



CENTRO DE ENSINO SUPERIOR CENECISTA DE FARROUPILHA  
Mantido pela Campanha Nacional de Escolas da Comunidade



# MANUAL DE ESTÁGIO

## Novos Negócios

---

### Curso de Administração

Formação Específica em Empresas  
Formação Específica em Sistemas de Informação  
Formação Específica em Meios de Hospedagem

### Cursos Sequenciais

Cursos Superiores de Formação Específica  
Gestão Administrativa  
Finanças Empresariais  
Logística Empresarial

---

2010

## INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo orientar os alunos do curso de Administração e Cursos Sequenciais, a respeito das atividades que envolvem o estágio supervisionado. Pretende-se com o mesmo, fornecer informações importantes, que apóiem o aluno na construção de seu trabalho, de forma organizada e eficaz.

**Prof. Flávio Copelli**  
**Coordenador de Estágio do Curso de Administração**  
**Contato: 054 99552668**

## **1- O ESTÁGIO**

### **1.1- Conceito de Estágio**

Entende-se por Estágio o desempenho de atividades relacionadas com pesquisa, execução de trabalhos práticos e outros, nos quais sejam aplicados os conhecimentos ministrados nas disciplinas que compõem o currículo do respectivo curso.

### **1.2- O Aspecto legal do Estágio**

O Estágio supervisionado é condição obrigatória dos cursos de graduação em Administração, conforme portaria 237/66 de agosto de 1966, do Ministério da Educação e Cultura e tendo em vista a Lei número 4.769 de 09 de setembro de 1965 que instituiu a profissão de Técnico de Administração e do Decreto número 61.934 de 22 de novembro de 1967 que a regulamentou.

### **1.3- Áreas de Estágio**

- 1- Administração Financeira
- 2- Administração de Recursos Humanos
- 3- Administração da Produção
- 4- Marketing
- 5- Novos Negócios
- 6- Sistema de Informações
- 7- Outras que a Instituição entender necessárias

### **1.4- Pré-requisitos para realizar o Estágio**

Ter concluído todas as disciplinas até o quinto semestre.

### **1.5- Número de vagas para o estágio**

Será permitido no máximo 6 alunos por área (por semestre). A lotação dos alunos por área será por ordem de matrícula.

### **1.6- Reunião de orientação sobre o estágio aos alunos**

Na primeira quinzena do semestre que iniciar o estágio os alunos serão convocados para uma reunião geral onde será fornecidas orientações gerais a respeito da elaboração do estágio.

### **1.7- Comissão de Estágio**

A comissão de estágio é composta pelo Coordenador de Estágio de Administração, Coordenador Pedagógico, Coordenador do Curso de Administração e Professores Orientadores de Estágio.

### **1.8- Atribuições do Professor Coordenador de Estágio em Administração**

O papel do coordenador de estágio é ser um elo entre o aluno, o professor orientador, o coordenador do curso, o coordenador pedagógico e a instituição. O coordenador de estágio deverá supervisionar todas as atividades relativas ao estágio, de acordo com o regulamento interno da instituição.

Dentre as suas atividades estão: a) identificar os alunos que irão realizar estágio, encaminhando-os aos professores orientadores.

b) Orientar os alunos que desejam realizar estágio, informando a respeito do funcionamento do mesmo. c) Organizar e supervisionar o processo da banca examinadora. d) Organizar o horário das disciplinas instrumentais dentro do estágio.

### **1.9- Atribuições do Professor Orientador de Estágio**

Caberá ao professor orientador acompanhar, orientar e avaliar todas as atividades desenvolvidas pelo aluno no decorrer do desenvolvimento de seu estágio. O professor orientador deverá fornecer ao aluno todas as informações necessárias ao desenvolvimento do estágio.

O Estagiário receberá orientação individual 1 vez por semana durante o período de 30 minutos. A orientação será feita nas dependências da Instituição.

### **1.10-Atribuições do Estagiário**

- a) Escolher a área na qual irá desenvolver seu estágio.
- b) Cumprir todas as normas estabelecidas para a realização do estágio.

## **2- ESTRUTURA DO ESTÁGIO**

O Estágio será desenvolvido no decorrer de 3 semestres num total de 306 horas.

ESTÁGIO I: 72 horas – 4 créditos

ESTÁGIO II: 126 horas – 7 créditos

ESTÁGIO III: 108 horas – 6 créditos

## **2.1- ESTÁGIO II (Elaboração da Proposta de Estágio)**

### **EMENTA**

O Estágio II em novos negócios se caracteriza pela elaboração da proposta de estágio e a revisão da literatura.

Período: será realizado no primeiro semestre de estágio do aluno. Exemplo: de março a junho ou agosto a dezembro.

Carga horária: 126 horas.

O relatório de estágio II deverá ser entregue ao professor orientador devidamente encadernado (ver capa dura, comprar na COPIFAR). Uma via. Data de entrega: será no final do semestre.

### **A ESTRUTURA DO ESTÁGIO II (elaboração da proposta de estágio)**

Capa (é a capa dura, comprada na empresa COPIFAR em Farroupilha, padrão do CESF)

Folha de rosto

Folha de aprovação

Dedicatória (opcional)

Agradecimentos (opcional)

Epígrafe (opcional)

Resumo

Abstract (resumo em língua estrangeira - opcional)

Listas

Sumário

Introdução

Proposta de Estágio (é um capítulo)

Revisão da Literatura (é um capítulo)

Considerações Finais (é um capítulo)

Referências Bibliográficas

Glossário (opcional)

Apêndices (opcional)

Anexos (opcional)

**Forma de Avaliação da Proposta de Estágio:** Será atribuição do professor orientador atribuir uma nota a proposta de estágio desenvolvido pelo aluno.

A nota mínima para aprovação da Proposta é 6 (seis). O aluno que não obtiver a nota mínima não poderá realizar o Estágio III. Caso o aluno não obtenha a nota mínima, o trabalho será avaliado pela comissão de estágio. O professor deverá registrar a nota do aluno no relatório de estágio.

## **2.2- ESTÁGIO III (Desenvolvimento da Proposta de Estágio , Elaboração do Relatório Final)**

### **EMENTA**

O estágio III corresponde ao desenvolvimento da proposta que o aluno definiu no estágio II.

Período: será realizado no segundo semestre de estágio do aluno. Exemplo: de agosto a novembro.

Carga horária: 108 horas.

O relatório final deverá ser entregue ao coordenador de estágio em 3 (três) vias.

1 (uma) cópia será entregue ao professor orientador e 2 (duas) cópias serão entregues aos professores avaliadores (uma cópia para cada professor). No final da banca o aluno receberá uma cópia com a nota final do estágio. Uma cópia deverá ficar com o orientador e caberá a este entregar a mesma na biblioteca. A outra cópia ficará com o orientador de estágio. Data de entrega: a ser definida pelo coordenador de estágio (pelo menos 30 dias antes do término do semestre).

### **A ESTRUTURA DO ESTÁGIO III (desenvolvimento da proposta de estágio e elaboração final do relatório)**

Observação: A única coisa que muda na estrutura do estágio III é a inclusão do capítulo **desenvolvimento da proposta de estágio**, após o capítulo da Revisão da Literatura.

Lembramos que a introdução e as considerações finais devem ser adaptadas conforme a lógica do estágio III.

Capa (é a capa dura, comprada na empresa COPIFAR em Farroupilha, padrão do CESF)

Folha de rosto

Folha de aprovação

Dedicatória (opcional)

Agradecimentos (opcional)

Epígrafe (opcional)

Resumo

Abstract (resumo em língua estrangeira - opcional)

Listas

Sumário

Introdução

Proposta de Estágio (é um capítulo)

Revisão da Literatura (é um capítulo)

**Desenvolvimento da proposta de estágio. (é um capítulo). Nesta etapa o aluno irá apresentar a forma como desenvolveu o projeto proposto.**

Considerações Finais (é um capítulo)

Referências Bibliográficas (é um capítulo)

Glossário (opcional)

Apêndices (opcional)

Anexos (opcional)

### **Forma de Avaliação do Estágio III**

#### **A) Avaliação do Professor Orientador (Peso 5)**

Ao término do trabalho o aluno deverá apresentar o relatório final de estágio ao professor Orientador, o qual, terá a incumbência de atribuir uma nota ao mesmo. Esta nota será atribuída com base em fatores estabelecidos pela Comissão de Estágio.

#### **B) Avaliação da Banca Examinadora (Peso 5)**

O aluno deverá defender perante uma banca examinadora o seu relatório final de estágio. É o momento onde o aluno vai expor, argumentar, debater o seu trabalho. A banca avaliadora será indicada pelo Coordenador de Estágio e aprovada pelo Diretor da Faculdade. A banca será composta por 2 pessoas, sendo que uma será obrigatoriamente professor do departamento de administração da Instituição e o outro poderá ser convidado especial (empresário, consultor, dirigente de empresas, especialista na área, etc.)

O aluno será avaliado na banca a partir de critérios previamente estabelecidos pela Comissão de Estágio. O aluno terá 20 minutos para fazer a apresentação de seu trabalho.

### **NOTA FINAL**

Será composta pela soma das notas:

#### **A) Avaliação do Professor Orientador (Peso 5)**

#### **B) Avaliação da Banca Examinadora (Peso 5)**

*Será considerado aprovado o aluno que conseguir grau igual ou superior a 6,0.*

### **Resultado da Avaliação**

– O resultado da avaliação do trabalho final de curso, após análise de seu teor e da respectiva apresentação à banca examinadora, poderá ser:

- a) Aprovado;
- b) Aprovado com restrição – o aluno deverá corrigir os pontos falhos ou pendentes apontados pela banca. O aluno terá 15 dias para apresentar o trabalho corrigido ao professor orientador.
- c) Reprovado – caso o aluno não atinja a nota 6 (seis) será considerado reprovado.

**Formulário de Avaliação do Estágio III**

**CENTRO DE ENSINO SUPERIOR CENECISTA DE FARROUPILHA  
AVALIAÇÃO DO ALUNO NO ESTÁGIO III**

Nome do Aluno: .....  
 Área: .....  
 Título do trabalho: .....  
 Professor Orientador: .....  
 Professor Avaliadores:.....  
 Data da avaliação: .....

**Avaliação do Professor – Peso 5:**

Fatores	Peso	<u>Nota do Aluno</u>	Nota Parcial
1- Assiduidade/Pontualidade/ Interesse/ Comprometimento	10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
2- Revisão da literatura	15	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
3- Normas técnicas do estágio	15	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
4- Conhecimento do assunto	15	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
5- Realizou todas as etapas do trabalho	15	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
6- Atendeu as solicitações do professor	10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
7- Aprofundamento do assunto	10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
8- O trabalho está completo para o objetivo proposto?	10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
	100		Nota Parcial:

**Avaliação da Banca – Peso 5:**

Fatores	<u>Nota do Aluno</u>	Nota Parcial
1- Tempo de apresentação	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
2- Criatividade na apresentação	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
3- Clareza na exposição de idéias	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
4- Poder de síntese	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
5- Habilidade de responder a perguntas	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
6- Aprofundamento do assunto	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
7- Conhecimento do assunto	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
8- Desenvolvimento ordenado e lógico do trabalho	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
9- Aplicabilidade prática do trabalho	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
10- O trabalho está completo para o objetivo proposto?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
		Nota Parcial

**Fechamento da nota final**

Notas	Pesos	Nota Parcial	Nota Final
Nota do professor avaliador	Peso 5		
Nota da banca	Peso 5		
<b>Nota final</b>	<b>10</b>		

**Assinaturas do Professor Orientador e Avaliadores:**

- 1) Professor Orientador:
- 2) Professores Avaliadores:

### 3- EXPLICAÇÕES SOBRE OS TÓPICOS DO RELATÓRIO DE ESTÁGIO

#### 1) Capa

A capa é a parte externa do trabalho usada como proteção física.

Refere-se à capa dura do relatório (comprar na COPIFAR).

A capa do relatório de estágio deverá conter as seguintes informações: (o pessoal da COPIFAR digitará os dados para você).

Curso, habilitação, nível do estágio, título do trabalho, nome do aluno, cidade, mês e ano.

#### EXEMPLO DA CAPA DURA

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM EMPRESAS (colocar o curso que está realizando)

ESTÁGIO SUPERVISIONADO II OU ESTÁGIO SUPERVISIONADO III

ESTUDO DE VIABILIDADE PARA CRIAÇÃO DA FLORICULTURA AMAZONAS

FELIPE MONDADORI

Farroupilha, novembro de 2009

#### **Curso de Administração**

Formação Específica em Empresas  
Formação Específica em Sistemas de Informação  
Formação Específica em Meios de Hospedagem

#### **Cursos Seqüenciais**

Cursos Superiores de Formação Específica  
Gestão Administrativa  
Finanças Empresariais  
Logística Empresarial

## 2) Folha de Rosto

É a folha que apresenta os elementos essenciais à identificação do trabalho. Deve conter os seguintes dados, colocados 5cm a partir da borda superior do papel:

Nome do autor: 5cm da borda superior, centrado, em negrito e letras maiúsculas.

Título do trabalho: 11 cm da borda superior, centrado, em negrito e letras maiúsculas.

Nota indicando a natureza acadêmica do trabalho, além da unidade de ensino e instituição em que é apresentado; o nome do orientador ou do professor da disciplina.

\*Tipos de notas de TCCs:

Trabalho de Conclusão de Curso para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Centro de Ensino Superior Cenecista de Farroupilha (Cesf).

Prof. Orientador: Ms. Paulo Freitas

A nota deverá iniciar a 14cm da borda, recuada a 8cm da margem esquerda, tamanho da fonte 10.

Local (cidade): 21cm da borda superior, centrado e em letras minúsculas.

Ano em algarismos arábicos, centrado sob o nome da cidade.

### EXEMPLO:

**FELIPE MONDADORI**

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA CRIAÇÃO DA**

**FLORICULTURA AMAZONAS**

Trabalho de Conclusão de Curso para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Centro de Ensino Superior Cenecista de Farroupilha (Cesf).

Prof. Orientador: Ms. Paulo Freitas

**Farroupilha**

**2009**

### **3) Folha de aprovação**

É a folha que apresenta a avaliação do trabalho no estágio II ou III.

As informações devem ser em: letra maiúscula, negrito, tamanho 12.

O título AVALIAÇÃO DE ESTÁGIO II OU III deve ser em: letra maiúscula, negrito, tamanho 12.

Informações que devem constar: Exemplo:

## **AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO II ou III**

**ALUNO: FELIPE MONDADORI**

**ÁREA DE ESTÁGIO: NOVOS NEGÓCIOS**

**TÍTULO DO TRABALHO: ESTUDO DE VIABILIDADE PARA CRIAÇÃO DA  
FLORICULTURA AMAZONAS**

**PROFESSOR ORIENTADOR: Ms. PAULO FREITAS**

**NOTA ATRIBUÍDA AO ESTÁGIO:**

**ASSINATURA DO PROFESSOR ORIENTADOR:**

**ASSINATURA DO PROFESSOR AVALIADOR 1: (no estágio III)**

**ASSINATURA DO PROFESSOR AVALIADOR 2: (no estágio III)**

**DATA:**

#### **4) Dedicatória**

É a folha onde, caso o autor deseje, pode dedicar seu trabalho a uma ou mais pessoas por quem tenha profundo reconhecimento e estima. Devem ser evitadas expressões que possam soar piegas para não cair no ridículo, além de dedicar a muitas pessoas para não diluir a homenagem.

O formato da dedicatória é livre, a critério do autor, mas costuma-se alinhar verticalmente na parte inferior da folha, usando um recuo à esquerda de aproximadamente 7 cm. O título Dedicatória aparece logo acima do texto da dedicatória. Pode-se ou não usar recuo na primeira linha do(s) parágrafo(s).

#### **EXEMPLO:**

### **DEDICATÓRIA**

A minha esposa Márcia e filha Luciana  
pelo incentivo e compreensão.

## 5) Agradecimentos

É a folha onde, caso o autor deseje, pode agradecer a pessoas ou instituições e/ou entidades que contribuíram de maneira significativa na realização do trabalho. O agradecimento deve ser expresso de maneira sincera, simples e sóbria, indicando, se o autor desejar, o motivo do agradecimento.

O formato dos agradecimentos também é livre, assim como descrito na dedicatória.

### EXEMPLO:

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer ao professor Alberto Oliveira,  
por fazer crer que a perseverança, a liberdade e a fé  
são expressões de crescimento fraterno e profissional.  
Aos professores e colegas do curso de Administração  
pela colaboração e incentivo.

## **6) Epígrafe ( citação de um pensamento )**

É a folha onde, caso o autor deseje, pode colocar uma sentença, frase de efeito ou pensamento que esteja, de alguma forma, relacionado com o desenvolvimento do trabalho. O formato da epígrafe também é livre, assim como descrito nos itens 4.3 e 4.4.

### **EXEMPLO:**

## **EPÍGRAFE**

O mundo está nas mãos daqueles que  
tem coragem de sonhar, e correr o risco  
de viver seus sonhos.

Paulo Coelho

**7) Resumo:** consiste numa apresentação fiel, breve e concisa dos aspectos mais relevantes do trabalho, apresentando as idéias essenciais, na mesma seqüência e no mesmo encadeamento que aparecem no trabalho.

No resumo, deve-se usar estilo objetivo, exprimindo uma visão geral, ampla, e, ao mesmo tempo, clara e objetiva do conteúdo do trabalho e das conclusões a que chegou. Deve ressaltar o objetivo, o método, os resultados e as conclusões do trabalho, com o objetivo de fornecer ao leitor informações básicas, a fim de que ele possa decidir ou não pela leitura do texto

O resumo deve ser digitado, ou datilografado, em espaços simples. O texto deve ser organizado em um parágrafo único, utilizando voz ativa e na terceira pessoa singular, e não em tópicos. A primeira frase deve ser significativa, e a última, concludente. O resumo deve conter de 150 a 500 palavras. Abaixo do resumo devem ser colocadas as palavras representativas do conteúdo do trabalho, chamadas palavras-chave.

---

**8) Abstract:** elemento opcional. É a versão do resumo em língua inglesa, inclusive das palavras-chave (key-words). As definições de formato são as mesmas do resumo, inclusive em relação à quantidade de palavras. Conforme o propósito do trabalho, poderá ser utilizada outra língua de divulgação internacional, como o espanhol ou francês. Neste caso, o título deverá ser substituído, respectivamente, por Resumen ou Resume, respectivamente.

---

## 9) Listas

Lista de ilustrações

Lista de tabelas

Lista de abreviaturas e siglas

Lista de símbolos

---

**10) Sumário:** é a relação dos capítulos e seções do trabalho, na ordem em que aparecem.

No sumário devem constar apenas as seções primárias (1.), secundárias (1.1) e terciárias (1.1.1), mesmo que existam divisões maiores (1.1.1.1). O sumário deve indicar o número de cada seção, o respectivo título e a página correspondente.

O espaço entre as linhas do sumário também é 1,5. Entre um título e outro se utiliza o espaço 1,5.

Deve haver destaque nos itens que se subordinam no sumário. Os títulos principais (seções primárias, capítulos) são escritos em caracteres maiúsculos, em negrito. Todas as demais seções são escritas sem negrito e em letras minúsculas.

---

**11) Introdução:** é a parte do trabalho em que o assunto é apresentado como um todo, sem detalhes. Trata-se do elemento explicativo do autor para o leitor. A introdução deve:

- estabelecer o assunto, definindo-o claramente, não deixando dúvidas quanto ao campo que abrange;
- indicar a finalidade e os objetivos do trabalho, esclarecer sob que ponto de vista é tratado o assunto;
- referir-se aos tópicos principais do texto, fornecendo o roteiro ou a ordem de exposição.

## 12- Proposta de estágio

### 12.2- Objetivo geral: (define o propósito do trabalho)

Segundo Roesch (1996) o objetivo geral define o propósito do trabalho.

Exemplo: Estudar a viabilidade de criação da Floricultura Amazonas.

### 12.3- Objetivos específicos (operacionalizam o objetivo geral)

Segundo Roesch (1996) os objetivos específicos especificam o modo como se pretende atingir o objetivo geral.

Exemplo:

- a) Realizar pesquisa de marketing
- b) Verificar a viabilidade financeira do empreendimento

### 12.4- Justificativa

Consiste numa exposição sucinta, porém completa, das razões que tornam importantes a realização do trabalho. Motivação para a realização do trabalho. Descreve a propriedade acadêmica, profissional, e pessoal, que conduziu à escolha da empresa e setor em questão. Importante considerar neste ponto as potencialidades do mercado onde a futura empresa irá atuar.

### 12.5- Cronograma de trabalho

Como o estágio se desenvolve em várias etapas, é necessário fazer a previsão do tempo necessário para se passar de uma fase para outra, bem como o tempo necessário para finalizar o mesmo.

O cronograma apresenta as etapas necessárias ao desenvolvimento do trabalho e os respectivos prazos.

Exemplo:

Objetivo geral: Estudar a viabilidade de criação da Floricultura Amazonas.

#### Cronograma de trabalho

Mês	Etapas	Atividades
Março 2009	Proposta de estágio	Definir elementos da proposta
Abril 2009	Proposta de estágio	Definir elementos da proposta
Mai 2009	Revisão da literatura	Pesquisar autores que falam sobre o assunto
Mai 2009	Revisão da literatura	Pesquisar autores que falam sobre o assunto
Junho 2009	Apresentação estágio II ao professor	Entregar relatório II
Agosto 2009	Desenvolvimento da proposta	Definir modelo de avaliação de desempenho
Setembro 2009	Desenvolvimento da proposta	Definir política da avaliação de desempenho
Outubro 2009	Desenvolvimento da proposta	Realizar teste piloto do formulário
Novembro 2009	Desenvolvimento da proposta	Avaliar resultados do teste piloto Formular conclusões do estudo
Dezembro 2009	Apresentação banca	Preparar material para banca

---

### **13- Revisão da literatura (capítulo)**

A revisão da literatura é uma das mais longas e trabalhosas do projeto. Envolve a seleção, leitura e análise de textos relevantes para o desenvolvimento do trabalho. Implica em levantar conceitos teóricos, rever trabalhos já realizados, descrever. Comparar, criticar a literatura sobre o assunto.

## **14- Desenvolvimento da proposta de estágio (capítulo)**

No capítulo de desenvolvimento da proposta de estágio o aluno irá demonstrar a forma como elaborou seu trabalho. É importante lembrar que o relatório deverá ser elaborado com o objetivo de tornar claro ao leitor as várias etapas do mesmo e sua lógica.

É necessário que as idéias sejam expostas de maneira clara e lógica. O capítulo pode ser dividido em seções. Exemplo:

16 Seção primária

16.1 Seção secundária

16.1.1 Seção terciária

16.1.1.1 Seção quaternária

16.1.1.1.1 Seção quinária

**Apresentamos abaixo um roteiro para elaboração do desenvolvimento da proposta de estágio em novos negócios.**

### **3.1 O NEGÓCIO (ou PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DA EMPRESA)**

#### **3.1.1 Definição do Negócio**

Qual o negócio principal da empresa a ser constituída, que benefícios entregará aos clientes, o que ela saberá fazer de melhor (competências centrais) para conquistar e manter os consumidores. Importante destacar que o negócio deve ser definido sempre em termos dos BENEFÍCIOS entregues, e não sob o ângulo dos produtos a serem comercializados. Deve ser amplo o suficiente para não ser míope, e focado o suficiente para não ser por demais genérico.

#### **3.1.2 Missão**

Definição que abrange a atividade principal da futura empresa, seu negócio e mercado. A Missão deve englobar o negócio, contendo a ação, o VERBO pelo qual a empresa irá pôr em prática o que sabe fazer. A Missão expressa a razão da existência do empreendimento, sob o ponto de vista dos interessados na organização.

#### **3.1.3 Visão**

O que a empresa pretende ser a longo prazo, onde ela quer chegar, como quer ser vista pelo mercado. A Visão deve manter coerência com o negócio e a missão já definidos.

#### **3.1.4 Valores**

São os princípios que nortearão a cultura da organização. Em certo sentido, denotam as crenças sob as quais a empresa irá se estruturar. Definem-se os valores considerando duas dimensões: as convicções dos proprietários, manifestadas na forma de pensar e gerir o negócio, e os princípios indispensáveis na busca dos objetivos estratégicos. Os valores devem ser coerentes àquilo que a empresa estará perseguindo. A empresa deverá também, explicitar

os valores junto a todos os interessados na organização, deixando claro seu comprometimento em defendê-los e segui-los.

### **3.2 ANÁLISE DO AMBIENTE**

A Análise do Ambiente antecede a formulação estratégica. Seu objetivo reside na identificação das potencialidades (pontos fortes) e das fraquezas (pontos fracos) da empresa, bem como das ameaças e oportunidades que se projetam no ambiente externo.

No contexto dos Novos Negócios, como a empresa ainda não existe, são considerados os pontos fortes e fracos em relação à montagem e início do negócio. Assim, por exemplo, se uma loja a ser criada deveria situar-se no centro da cidade, mas, por força dos altos aluguéis, será aberta inicialmente em um bairro mais afastado, tal fato constitui-se em uma fraqueza. Dentro do mesmo raciocínio, o conhecimento do ramo (em termos de know-how de fabricação, experiência anterior, acesso a fornecedores, etc.) constitui-se em uma potencialidade (força) do negócio a ser desenvolvido.

A análise do ambiente divide-se em Interna e Externa. Na seqüência, são descritas essas duas dimensões.

#### **3.2.1 Ambiente Interno**

##### **3.2.1.1) Forças e Fraquezas do Negócio**

Pontos Fortes e Fracos das grandes áreas funcionais da empresa: Financeira, Produção, RH, Marketing.

##### **3.2.1.2 Ambiente Externo**

###### **a) Análise de Mercado (Quantitativa e Qualitativa)**

**b) Aspectos Quantitativos:** (Evolução do faturamento global, Crescimento em relação ao PIB, Evolução do consumo no país e mundo; Projeções de crescimento).

**Aspectos Qualitativos:** (Estágio de amadurecimento, Comportamento de compra dos clientes, tipo de compra, âmbitos B2B e B2C, Perfil do mercado em termos de tendências, atitudes, motivações).

##### **3.2.1.3 Análise Estrutural da Indústria (cinco forças competitivas - Porter)**

Análise das 5 forças competitivas da indústria (Modelo Porter): (1) rivalidade entre os concorrentes existentes (análise das barreiras de saída); (2) ameaça de novos entrantes (análise das barreiras de entrada); relação das barreiras de entrada e saída e sua influência sobre a rentabilidade da indústria; (3) poder de barganha dos fornecedores; (4) poder de barganha dos compradores; (5) ameaça de produtos substitutos.

##### **3.2.1.4 Ameaças e Oportunidades**

São as variáveis externas, incontroláveis à futura empresa. Englobam o macroambiente empresarial, em seus aspectos demográficos, tecnológicos, ambientais, sociais, legais, políticos e culturais. São construídos com base em pesquisa e observação em jornais, revistas, livros, comentários de especialistas, etc.

##### **3.2.1.5 Análise da Concorrência**

Quem são os principais concorrentes, como se comportam, seu tamanho e poder em relação à empresa, quais são suas competências.

### **3.3 PESQUISA DE MARKETING**

#### **3.3.1 O Problema de Pesquisa**

- 3.3.2 Tipo de Pesquisa
- 3.3.3 Plano Amostral
  - 3.3.3.1 População
  - 3.3.3.2 Amostra
- 3.3.4 Coleta dos Dados
  - 3.3.4.1 Instrumento de Pesquisa
  - 3.3.4.2 Pré-Teste
  - 3.3.4.3 Dados Primários
  - 3.3.4.4 Dados Secundários
- 3.3.5 Análise dos Dados
  - 3.3.5.1 Tabulação
  - 3.3.5.2 Análise e Interpretações
- 3.3.6.6 Resultados da Pesquisa

### 3.4 OBJETIVOS

Representam o que a futura empresa quer conquistar, o alvo a ser atingido. Devem ser expostos em termos quantitativos, demonstrando claramente o que a empresa quer atingir em um determinado período. É importante que sejam fixados prazos e números precisos que identifiquem as aspirações da organização.

Os Objetivos são fragmentados em Metas, permitindo assim uma melhor distribuição de tarefas, bem como um melhor acompanhamento dos resultados que vão sendo auferidos (por exemplo, se o objetivo para o marketing é aumentar a participação de mercado em 30% no ano, poderão ser fixadas metas mensais de cerca de 2,5% ao mês).

#### 3.4.1 Objetivos Funcionais (por área: MKT, Finanças, RH, Produção/Processo)

Os objetivos são construídos em relação a cada grande área funcional da empresa (Financeira, Produção, RH, Marketing).

#### 3.4.2 Desdobramento em Metas (Plano de Ação mais específico)

Estrutura 5W2H (What, Where, When, Who, Why, How, How Much).

O que (ação/tarefa a ser desenvolvida)

Onde (sentido espacial; se é uma reunião, onde se dará, se é o início de uma construção, em que local, se é uma viagem, para aonde? Etc.)

Quando (momento no tempo em que a ação vai ser implementada)

Quem (responsável pela ação)

Por quê? (objetivo, motivo pelo qual a ação será realizada)

Como (de que modo será a ação implementada)

Quanto custa (projeção em numerário dos recursos exigidos para a realização da tarefa)

### 3.5 PLANO ESTRATÉGICO

Definição (escolha) das Estratégias que a empresa pretende adotar para alcançar seus objetivos. A estratégia deve manter coerência com todo o processo de planejamento desenvolvido até então, ou seja: considerando seus princípios fundamentais, bem como suas forças e limitações face ao ambiente em que irá inserir-se, que estratégia a empresa em questão irá adotar para alcançar os objetivos traçados? Ainda, como serão implementadas as ações em termos do Plano de Ação?

### **3.5.1 Estratégias Competitivas (enfoques estratégicos Porter)**

Enfoque global da empresa em termos estratégicos. Ponto de partida para toda a análise das ações empresariais.

### **3.5.2 Estratégias Funcionais**

Construídas em relação às grandes áreas da empresa.

#### **3.5.3 Marketing (4P's, Pessoas, Segmentação e Posicionamento)**

#### **3.5.4 Finanças**

#### **3.5.5 Produção/Processo**

#### **3.5.6 RH**

## **3.6 PLANO FINANCEIRO**

### **3.6.1 Projeção dos Investimentos Iniciais**

Quanto será necessário gastar para montar a empresa e iniciar as atividades?

#### **3.6.1.1 Despesas Pré-operacionais**

Gastos efetuados antes da empresa entrar em funcionamento.

#### **3.6.1.2 Investimentos Fixos**

Gastos com a aquisição e instalação de equipamentos, máquinas, móveis e utensílios, imóveis.

#### **3.6.1.3 Capital de Giro inicial**

Gastos necessários para que se dê início às atividades empresariais. Posteriormente serão cobertos pelas receitas, mas, inicialmente, têm que ser bancados. Podem ser citados aluguéis, salários, luz, limpeza, etc.

### **3.6.2 Projeção dos Resultados**

Que valor estará disponível após o pagamento de todos os compromissos projetados em um período determinado?

#### **3.6.2.1 Construção da DRE (Demonstrativo de Resultados do Exercício)**

##### **3.6.2.1.1 Projeção da Receita Bruta**

Projeção mensal da Receita para o primeiro ano de atividades, com base no potencial da demanda mensurado na pesquisa de marketing e/ou capacidade produtiva da empresa (caso de indústria) e/ou vendas da concorrência já estabelecida.

A análise da Receita futura engloba, também, aspectos relacionados às deduções e abatimentos, bem como Impostos, Contribuições, e demais descontos pertinentes.

##### **3.6.2.1.2 Cálculo do CPV (Custo dos Produtos Vendidos)**

Destaca-se que a palavra PRODUTO, aqui, refere-se a toda oferta, seja ela composta por Mercadorias e/ou Serviços.

### **3.6.3 Fluxo de Caixa**

Qual será o saldo de caixa, ou seja, os recursos financeiros disponíveis, mensalmente, em sua relação com as receitas e despesas do mesmo período?

#### **3.6.3.1 Fluxo de Caixa**

### **3.6.4 Ponto de Equilíbrio**

Que volume mínimo de produtos/serviços deverá ser vendido para que a empresa consiga cobrir os custos?

#### **3.6.4.1 Cálculo do Ponto de Equilíbrio**

### **3.6.5 Payback**

Em quanto tempo estima-se o retorno do investimento?

### **3.6.6 Cálculo do retorno do investimento**

### **3.6.7 Taxa Interna de Retorno e Valor Presente Líquido**

A taxa de retorno prevista para a empresa supera aquela oferecida pelo mercado? (relação com a atratividade da indústria de Porter).

### **3.6.8 Cálculo da TIR e do VPL**

---

**15- Considerações Finais:** capítulo onde se faz a recapitulação do trabalho, ressaltando o alcance e as conseqüências de suas contribuições, bem como seu possível mérito.

Obs.: A Introdução e as Considerações Finais devem ser elaboradas após a pesquisa e o desenvolvimento do trabalho. Por último, é feito o Sumário.

---

**16- Referências bibliográficas:** “Conjunto de elementos que permitem a identificação, no todo ou em parte, de documentos impressos ou registrados em diversos tipos de material” (ABNT, 1989, p. 1) . As referências bibliográficas abrangem, dentre outras:  
(Ver orientação no manual de trabalhos acadêmicos )

## **17- Anexos (opcional)**

## NORMAS TÉCNICAS DO CESF PARA ELABORAÇÃO DE TRABALHOS ACADÊMICOS

### 1 Folhas, Digitação e Fontes

**1.1** Papel branco, formato A4 – 297mm x 210mm.

**1.2** Digitação, espaço 1,5.

**1.3** Fonte: Times New Roman, tamanho 12. Para citações longas (mais de 3 linhas) e notas de rodapé, tamanho 10.

#### 1.4 Capítulos e Seções

**1.4** Títulos do capítulo: seções e subseções não devem ser destacados em tamanhos diferentes. O tamanho da fonte dos títulos deve ser o mesmo do corpo do trabalho, ou seja, corpo 12. A evidência dos títulos das seções primárias e secundárias deve ser feita de forma racional, destacando a preponderância entre eles existente.

Exemplo:

**1 TÍTULO DO CAPÍTULO** (Todas as letras maiúsculas, em negrito)

**1.1 Seção Secundária** (Iniciais maiúsculas e demais minúsculas, em negrito,).

1.1.1 Seção Terciária (Iniciais maiúsculas e demais minúsculas, normal).

1.1.1.1 Seção Quaternária (Iniciais maiúsculas e demais minúsculas, normal).

Evitar seções além do nível quaternário. Caso sejam utilizadas, vale o disposto a partir das terciárias. O melhor é utilizar alíneas (divisões menores sem grande participação na estrutura geral do trabalho), ordenadas alfabeticamente por letras minúsculas seguidas de parêntese(s).

Exemplos:

a) ..... b) ..... c)

**1.5** Títulos não possuem ponto final, a não ser quando representem uma oração (possuir verbo, pontuação intermediária ou entonação exclamativa).

Obs.: Recomenda-se a utilização de estilos automáticos do editor de textos (menu formatar – estilos e formatação, no word) para os títulos de seções e subseções, com o objetivo de facilitar a montagem do trabalho e possibilitar a geração automática do sumário.

### 2 Margens e Paginação

**2.1** Superior e Esquerda: 3cm; Inferior e Direita: 2cm.

**2.2** Alinhamento da margem direita, Justificado (expansão automática de linhas).

**2.3** As páginas devem ser numeradas sequencialmente, no canto superior direito, em algarismos arábicos, a partir da primeira página da parte textual. Todas as folhas são contadas, iniciando-se a contagem na folha de rosto, que não recebe número. Também não recebem número as folhas dos Agradecimentos, da Epígrafe, do Sumário, da Introdução, a primeira página dos capítulos, das Considerações Finais, das Referências Bibliográficas, das Obras Consultadas e dos Anexos.

### **3 Títulos e Parágrafos**

**3.1** Os títulos das páginas de Sumário, Introdução, Considerações Finais e Referências Bibliográficas não são numerados e devem estar centralizados, distando 8cm da borda superior do papel.

**3.2** Os títulos que recebem indicativos numéricos são apenas os de Início de Capítulo e ficam alinhados à esquerda, também distando 8cm da borda superior do papel, com o numeral separado do texto por um espaço único, sem ponto.

**3.3** Todo início de capítulo deverá constar em nova página, por representar uma divisão principal do trabalho, cujo título deve ficar separado do início do texto por dois espaços de 1,5.

**3.4** Os títulos das seções (secundárias em diante, tipo 1.1; 1.1.1) devem distar um espaço de 1,5 do texto subsequente.

**3.5** Os parágrafos não precisam ser separados por espaço, bastando que se deixe o recuo de 1,25cm na margem do início de parágrafo seguinte.