

# **Utilização da Planilha de Indicadores de Desempenho**



# Objetivo da Planilha de Indicadores de Desempenho



Contribuir para a melhoria de desempenho das MPEs, uma vez que apresenta, de forma simples e descomplicada, os indicadores de desempenho utilizados pelo Prêmio MPE Brasil – Critério Resultados.



## A quem se destina?

- ✓ Empresários ou pessoas que trabalham em MPEs, que tenham realizado a Oficina “Indicadores de Desempenho”, pois nela são apresentados os indicadores utilizados no Prêmio MPE Brasil, que tem como base o Modelo de Excelência da Gestão – MEG, da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ;
- ✓ Empresas que adotam o MEG como Modelo de gestão.

# **Apresentação da Planilha de Indicadores de Desempenho**

Esta é a **1ª Aba – Painel de Indicadores / Ano**, nela são apresentados os 6 (seis) indicadores do MPE Brasil, o ano em curso (2016) e 3 (três) anos anteriores. Na medida em que você vai adotando a planilha, um histórico dos indicadores vai sendo formado.

Note que na coluna **Status** temos a linha onde se insere a meta planejada e em outra linha a realizada para cada indicador.

Na linha planejada você deverá inserir as metas planejadas para 2016 e os resultados desse ano virão da Aba seguinte, denominada **Painel de Indicadores/Mês**.

1ª Aba

Painel de Indicadores / Ano						
Indicador	Status	2013	2014	2015	2016	Resultados / Recomendações / Pontos problemáticos
<u>Satisfação dos Clientes</u>	Plan	70%	75%	80%	82%	
	Real	80%	80%	82%	89%	
<u>Reclamações de Clientes</u>	Plan	-	-	-	-	
	Real	3%	3%	3%	0%	
<u>Capacitações Ministradas para os Colaboradores</u>	Plan	10,00	11,00	11,00	11,00	
	Real	10	12	14	9,82	
<u>Acidentes com Colaboradores</u>	Plan	-	-	-	-	
	Real	-	-	-	0,18	
<u>Produtividade no Trabalho</u>	Plan	100.000	120.000	130.000	140.000	
	Real	120.000	130.000	150.000	21.818	
<u>Margem de Lucro</u>	Plan	5%	5%	7%	7%	
	Real	6%	7%	7%	9%	



Nas colunas anteriores a 2016 (2013, 2014 e 2015) você poderá lançar os resultados realizados para aqueles indicadores que você já adota. **Entretanto**, verifique se a fórmula utilizada é a mesma adotada para o indicador (a fórmula é apresentada na aba correspondente ao indicador). Se a fórmula for diferente, não poderá fazer a comparação de um ano para outro. Caso ainda não adote nenhum indicador, zere todos os anos anteriores.

Em 2017 você já poderá comparar os resultados com os de 2016 e assim sucessivamente.

1ª Aba

Painel de Indicadores / Ano						
Indicador	Status	2013	2014	2015	2016	Resultados / Recomendações / Pontos problemáticos
<u>Satisfação dos Clientes</u>	Plan	70%	75%	80%	82%	
	Real	80%	80%	82%	89%	
<u>Reclamações de Clientes</u>	Plan	-	-	-	-	
	Real	3%	3%	3%	0%	
<u>Capacitações Ministradas para os Colaboradores</u>	Plan	10,00	11,00	11,00	11,00	
	Real	10	12	14	9,82	
<u>Acidentes com Colaboradores</u>	Plan	-	-	-	-	
	Real	-	-	-	0,18	
<u>Produtividade no Trabalho</u>	Plan	100.000	120.000	130.000	140.000	
	Real	120.000	130.000	150.000	21.818	
<u>Margem de Lucro</u>	Plan	5%	5%	7%	7%	
	Real	6%	7%	7%	9%	

Para o ano seguinte (2017), você deverá renomear as colunas anteriores (2014, 2015, 2016), transcrever os resultados de cada indicador obtido em 2016 para a coluna anterior – agora nomeada 2016, e renomear a coluna 2016 para 2017, e assim sucessivamente.

1ª Aba  
↓

Painel de Indicadores / Ano						
Indicador	Status	2013	2014	2015	2016	Resultados / Recomendações / Pontos problemáticos
<u>Satisfação dos Clientes</u>	Plan	70%	75%	80%	82%	
	Real	80%	80%	82%	89%	
<u>Reclamações de Clientes</u>	Plan	-	-	-	-	
	Real	3%	3%	3%	0%	
<u>Capacitações Ministradas para os Colaboradores</u>	Plan	10,00	11,00	11,00	11,00	
	Real	10	12	14	9,82	
<u>Acidentes com Colaboradores</u>	Plan	-	-	-	-	
	Real	-	-	-	0,18	
<u>Produtividade no Trabalho</u>	Plan	100.000	120.000	130.000	140.000	
	Real	120.000	130.000	150.000	21.818	
<u>Margem de Lucro</u>	Plan	5%	5%	7%	7%	
	Real	6%	7%	7%	9%	



**2ª Aba – Painel de Indicadores / Mês**, nela são apresentados os 6 (seis) indicadores do MPE Brasil e os meses do ano em curso (2016).

Essa aba é alimentada pelas abas seguintes onde estão cada um dos indicadores.

Nela você poderá inserir as metas planejadas para cada indicador, mês a mês.



Painel de Indicadores / Mês														
Indicador	Status	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Resultados / Recomendações / Pontos
<u>Satisfação dos Clientes</u>	Plan.	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	
	Real.	90%	88%											
<u>Reclamações de Clientes</u>	Plan.	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
	Real.	0%	0%											
<u>Capacitações Ministradas para os Colaboradores</u>	Plan.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Real.	4,80	5,00											
<u>Acidentes com Colaboradores</u>	Plan.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Real.	0,20	-											
<u>Produtividade no Trabalho</u>	Plan.	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
	Real.	12.000	10.000											
<u>Margem de Lucro</u>	Plan.	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	
	Real.	8%	10%											

### 3ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Indicador Satisfação de clientes.

Nela são apresentados o nome do indicador, a definição, a fórmula e a unidade (já preenchidos). A fonte de dados, frequência de medição, a meta e o responsável, você deverá preencher de acordo com o procedimento adotado para realizar a pesquisa de satisfação.

**3ª Aba**

Sistemas de Indicadores de Desempenho	
Nome do Indicador:	Satisfação de clientes
Definição:	Mede a satisfação dos clientes a partir dos resultados de pesquisas de satisfação
Fórmula:	$((\text{somatório dos questionários respondidos como "Bom" e "Excelente"}) / (\text{número total de questionários aplicados})) \times 100$
Unidade:	%
Fonte de Dados:	PREENCHER
Frequência de Medição:	PREENCHER
Meta:	PREENCHER
Responsável:	PREENCHER

**Indicadores Ano**

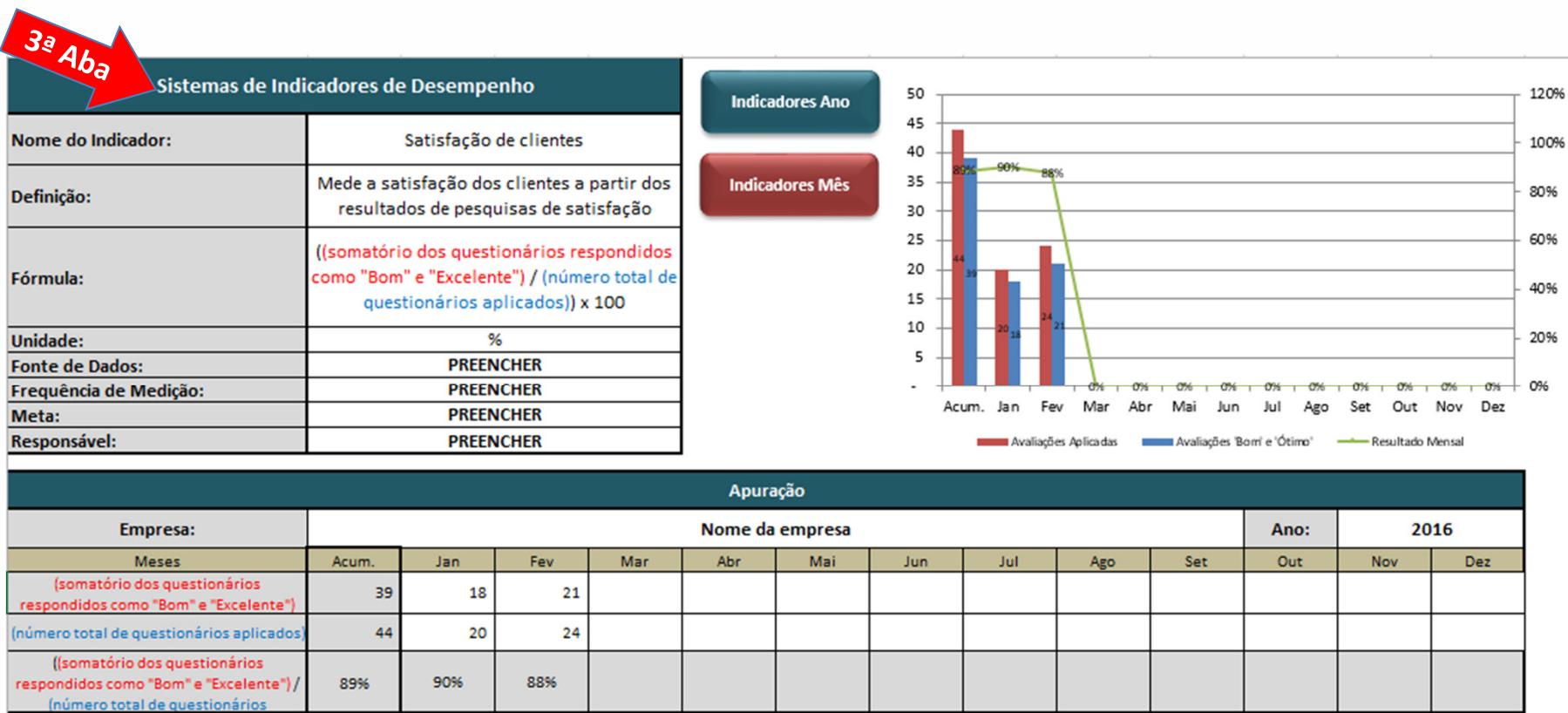
Empresa:	Nome da empresa												Ano:	2016		
Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez			
(somatório dos questionários respondidos como "Bom" e "Excelente")	39	18	21													
(número total de questionários aplicados)	44	20	24													
((somatório dos questionários respondidos como "Bom" e "Excelente")) / (número total de questionários)	89%	90%	88%													

**Indicadores Mês**

Mes	Avaliações Aplicadas	Avaliações 'Bom' e 'Ótimo'	Resultado Mensal (%)
Acum.	44	39	89%
Jan	20	18	90%
Fev	24	21	88%
Mar	0	0	0%
Abr	0	0	0%
Mai	0	0	0%
Jun	0	0	0%
Jul	0	0	0%
Ago	0	0	0%
Set	0	0	0%
Out	0	0	0%
Nov	0	0	0%
Dez	0	0	0%

### 3ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Indicador Satisfação de clientes.

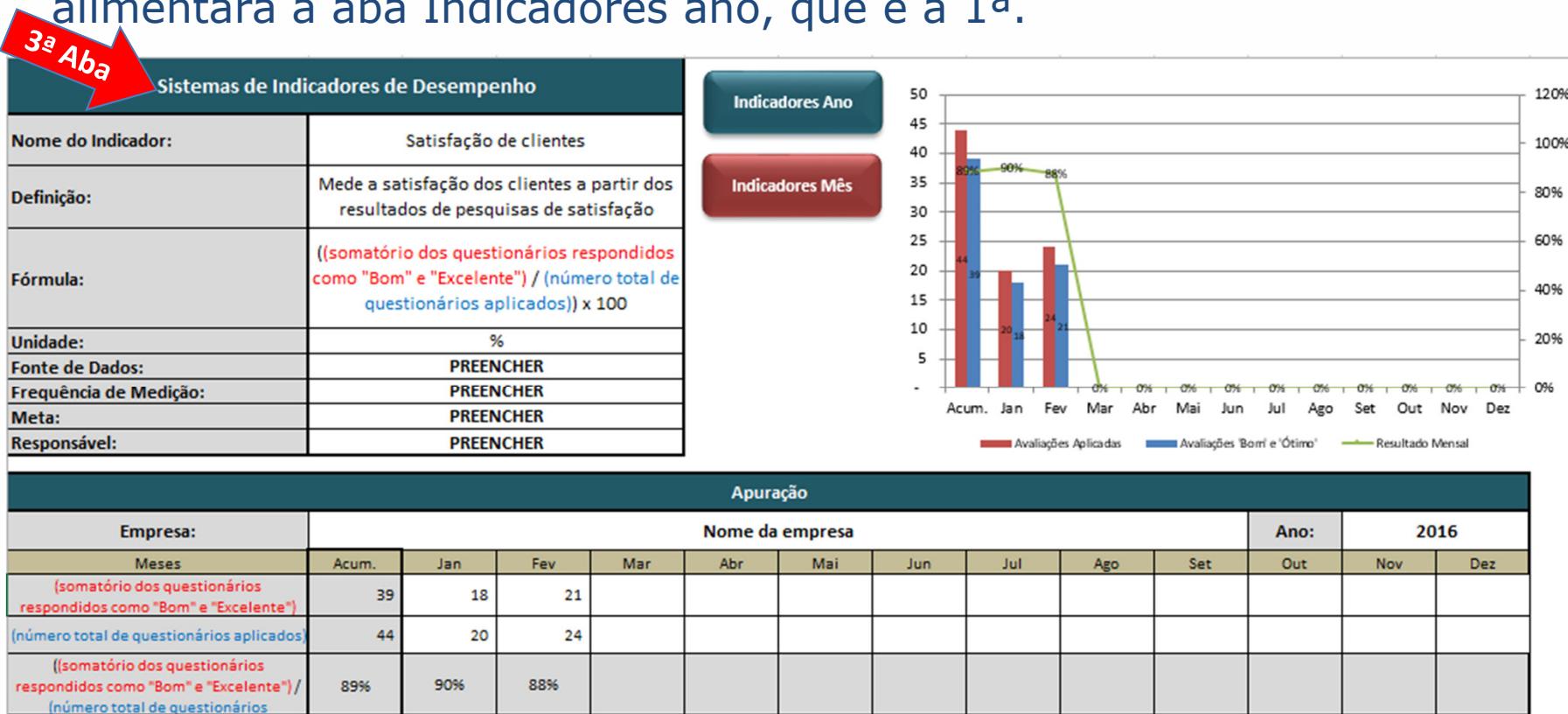
No quadro abaixo ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, nas células em branco, você deverá preencher de acordo com o que é pedido na linha. O resultado aparecerá nas células coloridas em azul, que estão protegidas para evitar a perda da formatação das fórmulas e do indicador como todo.



### 3ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Indicador Satisfação de clientes.

No quadro ao lado direito ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, você tem o gráfico que apresenta os resultados: avaliações aplicadas, avaliações com Bom e Ótimo e Resultado Mensal.

Essa aba (3ª) alimentará a aba de Indicadores/Mês (2ª), que alimentará a aba Indicadores ano, que é a 1ª.



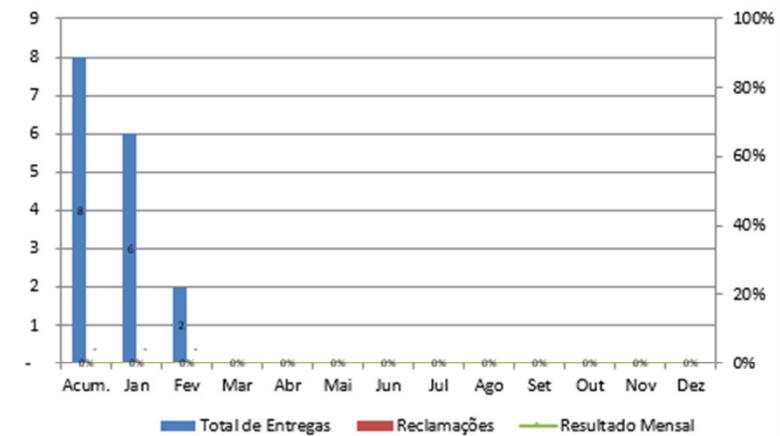
## 4ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Reclamações de clientes.

Nela são apresentados o nome do indicador, a definição, a fórmula e a unidade (já preenchidos). A fonte de dados, frequência de medição, a meta e o responsável, você deverá preencher de acordo com o procedimento adotado para realizar o recebimento e registro das reclamações.

4ª Aba

Sistemas de Indicadores de Desempenho	
Nome do Indicador:	Reclamações de Clientes
Definição:	Mede a satisfação dos clientes a partir dos resultados de pesquisas de satisfação
Fórmula:	$((\text{nº total de reclamações}) / (\text{total de entregas})) \times 100$
Unidade:	%
Fonte de Dados:	PREENCHER
Frequência de Medição:	PREENCHER
Meta:	PREENCHER
Responsável:	PREENCHER

Indicadores Ano  
Indicadores Mês



Apuração													
Empresa:	Nome da empresa										Ano:	2016	
Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
(nº total de reclamações)	-	-	-										
(total de entregas)	8	6	2										
$((\text{nº total de reclamações}) / (\text{total de entregas})) \times 100$	0%	0%	0%										

## 4ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Reclamações de clientes.

No quadro abaixo ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, nas células em branco, você deverá preencher de acordo com o que é pedido na linha. O resultado aparecerá nas células coloridas em azul, que estão protegidas para evitar a perda da formatação das fórmulas e do indicador como todo.

**4ª Aba**

Sistemas de Indicadores de Desempenho	
Nome do Indicador:	Reclamações de Clientes
Definição:	Mede a satisfação dos clientes a partir dos resultados de pesquisas de satisfação
Fórmula:	$((\text{nº total de reclamações}) / (\text{total de entregas})) \times 100$
Unidade:	%
Fonte de Dados:	PREENCHER
Frequência de Medição:	PREENCHER
Meta:	PREENCHER
Responsável:	PREENCHER

Indicadores Ano
Indicadores Mês

Apuração													
Empresa:	Nome da empresa											Ano:	2016
	Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set		
(nº total de reclamações)	-	-	-										
(total de entregas)	8	6	2										
$((\text{nº total de reclamações}) / (\text{total de entregas})) \times 100$	0%	0%	0%										

## 4ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Reclamações de clientes.

No quadro ao lado direito ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, você tem o gráfico que apresenta os resultados: Total de entregas, Reclamações e Resultado Mensal.

Essa aba (4ª) alimentará a aba de Indicadores/Mês (2ª), que alimentará a aba Indicadores/ano, que é a 1ª.

Sistemas de Indicadores de Desempenho	
<b>Nome do Indicador:</b>	Reclamações de Clientes
<b>Definição:</b>	Mede a satisfação dos clientes a partir dos resultados de pesquisas de satisfação
<b>Fórmula:</b>	$((\text{nº total de reclamações}) / (\text{total de entregas})) \times 100$
<b>Unidade:</b>	%
<b>Fonte de Dados:</b>	PREENCHER
<b>Frequência de Medição:</b>	PREENCHER
<b>Meta:</b>	PREENCHER
<b>Responsável:</b>	PREENCHER

Indicadores Ano
Indicadores Mês

Apuração													
Empresa:	Nome da empresa											Ano:	2016
	Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set		
(nº total de reclamações)	-	-	-										
(total de entregas)	8	6	2										
$((\text{nº total de reclamações}) / (\text{total de entregas})) \times 100$	0%	0%	0%										

## 5ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Capacitações ministradas aos colaboradores.

Nela são apresentados o nome do indicador, a definição, a fórmula e a unidade (já preenchidos). A fonte de dados, frequência de medição, a meta e o responsável, você deverá preencher de acordo com o procedimento adotado para realizar o controle das capacitações dos colaboradores.

**5ª Aba**

Sistemas de Indicadores de Desempenho		Apuração											
		Indicadores Ano		Indicadores Mês									
Nome do Indicador:	Capacitações ministradas para os colaboradores												
Definição:	Mede a quantidade média de horas de capacitação aplicada por colaborador												
Fórmula:	(somatório homens-hora de treinamentos realizados) / (nº de colaboradores ativos)												
Unidade:	Horas												
Fonte de Dados:	PREENCHER												
Frequência de Medição:	PREENCHER												
Meta:	PREENCHER												
Responsável:	PREENCHER												
Apuração													
Empresa:	Nome da empresa										Ano:	2016	
Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
(somatório homens-hora de treinamentos realizados)	54	24	30										
(nº de colaboradores ativos)	6	5	6										
(somatório homens-hora de treinamentos realizados) / (nº de colaboradores ativos)	10	5	5										

**Indicadores Ano**

**Indicadores Mês**

Mês	Horas
Acum.	10
Jan	5
Fev	5
Mar	-
Abr	-
Mai	-
Jun	-
Jul	-
Ago	-
Set	-
Out	-
Nov	-
Dez	-

## 5ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Capacitações ministradas aos colaboradores.

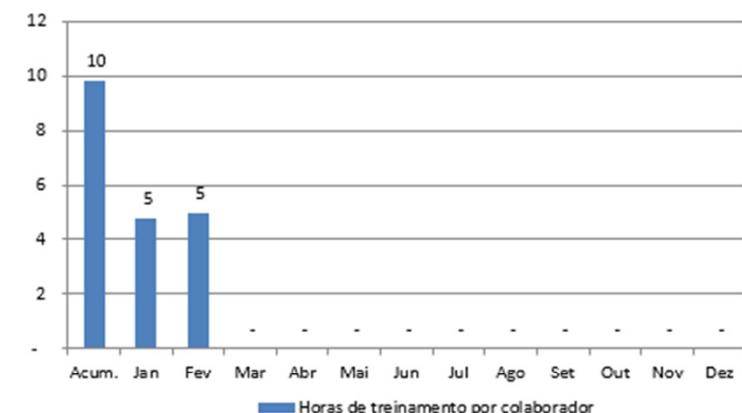
No quadro abaixo ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, nas células em branco, você deverá preencher de acordo com o que é pedido na linha. O resultado aparecerá nas células coloridas em azul, que estão protegidas para evitar a perda da formatação das fórmulas e do indicador como todo.

**5ª Aba**

Sistemas de Indicadores de Desempenho			
Nome do Indicador:	Capacitações ministradas para os colaboradores	Indicadores Ano	
Definição:	Mede a quantidade média de horas de capacitação aplicada por colaborador	Indicadores Mês	
Fórmula:	(somatório homens-hora de treinamentos realizados) / (nº de colaboradores ativos)		
Unidade:	Horas		
Fonte de Dados:	PREENCHER		
Frequência de Medição:	PREENCHER		
Meta:	PREENCHER		
Responsável:	PREENCHER		

Apuração													
Empresa:	Nome da empresa										Ano:	2016	
Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
(somatório homens-hora de treinamentos realizados)	54	24	30										
(nº de colaboradores ativos)	6	5	6										
(somatório homens-hora de treinamentos realizados) / (nº de colaboradores ativos)	10	5	5										

Indicador	Valor
Horas de treinamento por colaborador	10
Horas de treinamento por colaborador (Jan)	5
Horas de treinamento por colaborador (Fev)	5

## 5ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Capacitações ministradas aos colaboradores.

No quadro ao lado direito ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, você tem o gráfico que apresenta o resultado: horas de treinamento por colaborador.

Essa aba (5ª) alimentará a aba de Indicadores/Mês (2ª), que alimentará a aba Indicadores/ano, que é a 1ª.

**5ª Aba**

Sistemas de Indicadores de Desempenho			
Nome do Indicador:	Capacitações ministradas para os colaboradores	Indicadores Ano	
Definição:	Mede a quantidade média de horas de capacitação aplicada por colaborador	Indicadores Mês	
Fórmula:	(somatório homens-hora de treinamentos realizados) / (nº de colaboradores ativos)		
Unidade:	Horas		
Fonte de Dados:	PREENCHER		
Frequência de Medição:	PREENCHER		
Meta:	PREENCHER		
Responsável:	PREENCHER		

**Apuração**

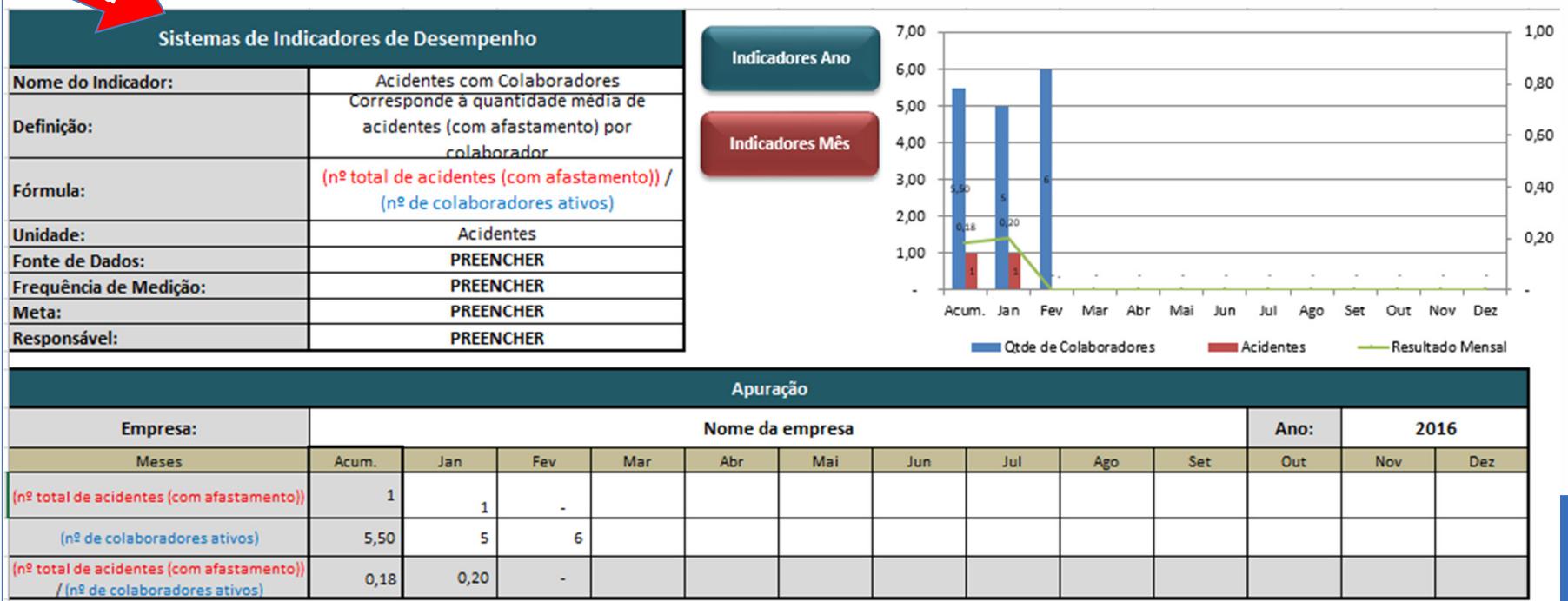
Empresa:	Nome da empresa										Ano:	2016		
	Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago		Out	Nov	Dez
(somatório homens-hora de treinamentos realizados)		54	24	30										
(nº de colaboradores ativos)		6	5	6										
(somatório homens-hora de treinamentos realizados) / (nº de colaboradores ativos)		10	5	5										

Horas de treinamento por colaborador

## 6ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Acidentes com colaboradores.

Nela são apresentados o nome do indicador, a definição, a fórmula e a unidade (já preenchidos). A fonte de dados, frequência de medição, a meta e o responsável, você deverá preencher de acordo com o procedimento adotado para realizar o controle de acidentes com colaboradores.

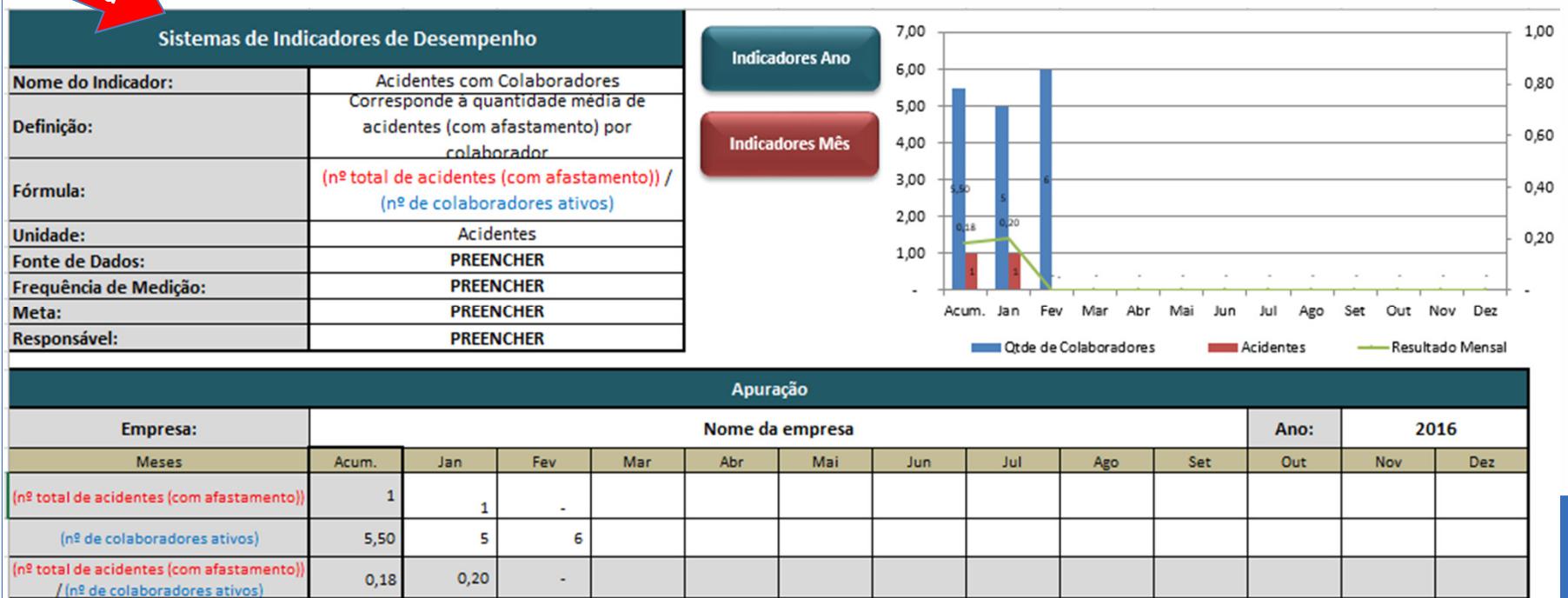
6ª Aba



## 6ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Acidentes com colaboradores.

No quadro abaixo ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, nas células em branco, você deverá preencher de acordo com o que é pedido na linha. O resultado aparecerá nas células coloridas em azul, que estão protegidas para evitar a perda da formatação das fórmulas e do indicador como todo.

6ª Aba

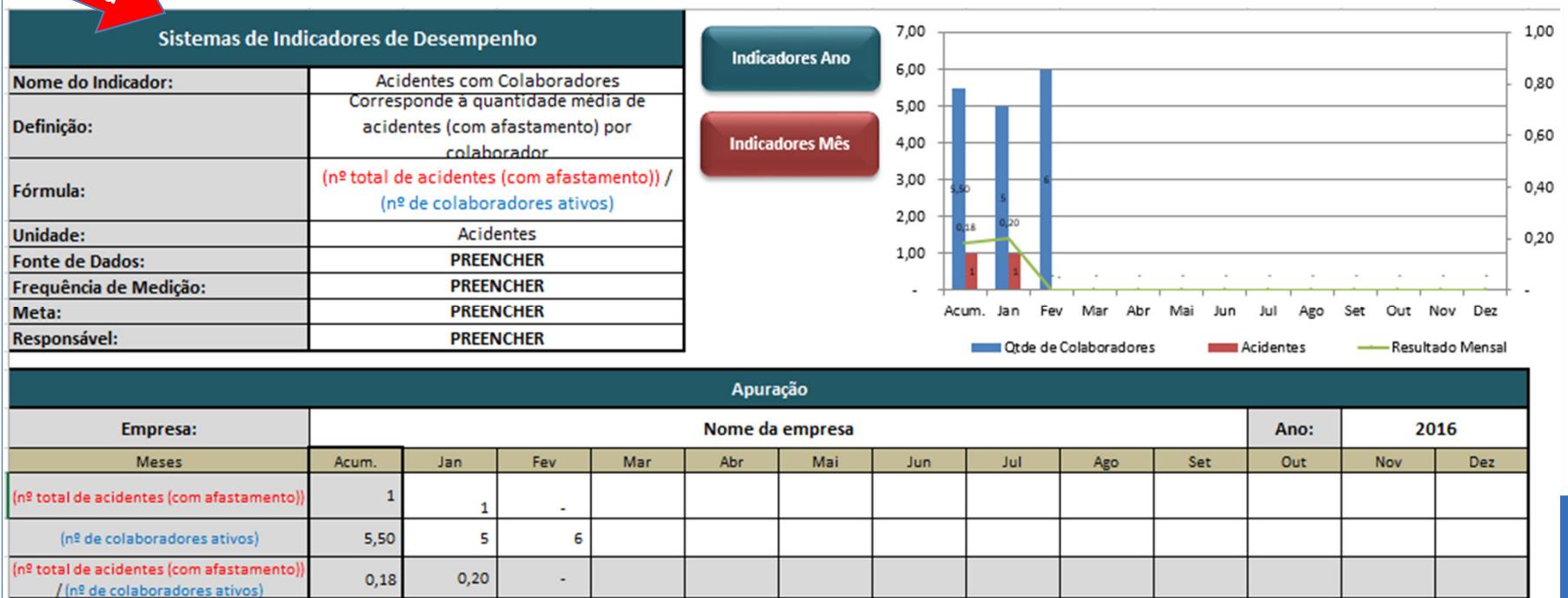


## 6ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Acidentes com colaboradores.

No quadro ao lado direito ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, você tem o gráfico que apresenta os resultados: Quantidade de colaboradores, Acidentes e Resultado mensal.

Essa aba (6ª) alimentará a aba de Indicadores/Mês (2ª), que alimentará a aba Indicadores/ano, que é a 1ª.

6ª Aba

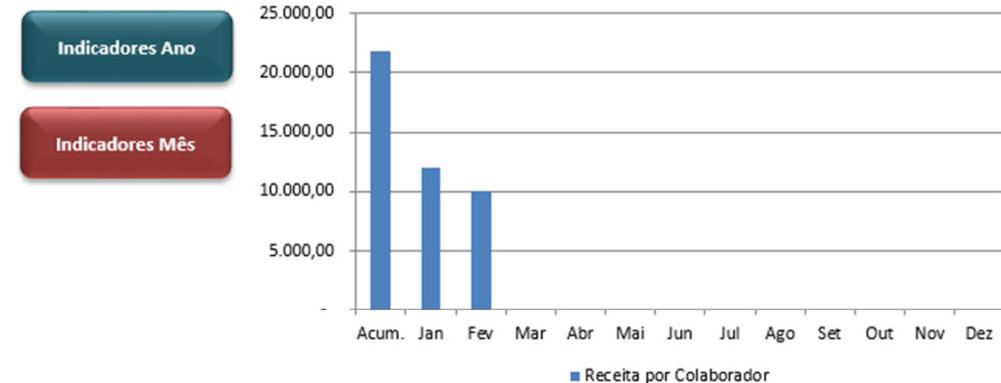


## 7ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Produtividade no trabalho.

Nela são apresentados o nome do indicador, a definição, a fórmula e a unidade (já preenchidos). A fonte de dados, frequência de medição, a meta e o responsável, você deverá preencher de acordo com o procedimento adotado para realizar o controle da receita bruta mensal e o número de colaboradores.

7ª Aba

Sistemas de Indicadores de Desempenho	
Nome do Indicador:	Produtividade no Trabalho
Definição:	Corresponde à receita média gerada por colaborador da empresa
Fórmula:	(Receita) / (nº de colaboradores ativos)
Unidade:	R\$
Fonte de Dados:	PREENCHER
Frequência de Medição:	PREENCHER
Meta:	PREENCHER
Responsável:	PREENCHER



Empresa:	Apuração										Ano:	2016	
	Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov
(Receita)		120.000,00	60.000,00	60.000,00									
(nº de colaboradores ativos)		5,50	5	6									
(Receita) / (nº de colaboradores ativos)	21.818,18	12.000,00	10.000,00										

## 7ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Produtividade no trabalho.

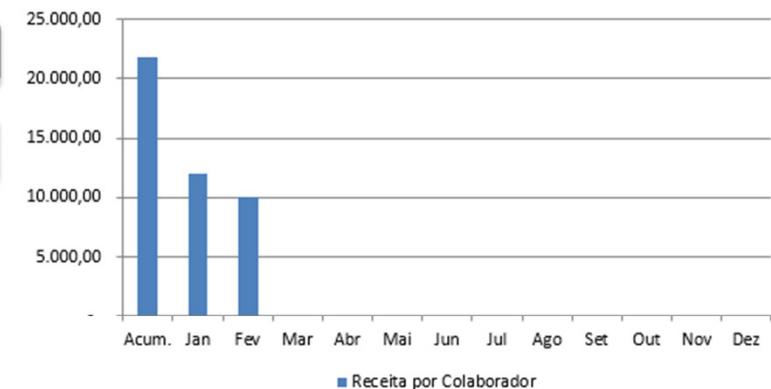
No quadro abaixo ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, nas células em branco, você deverá preencher de acordo com o que é pedido na linha. O resultado aparecerá nas células coloridas em azul, que estão protegidas para evitar a perda da formatação das fórmulas e do indicador como todo.

7ª Aba

Sistemas de Indicadores de Desempenho	
Nome do Indicador:	Produtividade no Trabalho
Definição:	Corresponde à receita média gerada por colaborador da empresa
Fórmula:	(Receita) / (nº de colaboradores ativos)
Unidade:	R\$
Fonte de Dados:	PREENCHER
Frequência de Medição:	PREENCHER
Meta:	PREENCHER
Responsável:	PREENCHER

Indicadores Ano

Indicadores Mês



Empresa:	Apuração										Ano:	2016		
	Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago		Out	Nov	Dez
(Receita)		120.000,00	60.000,00	60.000,00										
(nº de colaboradores ativos)		5,50	5	6										
(Receita) / (nº de colaboradores ativos)	21.818,18	12.000,00	10.000,00											

SEBRAE

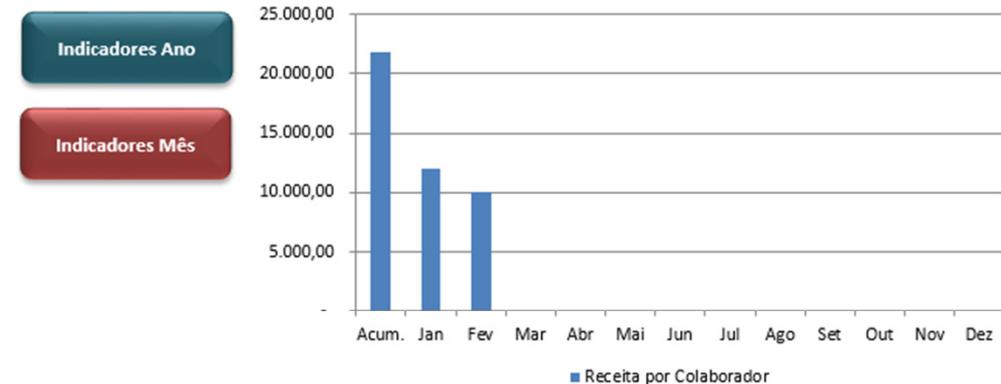
## 7ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Produtividade no trabalho.

No quadro ao lado direito ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, você tem o gráfico que apresenta o resultado: receita por colaborador.

Essa aba (7ª) alimentará a aba de Indicadores/Mês (2ª), que alimentará a aba Indicadores/ano, que é a 1ª.

7ª Aba

Sistemas de Indicadores de Desempenho	
Nome do Indicador:	Produtividade no Trabalho
Definição:	Corresponde à receita média gerada por colaborador da empresa
Fórmula:	(Receita) / (nº de colaboradores ativos)
Unidade:	R\$
Fonte de Dados:	PREENCHER
Frequência de Medição:	PREENCHER
Meta:	PREENCHER
Responsável:	PREENCHER



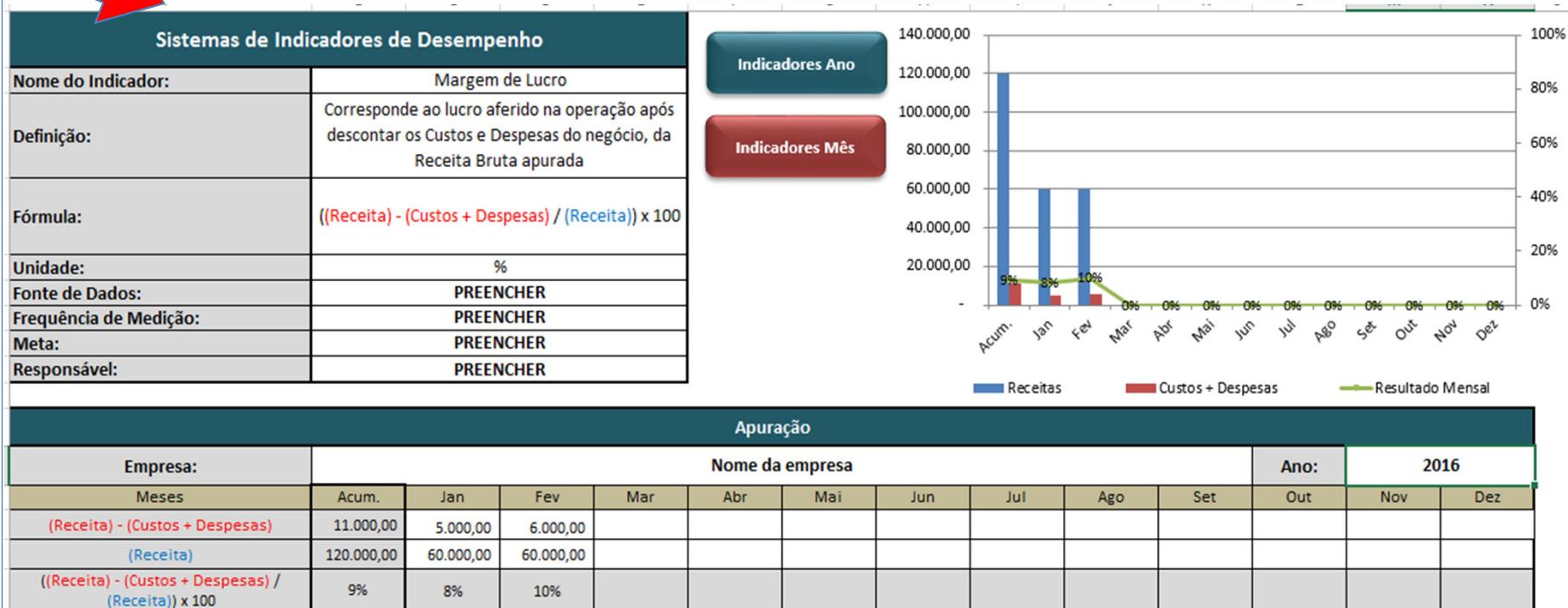
Empresa:	Apuração										Ano:	2016	
	Meses	Acum.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov
(Receita)		120.000,00	60.000,00	60.000,00									
(nº de colaboradores ativos)		5,50	5	6									
(Receita) / (nº de colaboradores ativos)	21.818,18	12.000,00	10.000,00										

SEBRAE

## 8ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Margem de lucro.

Nela são apresentados o nome do indicador, a definição, a fórmula e a unidade (já preenchidos). A fonte de dados, frequência de medição, a meta e o responsável, você deverá preencher de acordo com o procedimento adotado para realizar o controle da receita bruta, custos e despesas mensais.

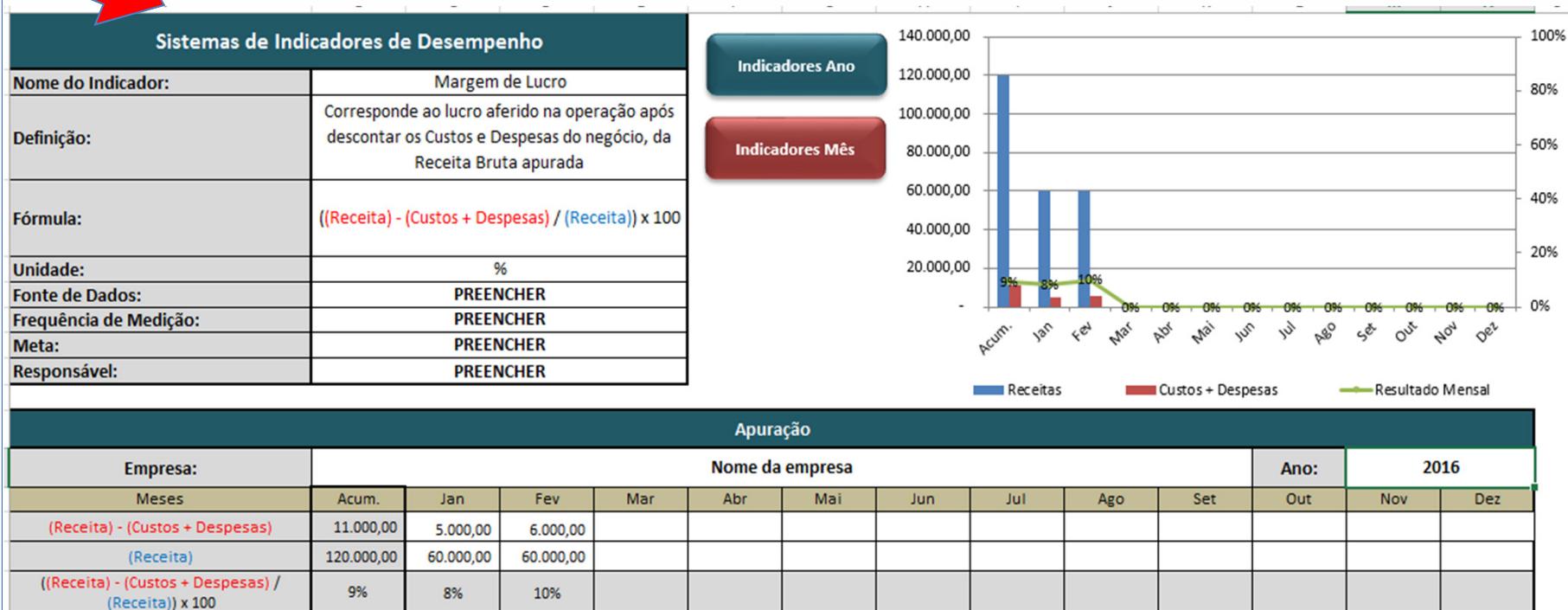
8ª Aba



## 8ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Margem de lucro.

No quadro abaixo ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, nas células em branco, você deverá preencher de acordo com o que é pedido na linha. O resultado aparecerá nas células coloridas em azul, que estão protegidas para evitar a perda da formatação das fórmulas e do indicador como todo.

8ª Aba



## 8ª Aba – Sistemas de Indicadores de Desempenho – Margem de lucro.

No quadro ao lado direito ao do Sistemas de Indicadores de Desempenho, você tem o gráfico que apresenta os resultados: Receita, Custos e Resultado mensal.

Essa aba (8ª) alimentará a aba de Indicadores/Mês (2ª), que alimentará a aba Indicadores/ano, que é a 1ª.

8ª Aba



**Gerencie seus resultados e  
aumente o desempenho de  
sua empresa!**

**\$ucesso!!!!**

