



**FECRA - FACULDADE DE EDUCAÇÃO COSTA RICA**

**MANUAL DE ORIENTAÇÃO DE  
I.P.P. I  
3º e 4º PERIODO**

Coordenação de Estágios

Costa Rica  
2011

# 1. INTRODUÇÃO

Entende-se por Estágio Curricular, conforme definido no decreto n.º 87.479, de 18 de agosto de 1982, as atividades de aprendizagem social, profissional e cultural, proporcionais ao estudante pela participação em situações reais de vida e trabalho de seu meio, sendo realizado na comunidade em geral ou junto de pessoas jurídicas de direito público ou privado, sob responsabilidade e coordenação da instituição de ensino.

Prevê, ainda, o mesmo diploma legal, que o estágio, como procedimento didático-pedagógico, é atividade de competência da instituição de ensino, a quem cabe a decisão sobre a matéria, e dele participam pessoas jurídicas de direito público e privado, oferecendo oportunidades em campos de estágio, outras formas de ajuda, e colaborando no processo educativo.

De acordo com a Lei 6.494, de dezembro de 1977, os estágios devem propiciar a contemplação do ensino e da aprendizagem a serem planejados, executados, acompanhados e avaliados em conformidade com os currículos, programas e calendários escolares, a fim de se constituírem em instrumentos de integração, em termos de treinamento práticos, de aperfeiçoamento técnico cultural, científico e de relacionamento humano.

Regulam a matéria os diplomas legais citados (Lei n.º 6.494/77 e Decreto n.º 87.497/92) bem como a Resolução n.º 2, de 4 de outubro de 1993, no Conselho Federal de Educação, que fixa os mínimos de conteúdo e duração do Curso de Graduação em administração, que fixa, para obtenção do diploma, o aluno deve cumprir, obrigatoriamente, estágio supervisionado em instituições públicas ou privadas, com carga horária não inferior a 200 h/a.

O material aqui apresentado tem a finalidade de disciplinar os assuntos referentes ao Estágio Supervisionado em caráter obrigatório para a conclusão do curso.

É parte integrante deste material a legislação que regulamenta a matéria, diretrizes da Faculdade sobre realização do Estágio Supervisionado e ele servirá de referência para os procedimentos do Corpo Docente e Discente.

Diretoria da Faculdade de Costa Rica  
Coordenação de Estágios Habilitações: Administração

## **2. REGULAMENTO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO EXTERNO**

### **2.1 Estágios Externos**

2.1.1 Estágio é a atividade profissional pré-programada e desempenhada pelo aluno, que tem correlação com sua formação acadêmica, independente de vínculo empregatício que o ligue à instituição em que essa atividade é realizada.

2.1.2 O estágio curricular é parte obrigatória do Curso de administração, para obtenção do respectivo diploma.

2.1.3 O Relatório de Estágio elaborado ao término do estágio poderá ser motivo do desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso/Monografia.

2.1.4 O período de estágio externo é de um semestre letivo, obedecendo ao disposto no Decreto n.º 87.479, de 18 de agosto de 1982, regulamentada pela Lei n.º 6.494, de 7 de dezembro de 1977

2.1.5 O estágio deverá ser de no mínimo 10 (dez) horas por semana, em horário compatível com atividades escolares do aluno.

2.1.6 A Coordenação de Estágios é incumbida da verificação do cumprimento do estágio externo, que poderá ser distribuído do quinto ao último semestre do curso.

### **2.2 Validade do Estágio quanto à Entidade onde se realiza**

2.2.1 Será tido como válido o estágio realizado em Instituições Privadas ou Públicas.

2.2.2 O aluno também poderá cumprir seu estágio externo em organizações do 3º setor. As organizações do 3º setor são entidades privadas, mas com finalidades públicas, que não se encaixam nos setores privado e público. São organizações não governamentais, institutos, entidades de classe, associações profissionais, movimentos sociais, etc, tais como:

- a) associadas ao GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas
- b) filiadas a ABONG – Associação Brasileira das ONG's.

Obs.: A avaliação do estágio em outras ONG's está sujeita e aprovação da Coordenação de Estágio da Faculdade.

### **2.3 Procedimentos Necessários para a Realização do Estágio**

2.3.1 Nos primeiros 10(dez) dias de estágio, o aluno deverá apresentar à Coordenação de Estágios documentação de início de estágio, constante do presente regulamento, de acordo com o vínculo que o ligue à instituição em que se realiza o estágio.

2.3.2 O Plano de Estágio, apresentado sem a observância do prazo estabelecido no item anterior, será aprovado com vigência a partir de 20 (vinte) dias de antecedência

à sua entrada na Coordenação de Estágio, salvo quando datas posteriores nele determinada.

2.3.3 Até 10 (dez) dias após o encerramento do estágio, o aluno apresentará à Coordenação de Estágio a documentação de término de estágio, constante deste regulamento.

2.3.4 O prazo limite do início do estágio é 01/04/2011 e encerramento do estágio na empresa é de 14/10/2011.

2.3.5 Todos os prazos de entrega estão supracitados no CRONOGRAMA DE ESTÁGIO que se encontra anexado neste regulamento.

2.3.6 O aluno deverá cumprir todos os estágios, apresentando documentação completa.

2.3.7 Em nenhuma hipótese será aceita documentação incompleta de início e/ou término do estágio.

## **2.4 Documentação Necessária para o Estágio Supervisionado Externo**

**2.4.1 Plano de Estágio** – O plano de estágio tem como objetivo registrar dados sobre o aluno e a empresa, bem como relacionar as atividades fundamentais para o estagiário, no sentido de possibilitar o contato com a realidade de seu curso e também acompanhar cada passo da realização do estágio e de sua carga horária. O modelo do Plano de Estágio está anexo neste regulamento.

**2.4.2 Relatório Final de Estágio** - O relatório é obrigatório e sem a sua realização e conclusão o aluno não estará apto para a próxima etapa.

## **3. COMPETÊNCIAS**

### **3.1 Da Coordenação de Estágios**

- A Coordenação de Estágios está subordinada a Diretoria da Faculdade de Educação de Costa Rica e tem como competência:
- Analisar, controlar e acompanhar os processos dos alunos referentes a estágios supervisionados;
- Elaborar conjuntamente com professores orientadores o calendário anual de estágios;

### **3.2 Do Professor Orientador de Estágios**

- Elaborar conjuntamente com o orientado o Plano de Estágio e submetê-lo à apreciação da Coordenação de Estágios.

- Orientar a linha de pesquisa apresentando e indicando metodologias afins, bem como referências bibliográficas;
- Elaborar conjuntamente com o orientado a agenda de reuniões para discussão do tema com base no calendário anual.
- Zelar pela apresentação do trabalho obedecendo aos padrões estabelecidos, bem como seus prazos.
- Acompanhar e avaliar os resultados das etapas elaborado no Plano de Estágio;

### **3.3 Do Supervisor da Empresa**

- Acompanhar o trabalho do estagiário;
- Zelar para o que foi delineado no Plano de Estágio seja realizado;
- Elaborar Declaração de Desempenho do estagiário.

### **3.4 Do Estagiário**

- Participar dos encontros de orientação em sala de aula, cumprindo a frequência mínima obrigatória;
- Apresentar ao professor supervisor as atividades realizadas ao longo do estágio, cumprindo o cronograma estabelecido;
- Cumprir os prazos estabelecidos e divulgados pelo professor supervisor para a apresentação de levantamento de informações e redações parciais, bem como para a entrega do relatório final do estágio em cada semestre;
- Elaborar o relatório de estágio, atendendo ao que dispõe a presente norma;
- Entregar cópia do trabalho da forma estabelecida pela Coordenação de Estágio que facilite o arquivamento eletrônico de dados;
- Entrar em contato com as organizações para a realização do estágio;
- Efetuar os trabalhos nas organizações respeitando as normas estabelecidas, bem como mantendo a conduta ética no trato com as informações colhidas;
- Cumprir as normas vigentes.

## **4. POLÍTICAS DE ACOMPANHAMENTO DE AVALIAÇÃO**

### **Da Coordenação Estágios/ Prof. Orientador**

Para atender a Política de Acompanhamento e Avaliação deverão ser observados os seguintes pressupostos:

- Assiduidade do estagiário com relação à disciplina, pontualidade, etc;
- Execução das atividades contempladas no Plano de Estágio;
- Cumprimento dos prazos estabelecidos;
- Consistência na elaboração do Relatório Final de Estágio;
- Observar as normas internas da empresa.

## 5 - CRONOGRAMA DO ESTÁGIO

Até 31/03/2011	Ler o manual; sanar duvidas gerais com o orientador; fazer contato com a empresa que concederá o estágio
Até 31/03/2011	Fazer a Inscrição do Estágio e Planejar quais atividades serão estagiadas na organização
Até 01/04/2011	Início do estágio
Até 11/04/2011	Entrega da documentação de início de estágio: Ficha de qualificação do aluno e empresa.
Até 28/04/2011	Entrega do 1º relatório (detalhar conteúdo do relatório)
Até 28/06/2011	Entrega do 2º relatório (detalhar conteúdo do relatório)
Até 27/09/2011	Entrega do 3º relatório (detalhar conteúdo do relatório)
Até 21/10/2011	Entrega do 4º relatório (Final do estágio)
Até 10/11/2011	Entrega do relatório Oficial de Estágio (Os quatro relatório juntos) e toda a documentação do término do estágio, encadernado

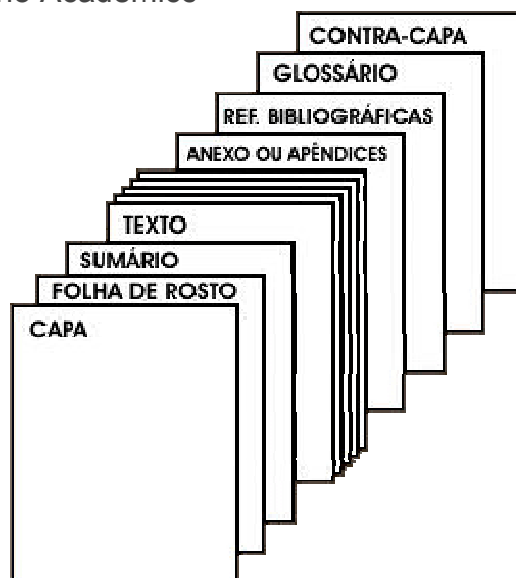
## 6. ANEXOS

### 6.1 Modelo e estrutura do estágio

O Relatório Final deverá obedecer a seguinte estrutura de apresentação:

- Capa do estágio
- Folha de rosto.
- Dedicção
- Agradecimentos
- Sumário
- Qualificação do aluno e empresa.
- Plano de estágio
- Conteúdo do estágio (relatórios 1, 2, 3 e 4).
- Página da Aprovação (tem a finalidade de reunir as aprovações dos examinadores do Estágio)
- Anexos
- Referências Bibliográficas
- Glossário
- Contra Capa
- Tudo encadernado

## Estrutura de Um Trabalho Acadêmico



### **6.1.1 Capa do estágio**

**(NOME DO ALUNO)**

## **ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

**FECRA - FACULDADE DE EDUCAÇÃO COSTA RICA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**Costa Rica**  
**2011**



## **2 Folha de Rosto**

**(NOME DO ALUNO)**

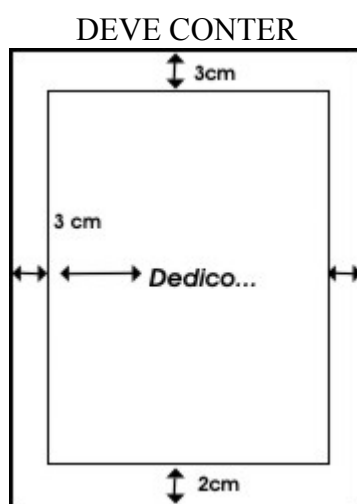
# **ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado como um dos pré-requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas, à Faculdade de Educação de Costa Rica – FECRA, sob a orientação da professor: Uriel Carvalho de Oliveira.

**FACULDADE DE EDUCAÇÃO DE COSTA RICA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
Costa Rica  
2011**

### 3 - Dedicção

Tem a finalidade de se dedicar o trabalho a alguém,  
como uma homenagem de gratidão especial.



(tamanho12 – negrito – podendo ser itálico

alinhado a 3 tab (3,75 cm) da margem esquerda e 1 cm da margem direita –

espaçamento simples digitado acima da margem inferior – sem aspas

OBS.: A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) não determina a disposição destes dados na folha.

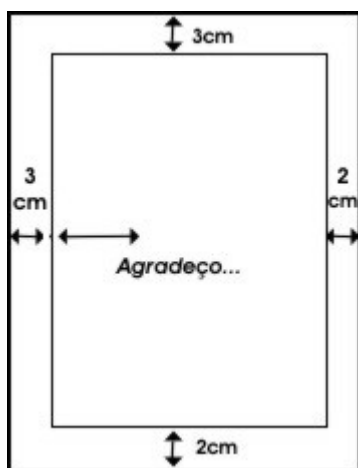
Esta distribuição deve ser definida pelo professor ou pela Instituição, para uniformização de seus trabalhos acadêmicos.

## 4 Agradecimentos

### Agradecimentos

Os AGRADECIMENTOS não obedecem às normas nem têm caráter científico. Mas devem obedecer ao bom senso. Procure redigir de forma explícita o agradecimento a todas as pessoas que ajudaram você em seu trabalho. Inicie agradecendo a seu orientador, não se esquecendo de referir-se a quem emprestou material para a pesquisa, assim como àqueles que participaram da coleta de dados. O estilo deve ser objetivo, uma vez que se trata de um trabalho acadêmico, não devendo misturar os agradecimentos profissionais com as questões pessoais

DEVE CONTER



*Agradeço...*

(tamanho 12 – negrito – podendo ser itálico alinhado a 3 tab (3,75 cm) da margem esquerda e 1 cm da margem direita – espaçamento simples digitado acima da margem inferior – sem aspas

OBS.: A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) não determina a disposição destes dados na folha. Esta distribuição deve ser definida pelo professor ou pela Instituição, para uniformização de seus trabalhos acadêmicos.

## 5 SUMÁRIO

O SUMÁRIO oferece ao leitor uma visão global do estudo realizado. Inclui todos os títulos principais e suas subdivisões, que recebem numeração própria. Seus elementos deverão ser devidamente alinhados entre si, sempre obedecendo à margem esquerda. Digitado em negrito, a coluna de numeração deverá ser sempre alinhada obedecendo à margem direita. Os números deverão ser ligados à última palavra dos respectivos títulos por uma linha de pontos. O tamanho das letras, pontilhados e números receberão tamanhos de letras distintos, conforme especificações indicadas na Figura. **Não constam no sumário: folha de rosto, folha de epígrafe, dedicatórias ou agradecimentos.**

<b>OBS.:Os nº das páginas devem ser colocados a 1 cm da margem direita ( tamanho 12 e sem negrito).</b>	
(2 enter – espaçamento duplo – tamanho 12)	
<b>←→ SUMÁRIO (tam.16 – negrito – maiúsculo 1 tab a margem esquerda)</b>	
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>DESENVOLVIMENTO .....</b>	<b>15</b>
<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>21</b>
<b>1 XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .....</b>	<b>22</b>
<b>1.1 XXXXXXXXXXXX .....</b>	<b>25</b>
<b>1.2 XXXXXXXXX.....</b>	<b>31</b>
<b>2 Dddddddddddddd .....</b>	<b>35</b>
<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>40</b>
<b>1 Objetivo Geral .....</b>	<b>41</b>
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>45</b>
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>51</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>55</b>

OBS.: A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) não determina a disposição destes dados na folha. Esta distribuição deve ser definida pelo professor ou pela Instituição, para uniformização de seus trabalhos acadêmicos.

**Exemplo:**

## SUMÁRIO

1 – Termo de Convenio.....	01
1.1 – Identificação do Estagiário .....	01
1.2 – Identificação da Empresa .....	01
2 – ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO .....	03
2.1 – Missão e Estratégia Global da Empresa .....	03
2.2 – Políticas da Empresa.....	04
2.3 – Setor Econômico.....	
2.4 – Segmento de Mercado.....	
2.5 - Concorrência	
2.6 – Fornecedores	
2.7 – Clientes	
2.8 – Influências Externas	
2.9 – Ambiente Interno	
2.10 – Tecnologias Empregadas	
3 – CARACTERÍSTICAS DA ÁREA DE ESTÁGIO.....	
3.1 - .....	
4 – DEPARTAMENTOS DA ORGANIZAÇÃO.....	
4.1 – Área de _____.....	
4.1.2 - .....	
4.1.3 - .....	
5 – DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL.....	
5.1 – .....	
6 – CONCLUSÃO.....	

## ANEXOS

INSTITUIÇÃO DE ENSINO	
Razão Social: <b>FECRA- FACULDADE DE EDUCAÇÃO DE COSTA RICA</b>	CNPJ: 26.838.151.0001/07
Endereço: <b>Rua Ambrosina Paes Coelho, 1054</b> Bairro: <b>Centro</b> Cidade: <b>Costa Rica</b> Estado <b>MS</b> CEP: <b>79.550-000</b> Representada por: Evair Gomes Nogueira	Fone: <b>67 3247-1101</b> Fax: <b>67 3247-1101</b> Cargo <b>Diretora Geral</b>

ORGANIZAÇÃO – CONCEDENTE	
Razão Social:	CNPJ:
Endereço: Bairro: Cidade: Estado: CEP: Representante legal:	Fone: Fax: Cargo

ESTAGIÁRIO	
Nome:	TCE n.º
Endereço:	N.º da Matrícula:
Bairro:	
Cidade: Estado:	CEP:
Regularmente matriculado no curso: Administração de Empresa.	Fone:
De nível: Superior	Fax:
CTPS n.º:	Cargo:
CPF/MF:	
Série n.º	

# RELATÓRIOS DO ESTÁGIO SUPERVISIONADO

## RELATÓRIO 1

# **CAPÍTULO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO ESTAGIÁRIO E DA EMPRESA**

## **1.1 Identificação do estagiário**

Nome:

Endereço:

Cidade: UF: CEP:

Tel: Fax:

E-mail:

Matricula n.º.:

## **1.2. Identificação da Empresa**

Nome:

Endereço:

Cidade: UF: CEP:

Tel: Fax:

E-mail:

Ramo de Atividade:

Porte da Empresa:

Total de Empregados:

Donos ou Sócios e gerentes da Organização

Observações:

### **1.2.1 Histórico da Empresa**

Contar toda a história da empresa. Como a empresa foi fundada? Quando a empresa foi fundada? Por quem a empresa foi fundada? Como evoluiu? Como resolveu suas crises?



## CAPÍTULO 2 – ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO

Apresentar de forma completa e de forma a permitir que o leitor conheça a empresa pela simples leitura do relatório, os seguintes aspectos:

### 2.1 Missão e Valores da Empresa

Esse item procura mostrar onde a empresa está, onde pretende ir e como pretende ir. Apresentar a missão praticada pela empresa.

**Missão:** é a razão de ser da empresa! É um tipo particular de objetivo, normalmente conhecido como objetivo geral. A missão indica o papel ou função que a organização pretende cumprir na sociedade e o tipo de de negócio no qual pretende concentrar-se

Exemplo:

Missão da Sorveteria Espucreme

“Oferecer o melhor sorvete, a todas as pessoas que procuram satisfação e qualidade, em locais convenientes e agradáveis, com lucro”.

**Valores:**

**Fonte para informações:** entrevistas com gerentes.

### 2.2 Objetivos, Metas e Estratégias

**Objetivos:** são os resultados finais em direção aos quais a atividade é orientada. São os fins que uma pessoa ou organização procura realizar, por meio de suas atividades, operações e aplicação de recursos.

Determinar quais são os objetivos e metas da empresa, como forma estabelecidos e como são controlados.

Conceituação da estratégia empresarial e competitiva ( o que a empresa está tentando conseguir)

### 2.3 Políticas da Empresa

Apresentar todas as políticas identificáveis no ambiente da organização, tais como: políticas de preços, política de crédito, de recursos humanos, de negociação, de vendas etc.

**Fonte para informações:** entrevistas com gerentes.

### 2.4 Segmento de Mercado

O que comercializa? O que produz? Que tipo de serviços presta? Que área da Administração Pública o Privada?, etc.

### 2.4 Setor Econômico e Influencias Externas

Comércio, Indústria, Serviços, Administração Pública etc.

Definir o setor em que a empresa se encontra e verificar o crescimento do setor nos últimos 02 (dois) anos. O exemplo pode ser visualizado no final do texto.

Faturamento do setor, crescimento. O setor foi ou é rentável? Houve mudanças que alteram o desempenho do setor? Qual o poder de negociação dos compradores e fornecedores? Existe ameaça de produtos ou serviços substitutos?

**Fonte:** revistas especializadas, sites específicos de empresas do setor e sites governamentais.

## **2.5 Concorrência**

Como atua a concorrência? A maior preocupação se refere aos preços, à qualidade, ao atendimento ou a que outros fatores? Qual é a política em relação à concorrência? Quais são os pontos fortes – ou fracos – da empresa em relação à concorrência?

**Fonte:** jornais, revistas especializadas, sites específicos de empresas do setor, entrevistas com gerentes e empresas concorrentes.

## **2.6 Fornecedores**

Quem são seus fornecedores? De onde são? Fornecem o quê? Qual é o relacionamento com os fornecedores? Como é feita a seleção? O que é preciso para ser fornecedor da empresa? Tempo de relacionamento com a empresa? Critérios que a empresa avalia para manter o fornecedor? Entrega no dia certo, preço, confiabilidade, honestidade, lealdade, crédito, solidez da empresa no mercado.

**Fonte:** entrevistas com gerentes e fornecedores.

## **2.7 Clientes**

Qual é o perfil de consumidor que a empresa busca atender? Qual é o perfil que efetivamente atende?

**Fonte:** entrevista gerentes, observação visual, questionário com clientes

## **2.10 Tecnologias Empregadas**

Que fatores tecnológicos são utilizados? Como eles ajudam ou atrapalham, o desenvolvimento das atividades da empresa?

# **RELATÓRIO 2**

## **CAPÍTULO 3 – CARACTERÍSTICAS DA ÁREA DE ESTÁGIO**

### **3.1 Organograma Geral da empresa**

### **3.2 Descrição e funcionamento dos setores da empresa**

Descrever todos de modelo geral e diagnosticar detalhadamente um departamento ou setor da Organização, no relatório 03.

### **3.3 Estrutura física (layout)**

Representação visual da disposição dos móveis e equipamentos dentro da empresa.

## **CAPÍTULO 4 – DEPARTAMENTOS DA ORGANIZAÇÃO**

### **4.1 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

#### **4.1.1 - ORGANIZAÇÃO DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS OU DE PESSOAL:**

- A organização possui setor de pessoal estruturado
- Identifique o responsável pelo setor, sua posição hierárquica
- Descreva os objetivos e políticas do Setor
- Número de funcionários na empresa

#### **4.1.4 - RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL:**

- Perfil dos colaboradores existentes na empresa
- Verificar a maneira pela qual é feito o recrutamento e a seleção;
- Perfil exigido pela empresa

#### **4.1.5 - TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL**

- Dispõe de um serviço de treinamento.
- Quais suas diretrizes e metas.
- Como se estrutura, se tem orçamento próprio.
- Quem elabora/executa os programas ou atividades de treinamento;
- Que tipo de treinamento desenvolve e se os programas são montados empiricamente ou se nascem levantamentos sistemáticos de necessidade.
- Se existe plano de um treinamento para todos os empregados (inclusive gerentes e diretores) ou apenas, para determinadas categorias;
- Como a empresa treina normalmente seus empregados: na própria empresa? Mandando fazer cursos fora? Utilizando-se de órgãos oficiais de treinamentos (SENAI, SENAC, etc.)?
- Os custos com treinamento e desenvolvimento são considerados investimentos ou despesas?

#### **4.1.6 - ADMINISTRAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS:**

- Verificar se a empresa dispõe de uma estrutura de cargos e salários, considerando: os cargos existentes,
- como estão classificados,
- qual o método adotado para a avaliação de cargos e suas respectivas faixas salariais;
- Analisar os instrumentos adotados pela empresa para fixação da política salarial;
- Verificar os níveis salariais em relação ao mercado
- Verificar como se dá a progressão na empresa

- Descrever ainda as formas de pagamento e respectivos períodos: por hora, por semana, por mês, conforme exemplo do Quadro I.

CARGOS	Números de Empregados	Salário ou Faixa Salarial	C- Comissionados ou F - Fixos

#### 4.1.7 - ROTAÇÃO DE PESSOAL (Turnover):

- Analisar a rotação de mão-de-obra (turnover) da empresa: quais seus custos diretos e indiretos; quais as principais medidas a serem tomadas para reduzir a rotação.
- Para levantamento da movimentação de pessoal (entradas e saídas e causas ), utilizando-se dos Quadros II e III;

#### QUADRO II – ROTAÇÃO DE PESSOAL

MESES	Empregados			
	Existentes	Admitidos	Demitidos	Remanescentes
Janeiro	+	-	=	
Fevereiro				
Março				
Abril				
Mai				
Junho				
Julho				
Agosto				
Setembro				
Outubro				
Novembro				
Dezembro				

Obs.:

A coluna REMANESCENTE do mês deverá coincidir com a coluna EXISTENTE do mês Seguinte.

Para cálculo da taxa de rotação, utiliza-se das fórmulas abaixo:

$$\text{Porcentagem da rotação} = \frac{\text{n}^\circ \text{ de saídas durando o ano}}{\text{n}^\circ \text{ médio do empregados durante o ano}} = X 100$$

assim será possível obter a % de mão-de-obra

- Qual o índice de absenteísmo na empresa?
- Quais os efeitos sobre a produtividade e o custo?
- Quais as causas para rotação e absenteísmo?

Causas controláveis: Insatisfação no cargo; Esquema de remuneração e/ou pensão; Natureza do trabalho; Falta de perspectiva; Horas de trabalho; Condições físicas de trabalho: Ex.:iluminação, temperatura, poeira, posição, etc.; Relacionamento com supervisores e colegas, outros.

Causas incontroláveis: Alterações em circunstâncias pessoais; Domésticas, casamento, gravidez; Doença, acidente; Morte, aposentadoria; Transporte, problema

de habitação.

#### 4.1.8 - AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO:

- Quais são os mecanismos formais e informais de avaliação de desempenho
- Como são reconhecidos os desempenhos cotidianos
- Quais são os mecanismos de premiação e castigo utilizados pela empresa;
- Como são desencorajados os comportamentos indesejáveis

#### 4.1.9 - HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO:

- Verificar índices de acidentes e faltas e suas principais causas;
- Quais são as exigências sindicais
- Vestuário: definir o grau de formalidade e informalidade na empresa

#### 4.1.10 - ESTRUTURA DE BENEFÍCIOS SOCIAIS:

- Assistência e Benefícios Sociais
- Verificar se a empresa fornece benefícios não salariais e quais são eles, bem como seu valor monetário;

#### 4.1.11 - CLIMA ORGANIZACIONAL NA EMPRESA

- Valores compartilhados: elementos de integração entre indivíduos
- Satisfação do Pessoal quanto:
  - Salários
  - Benefícios
  - Equipe de trabalho
  - Ambiente físico de trabalho
  - Relacionamento chefe e colaboradores

#### 4.1.12 - AVALIAÇÃO GLOBAL DA ÁREA

#### 4.1.13 - CONSIDERAÇÕES FINAIS DESTA ÁREA

**Relatar os pontos fortes e fracos encontrados nessa área.**

## **4.2 ÁREA MERCADOLÓGICA**

### **4.2.1 - ORGANIZAÇÃO DO SETOR DE VENDAS:**

- Quantidade de pessoas envolvidas no setor e seus cargos;
- Atribuições do setor;

### **4.2.2 – PESQUISA DE MERCADO:**

- Fontes de informações;
- Procedimentos para a pesquisa;
- Tipos de Pesquisa;
- Estratégias de lançamento de novos produtos: analisar se é o momento adequado para lançar novos produtos. Caso seja lançado analisar. Houve pesquisa de mercado?

### **4.2.3 - MERCADO:**

- Mercado atingido pelos produtos (perfil do cliente da empresa);
- Mercado potencial;
- Expansão de mercado;
- Aceitação dos produtos no mercado;

### **4.2.4 - PLANEJAMENTO DE VENDAS:**

- Estratégias de Planejamento;
- Previsão de vendas quanto a:
  - produtos ;
  - prazos ;
  - zoneamento ;
  - preços;
  - embalagens;
  - condições de pagamento;
  - qualidade dos produtos;
  - mercado;
  - participação da empresa no mercado.
- Metas ou cotas de vendas;
- Orçamento de vendas;
- Volume de vendas;
- Seleção de clientes;
- Estratégia de preços: qual é a estratégia utilizada para a fixação do preço dos produtos e qual a política e procedimentos de bonificação e descontos.

### **4.2.5 - PROMOÇÃO E PROPAGANDA:**

- Objetivos;
- Técnicas e instrumentos utilizados;
- Promoções;
- Orçamento de publicidade;
- Avaliação e controle da propaganda e esforço promocional.
- Estratégia de promoção e publicidade: valores gastos são compatíveis com a situação da empresa; Os investimentos fixos e em publicidade foram adequadamente estimados? Existem mecanismos adequados de controle do processo?

### **4.2.6 - PESSOAL DE VENDAS:**



- Quadro de vendedores externos e internos;
- Representantes;
- Recrutamento e Seleção;
- Treinamento;
- Política salarial;
- Estratégia de administração de vendas: Distribuição de territórios e alocação dos vendedores nesses territórios: avaliar o nível de equilíbrio entre o nível de alocação dos recursos (vendedores) e sua contribuição as vendas; Utilização do tempo dos vendedores e despesas de deslocamento: como a equipe utiliza seu tempo (no visitas x no pedidos) e quanto % das vendas são gastas em cada visita; Qualidade dos vendedores: contribuição dos vendedores para o desempenho das vendas

#### 4.2.7 - ESTRATÉGIAS DE CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO:

- Estrutura de distribuição;
- Modalidades de distribuição;
- Controle da distribuição;
- Custos da distribuição;
- Índice de devoluções.
- Política e meios de distribuição: possui frota própria ou contrata serviços? É conveniente manter a política atual? O meio de transporte utilizado é o mais adequado?

#### 4.2.8 - CONTROLE DAS VENDAS:

- Objetivos do controle;
- Controle das vendas (por produto, por zona, por cliente, por linha de produto, por vendedor);
- Meios utilizados de controle (observação pessoal, relatórios, gráficos, quadros, fichas...).

#### 4.2.9 - ANÁLISE DAS VENDAS:

Verificar a posição relativa de cada uma das linhas de produtos da empresa, por meio da matriz BCG

Analisar a linha de produtos, verificando margem de contribuição, critérios para rateio dos custos fixos

Diagnosticar a situação da linha de produtos, por meio das seguintes perguntas: o volume de vendas da linha de produtos está aumentando ou diminuindo? A linha de produtos é rentável? O departamento de vendas é o responsável pelas determinações dos preços? A empresa tem uma linha de produtos completa? A empresa tem uma proporção aceitável de pedidos pendentes?

- Demonstrativos de vendas;
- Meios adotados para a análise das vendas (relatórios dos vendedores, fichas, pedidos de vendas...);
- Elementos considerados na análise das vendas (prazo de entrega, aumento da concorrência, número de pedidos, faturamento por zona, venda por produto, linha de produto, promoção de vendas, situação de mercado, despesas de vendas, tamanho médio do pedido, cliente);
- Pessoal que realiza a análise;
- Medidas tomadas após a análise das vendas;
- Apresentação dos produtos (Ótima, boa, regular, deficiente).
- Participação dos produtos no volume de vendas;

- Montar curva ABC referente a linha de produtos da empresa

PRODUTOS

% VENDAS

A:.....  
 B:.....  
 C:.....  
 D:.....

- Quadro das vendas realizadas no último ano.

4.2.10 - FATURAMENTO E COBRANÇA:

- Triagem dos pedidos;
- Classificação dos clientes (capacidade aquisitiva e creditícia);
- Sistemática de Faturamento;
- Sistema e controle de Cobrança:

4.2.11 – RELACIONAMENTO COM O CLIENTE:

- Serviço pós venda
- Cumprimento de requisitos e qualidade dos produtos exigidos pelo cliente
- Devolução de produtos
- Datas de entrega
- A empresa cumpre os requisitos e qualidade dos produtos exigidos pelo cliente? Como é tratada a questão da devolução de produtos pelo cliente? As datas de entrega são cumpridas? Existe um relacionamento pós venda com o cliente?
- Opinião dos clientes sobre a empresa

Fonte: Pesquisa de mercado, documentos internos, executivos, concorrentes e clientes.

4.2.11 - AVALIAÇÃO GLOBAL DA ÁREA DE VENDAS:

4.2.13 - CONSIDERAÇÕES FINAIS DESTA ÁREA

Relatar os pontos fortes e fracos encontrados nessa área.

## 4.3 ÁREA DE PRODUÇÃO

### 4.3.1 - ORGANIZAÇÃO DO SETOR DE PRODUÇÃO:

- Pessoal responsável – quantidade e cargos ocupados;
- Atribuições;
- Objetivos do setor;

### 4.3.2 Caracterização do sistema produtivo:

#### 4.3.2 - LAYOUT:

- Desenhar o arranjo físico da produção;
- Identificar o tipo de layout utilizado pela empresa
- Analisar o Layout quanto a:
  - satisfação das necessidades da empresa;
  - fluxo de produção;
  - projetos de expansão;
  - circulação de materiais e pessoal;
  - condições de ambiência:
  - flexibilidade para possíveis mudanças;
  - espaço para cada setor oa empresa.

#### 4.3.3 - MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS:

- Listagem de todas as máquinas e equipamentos;
- Caracterização de máquinas e equipamentos, quanto a:
  - versatilidade para fabricação de diferentes produtos;
  - suficiência para atender a demanda da produção;
  - tipos de equipamentos, ano de fabricação;
  - reposição de peças e assistência técnica;
  - segurança e riscos do trabalhador.

#### 4.3.4 - PESSOAL, SEGURANÇA E HIGIENE NO TRABALHO:

- Tipo de mão-de-obra utilizada (qualificada, semi-qualificada, não qualificada);
- Turnos de trabalho na produção;
- Controle de mão-de-obra;
- Faltas de pessoal do setor de produção (alegações, medidas);
- Sistema de prevenção de acidentes de trabalho (equipamentos);
- Segurança e higiene no trabalho (condições e sistemas de proteção);
- Acidentes de trabalho;
- Trabalho da empresa em proporcionar ao pessoal segurança e higiene no trabalho.

#### 4.3.5 - PROCESSO PRODUTIVO:

- Produtos fabricados:
- Estudar o processo de produção, efetuando:
  - elaboração do fluxograma de produção (gráficos);
  - análise do fluxo produtivo, verificando pontos de estrangulamento e gargalos, tempos e movimentos, perdas e refugos, fases de processo.
  - análise do PCP;
  - elaboração e análise do Mapofluxograma e cronograma de produção.
- tipo de operação:
- Volume da produção
- Variedade da produção

- Padronização
- Flexibilidade
- Capacidade
- Lead time
- Fluxo de informações
- Qualidade da mão-de-obra
- Natureza do produto
- Produtos padronizados;
- Entrada/processo/saída

#### 4.3.6 - CONTROLE DE QUALIDADE:

- Descrever o sistema de controle de qualidade;
- Recursos, técnicas e instrumentos utilizados no controle de qualidade;
- Entrosamento do controle de qualidade com outras áreas;
- Tipos de controle (pré-controle, controle concorrente e pós-controle);
- Controle de qualidade, quanto a:
  - matéria-prima; produtos acabados;
  - embalagens;
  - desenvolvimento de novos produtos;
  - aperfeiçoamento dos produtos atuais.

#### 4.3.7 - COMPRAS:

- Política de compras;
- Procedimentos e normas de compras;
- Fornecedores: - cadastro de fornecedores;
  - critérios de aprovação de fornecedores.
- Elementos considerados para a aquisição de materiais;
- Prazos de compras;
- Controle de compras;
- Relação de matéria-prima e materiais secundários;
- Procedência da matéria-prima.

#### 4.3.8 - ALMOXARIFADO:

- Diretrizes, normas de almoxarifado;
- Layout e movimentação de materiais;
- Localização dos materiais,
- Codificação de materiais;
- Controle de estoque de materiais e produtos acabados.

#### 4.3.9 - EXPEDIÇÃO E TRANSPORTE:

- Organização e funcionamento do setor de expedição;
- Transporte.

#### 4.3.10 - CUSTOS DE PRODUÇÃO:

- Descrever o sistema de cálculo de custo da empresa, anexando os formulários utilizados.

#### 4.3.11 - AVALIAÇÃO GLOBAL DA ÁREA DE PRODUÇÃO:

#### 4.3.12 - CONSIDERAÇÕES FINAIS DESTA ÁREA.

Relatar os pontos fortes e fracos encontrados nessa área.

## **4.4 ÁREA ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING**

### **4.4.1 Vendas**

a - Organização e força de vendas, previsões de vendas ( como é feita), cálculo de potencial de mercado e como são selecionados, treinados e remunerados os vendedores

b - Críticas e sugestões

### **4.4.2 Gerência de Produtos**

a - Desenvolvimento de funções na empresa, retratando relações com intermediários

b - Críticas sobre o funcionamento

### **4.4.3 Canais de distribuição**

a - Tipos de canais utilizados pela empresa, como são controladas as relações entre a empresa e os intermediários, estratégia de “marketing” da empresa.

b - Críticas e sugestões

### **4.4.4 Pesquisa de Mercado**

a - Qualificação de pessoas que trabalham nas atividades, tipos de pesquisas utilizadas pela empresa, pesquisas efetuadas pela empresa e por terceiros: retratar quais os setores que solicitam pesquisas e quais as pesquisas mais utilizadas pela empresa.

b - Crítica procurando caracterizar o significado do uso da pesquisa .

### **4.4.5 Desenvolvimento do Produto**

a - Retratar linhas de produtos da empresa e sua produtividade, sistemas de criação de novos produtos, esquema de revisão dos produtos existentes e como são avaliados os produtos a serem lançados no mercado.

b - Críticas e Sugestões

### **4.4.6 Promoção e Propaganda**

a - Tipos de atividades promocionais desenvolvidas, promoção junto aos Intermediários, promoção junto aos consumidores, planejamento de propaganda, estratégia promocional e avaliação das campanhas.

b - Crítica procurando avaliar os serviços prestados pelo processo de Comercialização.

### **4.4.7 Planejamento de Marketing**

a - Tipo de filosofia adotada no planejamento, políticas, estratégias, objetivos e metas, a implantação e o controle do planejamento

b - Criticar a relação entre o planejamento, implantação e controle frente ao conceito de marketing

## **4.5 ÁREA DE FINANÇAS**

### **4.5.1 - ORGANIZAÇÃO DO SETOR:**

- Quantidade de pessoas envolvidas
- Funções atribuídas.

### **4.5.3 - POLITICAS:**

- As linhas gerais de atuação do setor financeiro com relação à missão e objetivos da organização.

### **SISTEMA DE CUSTOS:**

- O sistema de custos é adequado a organização?
- A empresa conhece os custos de produzir, de vender, de administrar e de financiar cada linha de produtos?
- Análise de custos e rentabilidade (estrutura de custos, contribuição em relação aos ativos investidos, análise de pontos de equilíbrio)

### **4.5.4 - PRÁTICAS FINANCEIRAS:**

- Sistema de formulação e Controle orçamentário;
- Fluxo de caixa e a programação financeira (captação e aplicação de recursos monetários);
- Contas a receber e a pagar;
- Possui um sistema de fluxo de caixa que demonstrem os saldos em bancos, os vencimentos, os juros dos empréstimos e os fluxos líquidos mês a mês?

### **4.5.5 - BALANÇO PATRIMONIAL E DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS:**

- Utilidade dos demonstrativos (usos e exatidão);
- Avaliação global deste item.

### **4.5.6 - ANÁLISE DE DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO:**

- Análises horizontal e vertical dos demonstrativos;
- Análise de indicadores financeiros (liquidez, atividade, rentabilidade/lucratividade e endividamento).

### **4.5.7 - ANÁLISE DE INVESTIMENTOS DE CAPITAL:**

- Descrever o sistema de avaliação de novos investimentos de recursos.;
- Posição financeira e relações com credores (relação entre capital próprio e o de terceiros, composição do capital de terceiros, verificar se as projeções financeiras e econômicas são realistas;
- Investimentos em capital de giro X capital de produção/operações.

### **4.5.8 - PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO.**

- Avaliação dos fluxos de caixa (perspectivas de entrada e saída de recursos;
- Sistema de controle de gestão financeira (planejamento e controle financeiro);
- Informações contábeis (contas a receber de cobrança duvidosa, estoques obsoletos e supervalorizados.

Fonte: balanços, balancetes, relatórios, executivos, fornecedores

4.5.9 - AVALIAÇÃO GLOBAL DA ÁREA FINANCEIRA:

4.5.11 – CONSIDERAÇÕES FINAIS DESTA ÁREA

Relatar os pontos fortes e fracos encontrados nessa área.



# **RELATÓRIO 3**

## **Capítulo 5— Análise do Diagnóstico**

### **5.1 Avaliação Geral da Empresa**

A partir das informações dos relatórios anteriores.

### **5.2 Identificação das oportunidades e ameaças a empresa**

A partir das informações dos relatórios anteriores, principalmente aquela geradas no relatório 1, verificar quais são as oportunidades e ameaças que a empresa está sujeita.

### **5.3 Pontos de Fortes da empresa**

Identificar situações ou fatores que representam oportunidades de melhoria — quantitativa ou qualitativa.

### **5.4 Pontos Fracos da empresa**

Identificar onde há “problemas” nos fluxos da empresa — p.ex.: uma das atividades desenvolvidas é constantemente interrompida por falta de materiais.

### **5.5 Propostas de Melhoria**

Propostas do estagiário para resolver os problemas identificados. Elaborar estratégias para melhorar o desempenho da empresa.

# **RELATÓRIO 4**

## **CAPÍTULO 6 - Conclusão**

Elaborar um texto conclusivo das etapas do Estágio, enfatizando os aspectos entendidos como de maior relevância durante o processo. (por exemplo, o aluno poderá relatar experiências que só foram possíveis com a realização do estágio; como as atividades contribuíram para o aprendizado; as dificuldades encontradas; o resultado final obtido etc.).

## Página de Aprovação

### Relatório Final do Estágio Supervisionado

Coordenador de Estágios

Nome: Uriel Carvalho de Oliveira

Supervisor de Estágios da Empresa

Nome: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Estagiário

Nome: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Professor Orientador

Nome: Uriel Carvalho de Oliveira

Assinatura: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_ de novembro de 2011.