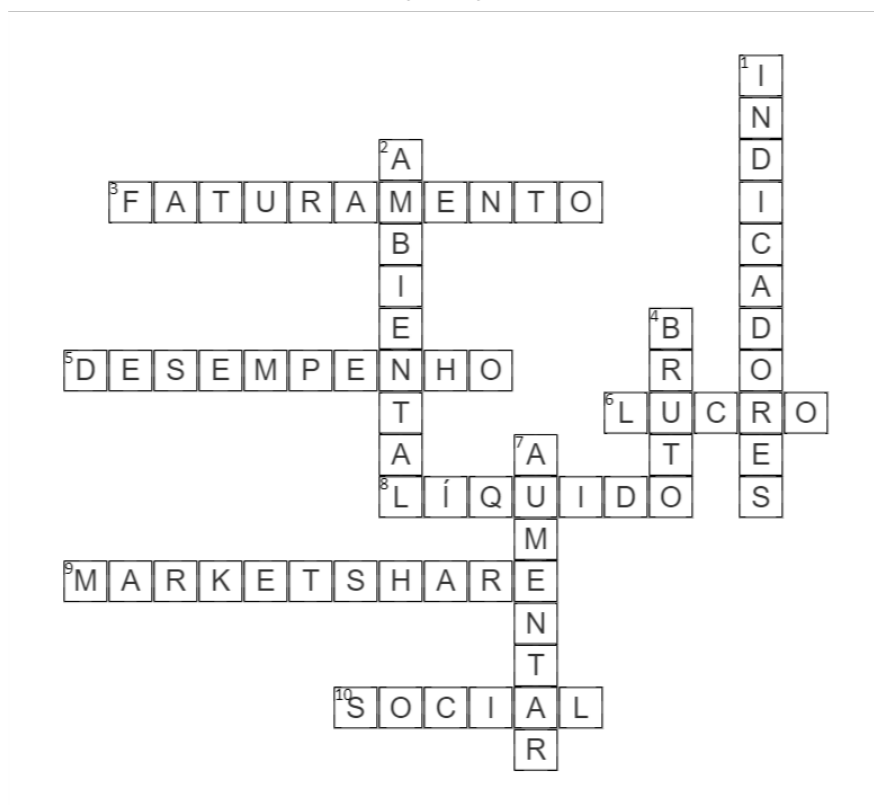
- 1) Para analisar o desempenho empresarial, são usadas ferramentas, como os estratégicos. Market share e faturamento são alguns desses
- 2) O corresponde a participação de mercado da empresa e com base nos dados analisados é possível elaborar estratégias para melhorar a atuação.
- 3) O é a diferença entre os valores de faturamento menos os custos, despesas, taxas e impostos envolvidos na produção daquele produto ou serviço.
- 4) O faturamento é obtido multiplicando a quantidade vendida pelo valor do produto ou serviço vendido.
- 5) O de uma empresa é medido com o uso de diversas ferramentas de gestão.
- 6) O e lucratividade podem ser usados para analisar se o desempenho da empresa está sendo bom ou não.
- 7) Utilizar materiais reciclados em sua produção e destinar recursos a ações de proteção, são atitudes que demonstram atenção da empresa com a sociedade à sua volta.
- 8) Para calcular o faturamento basta verificar o valor total das vendas e abater os percentuais de impostos e tarifas determinados pelo governo.
- 9) Atualmente os clientes se interessam não só por produtos mais baratos ou de qualidade, procuram por empresas com responsabilidade
- 10) Apoiar projetos sociais gera identificação com os valores dos consumidores. Como consequência fidelizando, desta forma é possível alcançar um melhor desempenho e os lucros.

Fundamentação: o objetivo desta atividade é reforçar os conhecimentos que os(as) aprendizes absorveram dos conteúdos da oficina e alinhar possíveis dúvidas que restaram.

Gabarito:

Palavras cruzadas

Desempenho empresarial



Horizontais


3 6
5 5
6 3
8 8
9 2
10 9

Verticais

1 1
2 7
4 4
7 10

- 1) Para analisar o desempenho são usadas ferramentas, como os indicadores estratégicos. Market share e faturamento são alguns desses indicadores.
- 2) O Market share corresponde a participação de mercado da empresa e com base nos dados analisados é possível elaborar estratégias para melhorar a atuação.
- 3) O lucro é a diferença entre os valores de faturamento menos os custos, despesas, taxas e impostos envolvidos na produção daquele produto ou serviço.

- 4) *O faturamento bruto é obtido multiplicando a quantidade vendida pelo valor do produto ou serviço vendido.*
- 5) *O desempenho de uma empresa é medido com o uso de diversas ferramentas de gestão.*
- 6) *O faturamento e lucratividade podem ser usados para analisar se o desempenho da empresa está sendo bom ou não.*
- 7) *Utilizar materiais reciclados em sua produção e destinar recursos a ações de proteção ambiental, são atitudes que demonstram atenção da empresa com a sociedade à sua volta.*
- 8) *Para calcular o faturamento líquido basta verificar o valor total das vendas e abater os percentuais de impostos e tarifas determinados pelo governo.*
- 9) *Atualmente os clientes se interessam não só por produtos mais baratos ou de qualidade, procuram por empresas com responsabilidade social.*
- 10) *Apoiar projetos sociais gera identificação com os valores dos consumidores, como consequência os fidelizando, desta forma é possível alcançar um melhor desempenho e aumentar os lucros.*



4. O que achou?

Duração: 10 minutos.

Escutatória

Descrição: esse é o momento do encerramento da exposição dos conceitos desta oficina. Dessa maneira, a escutatória visa averiguar se os temas abordados levaram à reflexão e à transformação do pensamento pelos(as) aprendizes. Permite que o(a) aprendiz demonstre suas percepções motivados à participação e interação com os demais colegas participantes da oficina. Essa ação poderá ser feita a partir de gestos, dramatizações, alguma imagem das redes sociais ou com situações interessantes que tenham significados para os(as) aprendizes, vivenciadas durante a prática e a socialização entre eles(as).

Instrutor(a): antes de iniciar a escutatória, proponha que os(as) aprendizes analisem de forma geral como foi a oficina, ressaltando os principais conteúdos abordados no dia, apontando quais foram os pontos fortes. Peça para que eles(as) considerem o impacto da participação de cada jovem aprendiz nas atividades propostas e principalmente se as dúvidas surgidas ao longo do processo foram sanadas e se, com isso, foi possível considerar algum aprendizado significativo dentro da temática explorada. Dê liberdade ao(à) aprendiz para que ele(a) conte o que achou da oficina. Esteja atento ao conteúdo expressado pelos(as) jovens aprendizes para que você utilize o que está ouvindo para aplicar melhorias na próxima oficina.

Estratégias de ensinagem 1 e fundamentação: avaliação de reação

Instrutor(a): a aplicação dessa avaliação de reação incentiva os(as) aprendizes à prática da escrita e, assim, a escreverem de forma crítica os seus comentários a respeito dos conhecimentos teóricos adquiridos e ampliados, a partir da compreensão das atividades desenvolvidas ao longo do dia nos diferentes momentos da oficina. Complemente a escutatória, utilize o modelo “Curti! Não Curti! Comentar!” como estratégia, a qual contemplará as respostas objetivas e também oferecerá espaço para que os(as) aprendizes possam, de forma assertiva, dissertar suas opiniões acerca dos principais conteúdos abordados no dia, além das atividades propostas e suas conduções.

Instrutor(a): para iniciar esse momento, prepare antecipadamente e em número suficiente para ser distribuída a cada aprendiz, uma folha contendo o questionário de avaliação a partir do modelo “Curti! Não Curti! Comentar!” abordando os principais pontos a serem considerados na oficina deste dia.

Segue abaixo um exemplo de questionário de avaliação de reação contendo os principais pontos a serem considerados na oficina deste dia, utilizando o modelo “Curti! Não Curti! Comentar!”.

Caro(a) aprendiz, com base nas perguntas abaixo, responda como você avalia esta oficina, considerando: a ampliação e aquisição de conhecimentos, as atividades propostas, como elas foram desenvolvidas e como elas podem contribuir para que você obtenha conhecimento do perfil do Profissional Administrativo.

O que você achou do tema da oficina de hoje?

() Curti! () Não Curti! Comentar!

O que você achou das atividades propostas para o desenvolvimento da temática da oficina de hoje?

() Curti! () Não Curti! Comentar!

O que você achou do desenvolvimento das atividades como meio facilitador da sua compreensão dos conceitos apresentados ao longo da oficina de hoje?

() Curti! () Não Curti! Comentar!

O que você achou da apresentação teórica envolvendo a temática da oficina de hoje?

() Curti! () Não Curti! Comentar!

O que você achou da contribuição da oficina de hoje para os seus conhecimentos acerca do perfil do Profissional Administrativo?

() Curti! () Não Curti! Comentar!

Instrutor(a): informe aos(às) aprendizes que será distribuída para cada um deles(as) uma folha contendo um questionário de avaliação de reação, no qual os(as) aprendizes deverão avaliar os principais pontos da oficina deste dia. Oriente os(as) aprendizes a responderem as perguntas de acordo com o modelo "Curti! Não Curti! Comentar!" e esclareça as dúvidas que possam surgir. Diga aos(às) aprendizes que não é necessário colocar o nome nas folhas do questionário e, dessa maneira, ao promover o sigilo, seja possível encorajar os(as) aprendizes a expressarem as suas opiniões de forma autêntica. Ao final, recolha as avaliações para fins de registro e análise.



5. Na prática!

Duração: 20 minutos.

Descrição: esta é a última etapa da oficina. Esse momento tem como objetivo estimular a participação de todos os(as) jovens aprendizes do grupo, que, individualmente e de forma introspectiva, deverão avaliar o seu próprio aprendizado e o significado desse aprendizado para conseguir estabelecer uma relação entre a teoria e a prática e, dessa forma, criar conexões sobre todo o aprendizado do dia.

Para o desenvolvimento desta atividade, atue como mediador, estimulando os(as) jovens aprendizes a perceberem que são eles(as) os(as) protagonistas do processo de aprendizagem e do desenvolvimento de habilidades, competências e de suas próprias carreiras profissionais. Assim, por meio da produção desta atividade, archive os resultados obtidos no portfólio de cada aprendiz para posteriormente avaliar os avanços conquistados em sua trajetória.

Estratégias de ensinagem 1 e fundamentação: aprenda, reflita e pratique!

Instrutor(a): para iniciar este momento, prepare antecipadamente e em número suficiente para ser distribuída a cada jovem aprendiz, uma folha contendo um questionário, por meio do qual ele(a) poderá refletir sobre a aquisição de novos conhecimentos em sua vida pessoal e profissional.

Aprendiz, ao final da sua participação na oficina de hoje, é importante que você perceba como suas atitudes e competências resultaram também no desempenho da empresa. No percurso para se tornar um profissional de destaque, é importante reconhecer suas potencialidades e direcioná-las ao objetivo da empresa.

O preenchimento do questionário abaixo contribuirá para a sua reflexão e no direcionamento do seu planejamento de desenvolvimento de habilidades.

- 1) Como o seu desempenho individual pode interferir e impactar no desenvolvimento da empresa como um todo?

Dica: os indicadores avaliam não só as metas estratégicas, mas também o desempenho individual de cada colaborador. Para cada meta determinada, cabe aos profissionais que ali atuam contribuir para o seu alcance.

- 2) Qual dos conteúdos apresentados nesta oficina você mais se identificou e percebeu a aplicação dele na sua atividade atual na empresa em que trabalha?

Dica: reflita sobre as informações que recebeu hoje e sobre as trocas de experiências com seus colegas de turma. Esse aprendizado compartilhado é de grande valia para o seu desempenho profissional.

- 3) Qual foi o conteúdo que você achou mais importante/interessante nesta oficina e como ele contribuiu para o seu desenvolvimento?

Dica: independente da área de atuação, uma certeza que temos é que existem milhares de profissionais na mesma área. Por isso, para se destacar é necessário ter um diferencial. Saber mais sobre determinado sistema ou processo e até mesmo ser mais ágil em determinada função, podem ser habilidades de destaque.

Fundamentação: será distribuída para cada um deles(as) uma folha contendo um questionário de planejamento de desenvolvimento de habilidades, que eles(as) deverão responder, refletindo sobre as ações que deverão executar para a boa gestão de conhecimentos e aprimoramento de suas habilidades. Apoie o grupo no preenchimento do questionário, orientando-os e esclarecendo suas dúvidas, se necessário. Ao final, recolha os questionários para fins de registro e composição de portfólio dos(as) aprendizes.



Mapa mental da oficina





Caixa de ferramentas



2. Mãos à obra!

Duração: 90 minutos.

Descrição: serão realizadas dinâmicas e atividades visando que o(a) aprendiz conheça um pouco mais sobre o meio empresarial, compreendendo melhor como funcionam os processos de análise e melhoria de desempenho. O objetivo é que entendam como os indicadores estratégicos são mensurados e aplicados nos planos de ação para crescimento mercadológico.

Os(as) aprendizes serão o foco principal, os direcionadores da atividade. Você, instrutor(a), apenas mediará e facilitará a situação, sem se envolver de forma incisiva nas tomadas de decisões dos grupos.

Durante todas as atividades, reforce que os(as) aprendizes devem usar suas referências individuais da empresa onde trabalham ou que já trabalharam.

Estratégias de ensinagem 1 e fundamentação: market share e faturamento

Instrutor(a): nessa atividade, você deve acessar a plataforma on-line do CIEE e projetar o material "Faturamento e Market Share. Passe cada slide lentamente para que todos consigam ler e fazer anotações sobre os conteúdos apresentados. O objetivo é que os(as) aprendizes analisem e reflitam sobre as informações dispostas e que consigam compreender o que são os indicadores "faturamento" e "Market share".

Após a projeção do conteúdo, entregue as perguntas abaixo impressas, ou as projete. Peça para que os(as) aprendizes, em pequenos grupos, debatam e preencham as lacunas conforme sua compreensão.

- O faturamento é o valor da soma de todas as vendas realizadas em determinado período.
- O faturamento se refere ao valor de todas as vendas descontadas as taxas e impostos previstos para o setor.
- Para calcular o faturamento basta verificar o valor total das vendas e abater os percentuais de impostos e tarifas determinados pelo governo.
- Uma empresa vendeu 15 produtos a R\$ 10,00 no mês, seu faturamento mensal foi de R\$ 150,00, que se refere ao faturamento

Fundamentação: explorar, através da compreensão individual do conteúdo apresentado e do debate em grupo, as características e detalhes de Market share e de faturamento. Ao preencher as lacunas, reforçaram algumas das informações desses conteúdos.

Gabarito:

- O faturamento **bruto** é o valor da soma de todas as vendas realizadas em determinado período.
- O faturamento **líquido** se refere ao valor de todas as vendas descontadas as taxas e impostos previstos para o setor.
- Para calcular o faturamento **líquido** basta verificar o valor total das vendas e abater os percentuais de impostos e tarifas determinados pelo governo.
- Uma empresa vendeu 15 produtos a R\$ 10,00 no mês, seu faturamento mensal foi de R\$ 150,00, que se refere ao faturamento **bruto**.

Estratégias de ensino 2 e fundamentação: infográfico – faturamento

Instrutor(a): acesse a plataforma on-line do CIEE ou entregue impressa a imagem do infográfico “Faturamento: direto ao ponto”, para que eles visualizem uma síntese das informações sobre faturamento. O objetivo é que os(as) aprendizes analisem e reflitam sobre as informações dispostas e que consigam fixar melhor o que é e como funciona a análise do faturamento de uma empresa.



Fundamentação: com esta atividade, será demonstrado de uma forma mais simples e resumida o que é faturamento e para que serve. Também especifica as diferenças entre faturamento bruto e líquido.

Estratégias de ensino 3 e fundamentação: infográfico – lucros

Instrutor(a): você deve acessar a plataforma on-line do CIEE e localizar o material “Lucros”. Projete este material e passe tela por tela para que os(as) aprendizes leiam e assimilem as informações. O objetivo é que os(as) aprendizes analisem e reflitam sobre as informações dispostas e que consigam compreender alguns detalhes sobre lucros e como estão conectados ao social e ambiental.

Após terem visto todas as telas do material, oriente que formem duplas e respondam as questões propostas:

Analise os dados abaixo e calcule o lucro bruto:

Faturamento: R\$ 5.000,00

Custos de produção: R\$ 2.500,00

Analise os dados abaixo e calcule o lucro líquido:

Faturamento: R\$ 7.000,00

Custos de produção: R\$ 4.000,00

Impostos: R\$ 1.000,00

Analise os dados abaixo e calcule o percentual da margem de lucro líquido:

Faturamento: R\$ 10.000,00

Custos de produção: R\$ 5.500,00

Impostos: R\$ 1.500,00

Cite duas formas de incorporar atividades sociais e ambientais em uma empresa.

Explique como isso pode interferir nos lucros.

Fundamentação: por meio da atividade proposta os(as) aprendizes devem ser capazes de diferenciar faturamento de lucro, além de distinguir o lucro líquido e o bruto. Também devem compreender como as práticas sociais e ambientais causam impacto nos lucros e, conseqüentemente, no desempenho das organizações.

Lucro

O lucro é a diferença entre os valores de faturamento menos os custos, despesas, taxas e impostos envolvidos na produção daquele produto ou serviço.

Para localizar o valor de lucro de um produto, é necessário subtrair os gastos que o envolvem, como mão de obra, compra de materiais, transporte, aluguel de espaço etc.

Para calcular a margem de lucro, deve-se identificar o valor que se obteve de lucro e dividir pelo faturamento, em seguida multiplicar por 100.

Um exemplo:

- Faturamento: R\$ 10.000,00
- Custos: R\$ 6.000,00
- Lucro: R\$ 4.000,00 (10.000 – 6.000)
- Margem de lucro: $R\$ 4.000,00 / R\$ 10.000,00 = 0,4 \times 100 = 40\%$

O cálculo de lucro pode ser feito de duas formas, lucro bruto e lucro líquido.

Para calcular o lucro bruto, deve-se abater apenas os custos de produção daquele produto, como materiais e mão de obra. Já o lucro líquido, além de abater os custos, também se calcula os impostos e demais tributações exigidas pelo governo.

Respostas de apoio:

Analise os dados abaixo e calcule o lucro bruto:

Faturamento: R\$ 5.000,00

Custos de produção: R\$ 2.500,00

R\$ 2.500,00

Analise os dados abaixo e calcule o lucro líquido:

Faturamento: R\$ 7.000,00

Custos de produção: R\$ 4.000,00

Impostos: R\$ 1.000,00

R\$ 2.000,00

Analise os dados abaixo e calcule o percentual da margem de lucro líquido:

Faturamento: R\$ 10.000,00

Custos de produção: R\$ 5.500,00

Impostos: R\$ 1.500,00

30%

Cite duas formas de incorporar atividades sociais e ambientais em uma empresa.

Explique como isso pode interferir nos lucros.

Adquirir insumos de pequenos produtores; utilizar materiais reciclados em sua produção; direcionar recursos financeiros para apoiar entidades; desenvolver ações de voluntariado.

Atualmente, o consumidor busca mais do que qualidade nos produtos, pois isso todos os concorrentes podem oferecer. O consumidor procura por empresas com diferenciais em suas práticas e com valores semelhantes aos seus. Principalmente os diferenciais sociais, empresas que buscam por preservar o meio ambiente e desenvolver atividades em prol da sociedade.



3. Faz sentido!

Duração: 90 minutos.

Descrição: *nessa etapa, o(a) aprendiz utilizará os conhecimentos adquiridos na oficina em diferentes situações para concretizar o conteúdo. Certifique-se de que eles(as) estejam engajados(as) até esse momento e que tenham compreendido cada uma das etapas abordadas. O aprofundamento no assunto permitirá que o(a) aprendiz reforce seu entendimento. Certifique-se de que todos(as) estão participando ativamente das atividades e permita que se apoiem nos(as) próprios(as) colegas como fonte de novos conhecimentos.*

Estratégias de ensinagem 1 e fundamentação: falando de lucro

Instrutor(a): *acesse o material disponível no portal CIEE, que se trata do infográfico “Falando de lucro”. É um resumo das características do lucro, de como ele é importante e o impacto do social e ambiental no alcance das metas de lucro. Projete para os(as) aprendizes ou imprima e entregue-o. Permita que observem detalhadamente cada campo do material e apoie-os, caso possuam alguma dúvida.*



Desempenho empresarial

FALANDO DE LUCRO

O que é lucro

O lucro são os ganhos de fato daquela empresa. É obtido ao calcular o faturamento (tudo que a empresa vendeu) menos os custos envolvidos na produção daquele produto ou serviço (materiais, mão de obra, embalagem, transporte e etc.).

JOVEM APRENDIZ CIEE

01

O desempenho da empresa e consequentemente o aumento de faturamento e lucro, não depende apenas de ter um bom produto/serviço, também é necessário que demonstre valor social e ambiental.

Cada dia mais o perfil do consumidor muda e demonstra maior interesse em adquirir produtos de empresas que possuam um diferencial nas suas práticas e valores.

02

Uma dessas práticas de valor é que parte dos lucros da empresa sejam direcionados a fins sociais, seja por meio de apoio a projetos sociais ou adotando medidas internas que valorize seus funcionários. Assim impactando socialmente todos a sua volta.

03

Ações de sustentabilidade também são muito importantes, o cuidado com o meio ambiente é fator decisivo para o crescimento da empresa, visto que o consumidor atual se preocupa cada dia mais com esse tipo de atitude.

Para se chegar ao lucro esperado, as empresas precisam investir nesses tipos de ações sociais e ambientais, demonstrando mais do que apenas interesse em lucros.

Empresas bem posicionadas aproveitam essas estratégias para aumentar seu alcance e reconhecimento de mercado, e com isso, possivelmente obter melhor desempenho.

CIEE CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA-ESCOLA

Após a visualização do material, crie uma roda de conversa para debater os assuntos abordados. Faça algumas perguntas sobre o assunto e questione-os se a afirmação é verdadeira ou falsa e porquê. Use perguntas como as abaixo:

- Faturamento é o mesmo que lucro líquido.
- Atualmente, os clientes se interessam não só por produtos mais baratos ou de qualidade, mas também procuram por empresas com responsabilidade social.
- Apoiar projetos sociais gera identificação com os valores dos consumidores. Como consequência, os fideliza. Desta forma é possível alcançar um melhor desempenho e aumentar os lucros.

Fundamentação: *através deste material, será possível reforçar e relembrar os conteúdos vistos até o momento de uma forma resumida e dinâmica, com uso de elementos visuais. Destacando as principais características de lucro e seu impacto no desempenho empresarial.*

Respostas esperadas:

- Faturamento é o mesmo que lucro líquido. **(Falso)**
- Atualmente os clientes se interessam não só por produtos mais baratos ou de qualidade, procuram por empresas com responsabilidade social. **(Verdadeiro)**
- Apoiar projetos sociais gera identificação com os valores dos consumidores. Como consequência, os fideliza. Desta forma é possível alcançar um melhor desempenho e aumentar os lucros. **(Verdadeiro)**

Estratégias de ensino 2 e fundamentação: você é o(a) instrutor(a)

Instrutor(a): *acesse o material disponível no portal CIEE, que se trata do podcast “Resumindo o Market share”. Ele trará uma síntese do que é o Market share e sua importância no desempenho das empresas. Reproduza uma ou duas vezes e, logo após, questione os(as) aprendizes o que entenderam do assunto e complemente como julgar necessário.*

Fundamentação: *existem variáveis diversas para serem analisadas e determinar a participação de mercado de uma empresa, uma delas o Market share.*

Quando analisado frequentemente, os índices de Market share norteiam o que a empresa precisa fazer para melhorar sua atuação ou aprimorar estratégias para se manter ou crescer no segmento em que atua.

A análise mais básica e comum, é comparando o faturamento da empresa ao do setor em que atua. Um exemplo: analisar o percentual de faturamento que a empresa Samsung obteve em um ano no setor de telefonia celular.

O cálculo deve ser feito dividindo o valor de faturamento da empresa, pelo valor alcançado no setor para o determinado período. Um exemplo desse cálculo: Supondo que a empresa faturou R\$ 15 milhões e o setor obteve em um ano R\$ 50 milhões, ao dividir 15 por 50, chegamos ao resultado de 30%. Então podemos dizer que a empresa obteve 30% do faturamento comparado ao setor. Outras formas de se calcular:

- Pode-se calcular com base na quantidade de clientes, que analisa a quantidade de clientes que a empresa tem em relação aos concorrentes.
- É possível calcular por unidades do produto vendido, para isso é só dividir a quantidade vendida pela empresa, pela quantidade vendidas no setor.
- Outra forma, é comparando o valor de mercado, ou seja, comparar o valor da empresa com o de suas concorrentes do setor.

Existem outras formas de calcular a participação de mercado de uma empresa, ela deve buscar analisar os dados conforme sua necessidade estratégica. Todos os esforços da empresa e principalmente da área de marketing serão voltados para alcançar os objetivos definidos a partir desta análise.

Todo negócio busca crescimento e superar seus concorrentes. Os dados da análise de Market share são norteadores para as decisões estratégicas. Para aumentar sua participação a empresa deve estabelecer metas e direcionar seus esforços para o objetivo que deseja atingir.

Estratégias de ensinagem 3 e fundamentação: game - desempenho empresarial

Instrutor(a): através de perguntas em formato lúdico, será verificado se os conceitos e informações que foram abordados na oficina foram assimilados de maneira satisfatória e coerente.

Acesse o material disponível no portal CIEE, que se trata do game “Game - desempenho empresarial” e projete para a turma. São 5 perguntas em formato lúdico de game, você deve projetar e na sequência pedir para que a turma indique qual a resposta correta, ou também pode dividir em grupos para que cada grupo responda 2 ou 3 das perguntas. Você pode considerar e anotar pontuações numa lousa ou flipchart, conforme a disposição e quantidade de participantes que tenha em sala.

Fundamentação: *esse jogo explora de uma forma divertida os conhecimentos que o(a) aprendiz absorveu até o momento. Já apresenta o feedback, portanto o papel do(a) instrutor(a) nessa atividade será o de direcionar a atividade e consolidar as informações ou sanar dúvidas.*

Anexos:

Anexo 1

1. Indicadores de lucratividade

Este é um dos indicadores de desempenho mais utilizados. Apenas verificar que a empresa está tendo resultados positivos no fim do mês não é o suficiente para determinar sua saúde financeira. É preciso usar indicadores financeiros adequados. É necessário calcular os lucros, pois é com esse indicador que você saberá se a empresa está ou não tendo os resultados esperados.

O lucro é calculado de acordo com uma porcentagem, e é preciso ir além de saber somente que essa porcentagem é positiva para ter a certeza de que a empresa está indo bem. Desse lucro, é preciso retirar o dinheiro para os gastos fixos e variáveis. Só depois de tudo é que você saberá se o investimento está ou não valendo a pena.

Levando isso em conta, o índice de lucratividade pode ser obtido pela fórmula:

$(\text{lucro líquido} / \text{receita de vendas}) \times 100$

Por exemplo, se sua empresa vender R\$ 100 mil e tiver um lucro de R\$ 5 mil, então isso quer dizer que o índice de lucratividade foi de 5%.

Para saber qual foi seu lucro líquido, subtraia do total de receitas todos os custos e despesas da empresa (esse resultado corresponde ao lucro bruto). Depois, subtraia também os impostos e outras tributações.

2. Indicador de eficácia

Esse tipo de indicador tem como principal objetivo mensurar a satisfação do cliente com a sua empresa. O KPI pode ser o resultado de uma pesquisa feita por meio da internet, com envio de e-mails ou mesmo na própria empresa.

Por meio dele, é possível saber se o cliente recomendaria a sua solução para outras pessoas, se compraria novamente na sua empresa, se o atendimento foi adequado, entre outros aspectos. Pode ser usado como uma forma de pós-venda e descobrir se a solução que o cliente adquiriu está tendo os resultados desejados.

Você sabe quais os indicadores de desempenho mais usados para isso? Um deles é a pesquisa NPS – Net Promoter Score. Nessa pesquisa, usa-se uma única pergunta como esta: Em uma escala de 0 a 10, qual a possibilidade de você indicar nossa empresa para um amigo?

As respostas indicarão não apenas a satisfação dos clientes, mas também sua fidelidade e lealdade à marca. Quem dá notas 9 ou 10 é considerado promotor da empresa, notas 7 e 8 são neutros e 6 ou menos são detratores da marca.

3. Indicador do valor de ticket médio

Esse é um dos indicadores de desempenho mais utilizados pelas organizações para a área de vendas. Ele tem como principal função medir e entender como funciona a dinâmica de vendas.

Usando o indicador do valor de ticket médio, você é capaz de identificar, por exemplo, quais são os clientes que mais compram da sua empresa e os mais fiéis, ao comparar seu ticket médio com a média dos outros clientes.

Dessa forma, é possível oferecer um atendimento diferenciado, melhorando a experiência deles e, assim, reduzir as chances deles irem para a concorrência.

Para calcular o ticket médio use a seguinte fórmula:

faturamento em determinado período / quantidade de clientes ativos no período.

4. Indicador de turnover

Empresas que apresentam uma grande taxa de turnover podem apresentar problemas de valorização da empresa por parte dos funcionários, problemas na liderança, ou até mesmo no clima organizacional. Essas questões internas podem afetar o atendimento do cliente, algo muito perigoso.

E como calcular o grau de turnover dos funcionários? Esse cálculo é simples de ser feito: basta calcular o tempo médio que cada funcionário permaneceu na empresa.

É possível usar a fórmula clássica dividindo por dois a soma do número de demissões e do número de admissões. Esse resultado, por sua vez, deve ser dividido pelo total de funcionários que estão cadastrados na empresa.

5. Indicadores estratégicos

Se você deseja saber quais são os indicadores de desempenho mais usados para saber se as metas estão sendo atingidas, aqui está a resposta. Cada empresa define os indicadores estratégicos mais importantes para o seu negócio, em função de seu planejamento estratégico.

Vamos supor que a meta estratégica para o ano é aumentar a capacidade de produção da empresa em 25%. Isso significa que, para cada mês, essa capacidade deve aumentar em uma média de 1% (o cálculo das porcentagens é composto).

Em alguns meses pode ser menos que isso e em outros mais, porém, é importante se manter dentro dessa média e verificá-la sempre. A partir dos indicadores, é possível saber se é necessário modificar esse processo ou se é possível aperfeiçoá-lo.

6. Market share

É a porcentagem do mercado que a empresa domina.

Não há muito segredo em como calcular o market share de uma empresa. A questão está em qual aspecto você usará como critério para medir a sua participação no mercado.

No geral, a fórmula de market share é a seguinte:

$\text{Market share} = \text{resultado da sua empresa} / \text{resultado do mercado} \times 100.$

As variáveis dessa fórmula de market share devem estar baseadas em um período específico.

Vamos aos exemplos.

1 – Market share de receita:

Suponhamos que você queira calcular o seu market share com base na receita gerada nos últimos 12 meses.

A receita da sua empresa foi de R\$ 200 mil e a do mercado foi de R\$ 1 milhão. Logo, aplicando a fórmula citada anteriormente, o seu market share é igual a 20%.

2 – Market share de unidade:

O market share também pode ser medido com base nas unidades vendidas do seu produto.

Se uma empresa de computadores, por exemplo, vendeu 15 mil unidades em um ano e os demais concorrentes venderam, juntos, 300 mil unidades, o market share dessa empresa será de 5%.

Calcular o market share com base nas unidades vendidas ou na receita gerada vai depender do mercado em que a empresa está inserida e do tipo de produto que ela comercializa.

O market share de unidade é mais indicado para empresas que buscam se diferenciar. Já o de receita é recomendado para empresas que praticam preços superiores aos de seus concorrentes.

O market share de unidade é mais indicado para empresas que buscam se diferenciar. Já o de receita é recomendado para empresas que praticam preços superiores aos de seus concorrentes.

3 – Market share de clientes:

Outra maneira de calcular o market share é a partir da quantidade de clientes.

Nesse caso você precisa saber o total de clientes em potencial e fazer a relação com os clientes que você já possui.

Suponhamos que a sua empresa forneça um software de gestão para outras empresas (B2B).

Atualmente, você tem 30 clientes ativos. No entanto, o mercado em você atua possui 150 empresas que buscam o tipo de solução que você oferece. Nesse caso, o seu market share é de 20%.

4 – Market share relativo:

O Market share relativo tem como referencial o concorrente com maior participação.

Se o Market share desse maior concorrente for de 45% e o seu for de 20%, logo o seu Market share relativo será de 44,4%.

Esse cálculo geralmente é feito para saber o quão próximo você está da liderança do mercado.

Ficou claro o que é e como calcular o Market share de uma empresa?

Lembre-se de que o resultado desse indicador não deve ser analisado isoladamente. É preciso colocá-lo sempre em perspectiva a fim de identificar oportunidades e ameaças, sem perder de vista os objetivos estratégicos do seu negócio.

7. Churn Rate

Essa taxa de clientes que desistem da empresa em determinado período, muito usado por empresas que tem receitas recorrentes, como escolas e academias.

Como calcular a taxa de Churn?

Depois de entender a importância do Churn Rate, podemos partir para a prática e aprender como calcular a taxa.

Não há segredo nenhum para fazer esse cálculo. É só seguir a seguinte fórmula:

$$\text{Churn Rate} = \frac{\text{clientes que cancelaram o serviço durante o mês}}{\text{clientes no início do mês}} \times 100.$$

Para ficar mais fácil de entender, vamos considerar um exemplo. Suponha que na sua empresa, havia 100 clientes no início do mês. Depois de 30 dias, você percebe que tem 90 clientes.

Seguindo a fórmula acima, com os dados deste exemplo, a conta ficaria assim:

$$\text{Churn Rate} = \frac{10 \text{ (clientes que cancelaram)}}{100 \text{ (clientes do início do mês)}} \times 100$$

$$10/100 \times 100.$$

$$0,1 \times 100$$

$$\text{Churn Rate} = 10$$

Nesse caso, o seu Churn Rate seria de 10%.

Logo acima falamos sobre o Churn de receita. Para fazer o seu cálculo, é preciso pegar o ticket médio de cada cliente que cancelou. A fórmula é:

Churn de receita = soma total do valor mensal pago pelos clientes que cancelaram.

Também é uma boa prática medir esse número em porcentagem, para saber exatamente quanto da sua receita mensal foi prejudicada pelos cancelamentos. A conta ficaria assim:

Churn de receita em % = soma total do valor mensal de quem cancelou / receita total do último mês.

Referências:

ENTENDA o que é market share e qual a importância de conhecer a sua participação no mercado. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/market-share/> Acesso em 07 de abril de 2021.

Indicadores de desempenho empresarial: entenda o que são, a importância deles, os 4 tipos e 7 exemplos. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/indicadores-de-desempenho-empresarial/> Acesso em 06 de abril de 2021.

Lucro x Sustentabilidade. Disponível em: <http://www.responsabilidadesocial.com/editorial/lucro-x-sustentabilidade/> Acesso em 08 de abril de 2021.

O que é faturamento? Como saber quanto uma empresa fatura? Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/o-que-e-faturamento/> Acesso em 09 de abril de 2021.

O que é lucro, quais os tipos e como deve ser calculado. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/o-que-e-lucro/> Acesso em 09 de abril de 2021.

Os benefícios da responsabilidade social para as empresas. Disponível em: <https://zanel.com.br/os-beneficios-da-responsabilidade-social-para-as-empresas/> Acesso em 12 de abril de 2021.

Saiba como calcular a margem de lucro de um produto e da empresa. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/saiba-como-calcular-a-margem-de-lucro-de-um-produto-e-da-empresa> Acesso em 08 de abril de 2021.

O que é gestão empresarial? Disponível em <https://meusuccesso.com/artigos/operacoes/o-que-e-gestao-empresarial-36/> Acesso em 21 de maio de 2021.

Descubra quais são os indicadores de desempenho mais utilizados. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/blog/indicadores/quais-sao-indicadores-desempenho/> Acesso em 21 de maio de 2021.

Participação no mercado: como calcular o market share de uma empresa? Disponível em: <https://bit.ly/3fRgSWT/> Acesso em 21 de maio de 2021

Você sabe o que é churn rate? Entenda por que você precisa diminuir essa taxa no seu negócio! Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/churn-rate/> Acesso em 21 de maio de 2021.

Tudo sobre faturamento: saiba como calcular, analisar e aumentar o seu. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/faturamento> Acesso em 21 de maio de 2021.



Editado por:

Centro de Integração Empresa-Escola - CIEE

Rua Tabapuã, 540, Itaim Bibi, São Paulo-SP

CEP 04533-001



Este material é protegido pela lei de direitos autorais na forma do Artigo 7º da Lei 9.610/98 no Brasil e internacionalmente na forma do artigo 2, item "6" da Convenção de Berna. O seu conteúdo foi submetido ao sistema de certificação da Organização Mundial da Propriedade Intelectual - OMPI através da ferramenta WIPO PROOF.

Valor de hash do arquivo digital:

02faf2aa8b00e9ec72ff2b74f79c733afee9a43a1b85dcdcf7d03b87092ba02b

Algoritmo de hash:

SHA-256

conteudos.aprendizciee@ciee.org.br | 3003-2433