

---

## Fatec Ipiranga

### Modalidades de Trabalho de Graduação

A finalidade deste material é apresentar os passos para a elaboração das modalidades (Plano de Melhorias, Plano de Negócios e Modelo de Negócios) do Trabalho de Graduação no curso de Gestão Comercial. Independente da modalidade escolhida, todos os trabalhos deverão seguir o manual de normatização dos trabalhos de graduação da Fatec Ipiranga.

A estrutura do Plano de Melhorias, Plano de Negócios e Modelo de Negócios é similar à utilizada em monografias, compreende: elementos pré-textuais (capa, folha de rosto, resumo, listas e sumário), textuais (introdução, referencial teórico e pesquisa de campo) e pós-textuais (referências bibliográficas; apêndices e anexos).

#### Regras Gerais

1. O trabalho deverá ser desenvolvido individualmente ou em dupla. Os discentes que optarem pelas modalidades acima terão a disposição um professor orientador por um semestre.
2. O aluno orientando só defende o seu trabalho depois que o seu orientador der o aval de que o trabalho está bom e pode ser avaliado.
3. No final do 6º semestre em data previamente estabelecida pela Coordenação de Cursos, o aluno deverá entregar três cópias impressas com encadernação simples (espiral) para a Coordenação de Cursos que enviará as mesmas para uma comissão de avaliadores.
4. Não haverá bancas de apresentação. As apresentações serão unicamente por meio de painéis (PÔSTERES). Apresentados na Feira de Negócios, aberta para a comunidade externa.
5. Uma comissão avaliará, por meio da Ficha de Avaliação de Desempenho e do Trabalho, os seguintes itens:
  - ✓ Relevância do projeto
  - ✓ Desenvolvimento técnico-científico
  - ✓ Painel em si (quanto ao seu conteúdo, forma de análise e formato).

---

## Fatec Ipiranga

### **Modalidade: Plano de Melhorias**

Nesta modalidade deve-se desenvolver o trabalho de graduação com a apresentação de um projeto de melhoria voltado a atividade profissional específica do autor.

O campo de aplicação será uma organização (que o autor trabalhe, tenha trabalhado ou tenha acesso para o diagnóstico do problema que requer melhoria).

A proposta do projeto de melhoria é a realização de um diagnóstico, ou seja, descrever as atividades e processos organizacionais, apontando pontos fortes e fracos para serem trabalhados no planejamento da organização.

O aluno deverá delinear um plano de ação, com o objetivo de melhorar os aspectos diagnosticados como pontos fracos, bem como maximizar os pontos fortes.

Há várias técnicas que podem ser utilizadas para a identificação da necessidade de melhoria, tais como: Matriz Básico (Anexo 1); Análise 360º de uma oportunidade (Anexo 2).

Importante que o aluno faça uma avaliação prévia da real necessidade da melhoria, o que justifica o uso destas ferramentas de análise, antes de começar a elaboração do plano de melhoria propriamente dito.

Deve-se ainda lembrar que:

- a) Um plano de melhoria nasce de uma necessidade específica;
- b) Antes de iniciar a elaboração de um plano é necessário identificar a sua real necessidade;
- c) É possível pensar várias oportunidades e usar uma ferramenta para favorecer a escolha. O uso de uma ferramenta não excluiu a possibilidade do uso de outras.

Importante reiterar, antes de começar: “Só há vendo favorável para quem sabe para onde vai.” (Sêneca).

---

## Fatec Ipiranga

### ESTRUTURA DO PLANO DE MELHORIA

#### Elementos pré-textuais

Os elementos pré-textuais deverão ser elaborados seguindo as indicações constantes no Manual de trabalhos acadêmicos da Fatec Ipiranga.

#### Elementos textuais

##### 1º Capítulo: Introdução

Na introdução deve constar a temática, o problema em foco, o objetivo e o método utilizado para elaboração do trabalho:

- ▶ O tema deve ser coerente com melhoria proposta
- ▶ Exemplos de temas:
  - a) Proposta de melhoria no atendimento aos clientes
  - b) Proposta de melhoria para reter talentos da geração Y
  - c) Proposta de melhoria para aumentar a agilidade produtiva
  - d) Proposta de melhoria para redução de custos na área X
  - e) O uso da ferramenta X como proposta de melhoria na eficácia produtiva
  - f) Ações de melhoria no clima organizacional.

Os exemplos são gerais e genéricos devendo ser delimitado, tanto por meio da indicação da empresa, setor, área ou segmento onde haverá a possível melhoria.

Além de uma breve contextualização quanto ao tema, na introdução deve constar o problema e o objetivo do plano de melhoria.

O objetivo refere-se à finalidade da melhoria, o que se pretende alcançar.

#### Exemplos:

Melhorar a satisfação dos clientes por meio de uma nova metodologia de atendimento.

- a) Possibilitar a retenção dos talentos da geração Y por meio da melhoria no plano de carreira.

---

## Fatec Ipiranga

b) Alterar o processo X de produção, permitindo o aumento da agilidade produtiva.

Na Introdução do plano de melhoria deve constar a situação problema, em linhas gerais, pois esta será melhor explicitada no corpo do trabalho.

► Exemplos:

a) Nota-se por meio da avaliação de satisfação dos clientes, quanto ao atendimento, que ainda há aspectos que precisam ser melhorados, há indicadores que apontam insegurança e falta de atenção dos atendentes.

b) Considerando o elevado índice de *turnover* entre os colaboradores da geração Y, nota-se a necessidade de medidas para retenção de talentos.

c) A baixa produtividade tem ocasionado insatisfação dos clientes, pela dificuldade em cumprir os prazos e, conseqüentemente, permite a perda de vendas o que gera a necessidade do uso de ferramentas mais eficazes pois a causa da baixa produtividade estão nos recursos que são utilizados.

Oportuno lembrar que a indicação do problema, no corpo do trabalho deverá ter as devidas evidências comprobatórias.

Em linhas gerais, na introdução do plano, deverá ser apresentado o “caminho” que foi percorrido, ou seja, o método utilizado.

No método deve ser indicado que houve pesquisa em fontes secundárias para a elaboração do histórico institucional e para a fundamentação teórica, por meio da utilização da NBR 10.520. Caso o autor utilize instrumentos de coleta de dados para a elaboração do diagnóstico, os sujeitos, material de coleta e procedimentos deverão ser descritos neste momento.

### **2º Capítulo: Histórico da Organização**

Apresentar um histórico da Organização onde haverá a proposta de melhoria. O histórico deve ser feito, utilizando as normas de citação, caso seja utilizado dados documentais da empresa (site, livros, atas etc.)

---

## Fatec Ipiranga

Utiliza-se o critério dedutivo para exposição do histórico, visão geral da organização (síntese histórica, segmento, número de funcionários, porte, tempo de existência), visão particular do setor ou área onde o plano de melhoria será implementado.

### **3º Capítulo: Diagnóstico**

Nesta parte deve haver a descrição do produto (bens, serviços) ou processo ou setor ou qualificação de pessoas objeto da proposta de melhoria.

O problema que dá origem à necessidade de melhoria deve ser explicitado. Evidenciar o que ocorre, o que gera de dificuldade.

Apresentar por meio do problema (causas) as suas consequências (efeitos), tanto por meio da apresentação do cenário interno como do cenário externo.

Evidenciar os setores envolvidos no problema (quem é diretamente afetado – setores e áreas).

Explicitar a estrutura de funcionamento atual – como funciona a gestão e o detalhamento dos papéis exercidos (equipes e/ou cargos envolvidos).

### **4º Capítulo: Referencial Teórico**

Como é natural, no trabalho acadêmico, faz-se necessária a fundamentação teórica que oferece os fundamentos conceituais para o plano de melhoria.

O uso das referências, por meio da aplicação da NBR 10.520 é essencial nesta etapa.

Pesquisa sobre os fundamentos teóricos que contribuem para oferecer fundamentação para o plano de melhoria proposto.

Reflexões e teorias que reforçam as possíveis saídas para o problema apontado, estudos de modelos e aplicações que foram eficazes.

### **5º Capítulo: Proposta de Melhoria**

5.1 Descrever os procedimentos para a detecção do problema;

---

## Fatec Ipiranga

5.2 Apresentar a (s) alternativa (s) de melhoria (s), contemplando os seguintes itens:

- o que vai melhorar (para as pessoas, para a empresa etc.);
- como vai melhorar;
- com que meios pretende obter essa melhoria (apresentação do plano financeiro para suportar a melhoria);
- quem participará (indicar os cargos, equipes e/ou setores envolvidos);
- como medir a eficiência do que está sendo proposto (como a proposta será avaliada?);
- cronograma de implantação.

### **6º Capítulo: Considerações Finais**

Nas considerações finais, o autor apresenta as limitações encontradas para a implementação do plano.

É importante apresentar quais as perspectivas quanto à implantação; o valor acadêmico-científico da elaboração do plano de melhoria.

Após as considerações finais, sequencialmente, apresentam-se a parte pós-textual deve seguir a mesma estrutura indicada no Manual de trabalhos acadêmicos da FATEC Ipiranga.

### **Modalidade: Plano de Negócios**

Esta modalidade permite ao aluno a aplicação dos conceitos teóricos e práticos (PRIMT's) obtidos ao longo do curso, em um documento que poderá ajudá-lo na criação ou melhoria de um negócio.

Com o plano de negócios é possível o empreendedor planejar as ações futuras de sua empresa, identificar os pontos fortes e fracos do seu empreendimento em relação à concorrência e o setor no qual atua, verificar seu posicionamento em relação ao mercado, fornecedor e clientes, traçar ações de marketing para os produtos e serviços oferecidos além de prevenir e minimizar possíveis riscos ao empreendimento.

---

## Fatec Ipiranga

Na parte pré-textual e pós-textual deverá seguir o que consta no Manual de Trabalhos Acadêmicos da FATEC Ipiranga.

### **Sugestão da Estrutura do Trabalho (elementos textuais):**

#### **1º Capítulo: Introdução**

É o cartão de visita de seu trabalho. Na introdução deve constar as justificativas (explicação do autor em relação aos motivos de ordem prática que o levaram a produzir este tipo de trabalho), objetivos do trabalho (geral e específicos), metodologia e um breve resumo (um parágrafo) de cada capítulo de modo a facilitar o entendimento do trabalho. É importante que esta parte do trabalho seja redigida após o término do desenvolvimento.

#### **2º Capítulo: Referencial Teórico**

Neste capítulo é necessário incluir o conteúdo teórico que possibilitou a realização do trabalho de graduação. É imprescindível citar a literatura relevante e atual relacionada ao tema de pesquisa. O uso das referências, por meio da aplicação da NBR 10.520 é essencial nesta etapa.

#### **3º Capítulo: Plano de Negócios**

Neste capítulo é realizado o plano de negócios.

#### **Sumário Executivo**

É uma síntese de no máximo três páginas de todo o plano de negócios, para que o investidor que não possui tanto tempo possa ter uma ideia geral do negócio, antes de ler o plano completo.

#### **Caracterização da Empresa**

- ✓ Descrição da oportunidade
- ✓ Descrição do negócio
- ✓ Perfil dos empreendedores e atribuições na empresa

---

## Fatec Ipiranga

### Plano de Marketing

- ✓ Pesquisa de mercado
- ✓ Análise do mercado
- ✓ Descrição dos principais produtos, mercadorias ou serviços.
- ✓ Estudo dos clientes
- ✓ Estudo dos concorrentes
- ✓ Estudo dos fornecedores
- ✓ Estratégias de publicidade, propaganda e promoção
- ✓ Formação de preços e vendas

### Plano Operacional

- ✓ Localização do negócio
- ✓ Layout
- ✓ Capacidade produtiva comercial ou de prestação de serviço
- ✓ Processo de produção, comercialização ou prestação de serviço
- ✓ Dimensionamento de pessoal (organograma)

### Plano Financeiro

- ✓ Estimativa dos investimentos permanentes ou fixos
- ✓ Estimativa dos investimentos financeiros
- ✓ Estimativa dos investimentos pré-operacionais
- ✓ Elaboração do Balanço Patrimonial inicial
- ✓ Estimativa do faturamento mensal da empresa
- ✓ Estimativa das despesas (comerciais, tributárias, financeiras e administrativas)
- ✓ Estimativa dos custos
- ✓ Demonstrativo do Resultado e Balanço Patrimonial final
- ✓ Alguns indicadores de desempenho (Ponto de equilíbrio, Margem de contribuição, Estabelecimento da TMA, Cálculo da TIR)



---

## Fatec Ipiranga

- ✓ Lucratividade
- ✓ Rentabilidade
- ✓ Prazo de retorno do investimento
- ✓ Fluxo de caixa
- ✓ Análises horizontal e vertical
- ✓ Análise de quocientes ou indicadores

### 4º Capítulo: Considerações Finais (Avaliação do Plano de Negócios)

Neste capítulo deve-se avaliar as informações encontradas no desenvolvimento do Plano de Negócios.

Todo plano tem o objetivo de responder as perguntas:

- ✓ É viável abrir o negócio?
- ✓ É viável manter o negócio?
- ✓ É viável ampliar o negócio? ”.

### Modalidade: Modelo de Negócios - Canvas

O modelo de negócios é um conjunto de informações, análises e cálculos utilizados para definir o que uma empresa entregará aos seus clientes (produtos/serviços) e como será feita esta entrega (como a empresa deve funcionar em relação aos seus fornecedores, empregados e clientes) de forma a gerar lucro (sustentabilidade e lucratividade do negócio).

O uso do Canvas é muito comum em empresas e startups que estão definindo seu modelo de negócio. Porém ele também é ótimo para empresas já em operação que querem inovar em seu modelo de negócio e se diferenciar da concorrência, lançar um novo produto ou entrar em novos mercados, por exemplo.

Resumindo, o Canvas tem como objetivo apoiar a fase de análise da oportunidade de mercado percebida pelo empreendedor, ou seja, com ele é possível compreender a essência do negócio, mas não o planejamento.

---

## Fatec Ipiranga

### **Sugestão da Estrutura do Trabalho (elementos textuais):**

#### **1º Capítulo: Introdução**

É o cartão de visita de seu trabalho. Na introdução deverão constar as justificativas (explicação do autor em relação aos motivos de ordem prática que o levaram a produzir este tipo de trabalho), objetivos do trabalho (geral e específicos), metodologia e um breve resumo (um parágrafo) de cada capítulo de modo a facilitar o entendimento do trabalho. É importante que esta parte do trabalho seja redigida após o término do desenvolvimento.

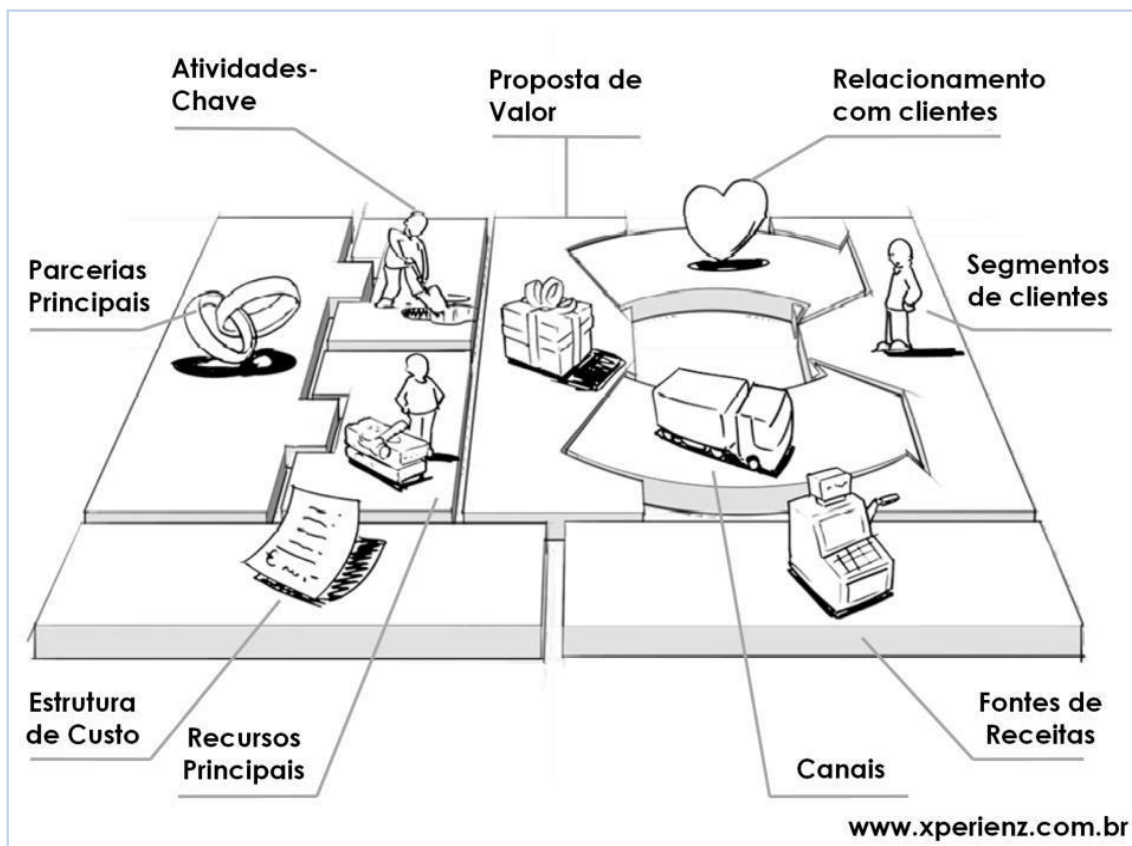
#### **2º Capítulo: Referencial Teórico**

Neste capítulo é necessário incluir o conteúdo teórico que possibilitou a realização do trabalho de graduação. É imprescindível citar a literatura relevante e atual relacionada ao tema de pesquisa. O uso das referências, por meio da aplicação da NBR 10.520 é essencial nesta etapa.

#### **3º Capítulo: Modelo de Negócios Canvas**

Neste capítulo é realizada a pesquisa de campo utilizando o modelo de negócios

## Fatec Ipiranga



### Descrição dos nove blocos

- ✓ Segmentos de clientes: descrever o público-alvo para os produtos e serviços da empresa. Deve-se identificar diversas características dos potenciais clientes do negócio, levando em conta características como sexo, idade e classe econômica.
- ✓ Proposta de valor: descrever o que seu negócio oferece para os clientes e que agregam algum valor para eles. Pode ser desde um produto ou serviço diferenciado até a experiência de um atendimento personalizado.
- ✓ Canais: descrever o meio pelo qual a empresa fornece produtos e serviços aos clientes, incluindo a estratégia de marketing e de distribuição. Nessa etapa deve ser definido se o atendimento será presencial, se haverá a possibilidade de entrega a domicilio, se e interessante a criação de um site, entre outros.
- ✓ Relacionamento com clientes: descrever como a empresa estabelece ligações entre si e os seus diferentes segmentos de clientes. É importante

---

## Fatec Ipiranga

pensar em como os clientes poderão entrar em contato com a empresa para dar sugestões, reclamações e avaliações do produto e serviço oferecido.

- ✓ Fontes de receita: descrever as formas que a empresa irá gerar dinheiro, os rendimentos de uma empresa. É nesse momento que você deve se perguntar: Quanto e como vou receber dos meus clientes? De que forma os produtos e serviços vão gerar retorno financeiro? Nessa etapa são definidas questões como venda direta, aluguel, assinatura de pacotes, publicidade paga, entre outras formas de geração de receita.
- ✓ Estrutura de Custos: descrever os custos relevantes e necessários para se manter e construir todo o modelo de negócios proposto. Nesse item deve-se incluir custos com materiais, manutenção, funcionários, entre outros.
- ✓ Recursos Principais: descrever os recursos que são necessários para criar valor para o cliente. Esses recursos podem ser máquinas, equipes, plataformas de tecnologia, ou seja, tanto bens materiais quanto recursos imateriais.
- ✓ Atividades-chave: descrever as atividades mais importantes para executar a proposição de valor da empresa.
- ✓ Parcerias Principais: descrever quais alianças de negócios que complementam os outros aspectos do modelo de negócio.

## Confecção do Mapa Visual do Modelo

### 5º Capítulo: Considerações Finais (Avaliação do Modelo de Negócios)

Todo modelo de negócio tem o objetivo de responder as perguntas:

- ✓ Vou fazer o que?
- ✓ Para Quem vou fazer?
- ✓ Como vou fazer?.
- ✓ Quanto?

Neste capítulo você deverá avaliar as informações encontradas no desenvolvimento do Modelo de Negócios, analisando os resultados e a viabilidade do negócio.

---

## Fatec Ipiranga

### ANEXO 1: Matriz Básico

## MATRIZ BÁSICO

- Adaptado da Casa da Consultoria. Disponível em: <<http://casadaconsultoria.com.br/matriz-basico/>>. Acesso em: 31 jul. 2015.
- A Matriz BÁSICO pode auxiliar a fazer as escolhas necessárias e priorizar as soluções de problemas de uma empresa para evitar custos e garantir um resultado melhor. Auxilia a priorizar uma oportunidade de melhoria.
- Sugere-se usar a ferramenta para auxiliar no processo de decisão quanto ao plano de melhoria que será proposto.



## DESCRIÇÃO DA MATRIZ

**Benefício:** o quanto a solução irá beneficiar a organização? Seu impacto será grande ou pequeno?


**Abrangência:** quantas pessoas serão beneficiadas por esta solução? Sua abrangência será pequena ou grande?

**Satisfação (do colaborador):** qual o grau de satisfação dos colaboradores em relação a esta solução?

**Investimento necessário:** qual será o investimento que você necessitará para aplicar essa solução?

**Cliente:** o quanto esta solução irá beneficiar os seus clientes?

**Operacionalidade:** qual o grau de dificuldade para que esta solução seja executada? Ela necessita de alguma tecnologia especial ou é bastante simples de ser implantada? Possui algum impedimento legal para que a ação seja realizada?



## Fatec Ipiranga

### DISTRIBUIÇÃO DOS PONTOS

NOTA	Benefícios	Abrangência	Satisfação Interna	Investimentos	Cliente	Operação
5	Vital Importância	Grande (70% a 100%)	Muito Grande	Baixo ou Nenhum	Muito Grande	Grande Facilidade
4	Grande	40% a 70% da organização	Grande	Algum	Grande	Facilidade em implantar
3	Razoável	Média (20% a 40%)	Média	Médio	Média	Média facilidade
2	Algum	Pequena (5% a 20%)	Pequena	Alto	Pequeno	Pequena facilidade
1	Pouco/Nenhum	Mínima (até 5%)	Nenhuma	Muito Alto	Nenhuma	Difícil implantação

Coloque a pontuação na matriz como segue:

### A MATRIZ “BASICO”

MATRIZ BASICO								
TOTAL DE PONTOS	CLASSIFICAÇÃO (Prioridade)	OPORTUNIDADE DE MELHORIA	Benefício (B)	Abrangência (A)	Satisfação interna (S)	Investimentos necessários (I)	Cliente (C.)	Operacionalização (O)
0								
0								
0								
0								
0								
0								
0								
0								
0								
0								
0								
0								

#### ANEXO 2: Análise 360º da Oportunidade de Negócios

A presente ferramenta poderá ser utilizada tanto para a análise de uma possível melhoria como para a abertura de um negócio, devendo ser realizada as devidas adaptações.

## Fatec Ipiranga



# FERRAMENTA: ANÁLISE 360° DA OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO

ESTRATÉGIA E GESTÃO

**INDICADO PARA** empreendedores de primeira viagem.

**SERVE PARA** que o empreendedor avalie qual das suas ideias tem a melhor oportunidade de negócio.

**É ÚTIL PORQUE** guia o empreendedor em suas reflexões pessoais e análises dos aspectos internos e externos de um negócio.

**SOBRE A FERRAMENTA:** Há muitas ferramentas de geração de ideias para novos negócios (como o Funil de Ideias ou a SCAMCEA/SCAMPER), mas mesmo sem nenhuma ferramenta, os empreendedores têm novas ideias a todo momento. Além disso, com uma rápida busca na Internet ou com leitura de alguma publicação de empreendedorismo é possível ter outras ideias. Mas qual das ideias teria a melhor oportunidade de negócio para você? Esta ferramenta de Análise de Oportunidade integra várias abordagens sobre como avaliar ideias de negócio e como priorizar aquela que poderia representar a melhor oportunidade.

**Como usar:** Para iniciar a análise da oportunidade é preciso escolher que ideia será avaliada. Se tiver mais de uma ideia (o que é bem provável), será necessário repetir a análise para cada uma delas. A Análise da Oportunidade é feita em duas etapas. A primeira avalia o aspecto externo da ideia, ou seja, sua relação com o mercado. A segunda leva em conta o aspecto interno, ou seja, a relação da ideia com o seu perfil empreendedor. A melhor oportunidade será aquela que conseguir as maiores notas nas duas etapas.

**Aspectos externos:** Vinod Khosla, cofundador da Sun Microsystems e agora investidor respeitado no Vale do Silício, tem uma receita muito simples para a avaliação de uma ideia de negócio: *“Todo grande problema é uma grande oportunidade de negócio. Se você não tem (resolve) um grande problema, não tem uma grande oportunidade de negócio nas mãos. Ninguém irá pagá-lo para resolver algo que não é um problema”,* diz. Simples assim. Toda boa oportunidade de negócio deve resolver um problema. Muitos empreendedores têm ideias, mas não se atentam sobre (ou não sabem) quais problemas resolveriam com elas. Nessa questão, vale refletir sobre a relevância do problema a ser resolvido, considerando a Hierarquia das Necessidades, desenvolvida pelo psicólogo Abraham Maslow, em 1943. Ele dividiu as necessidades (problemas) das mais básicas (fisiológicas/sobrevivência) até as mais simbólicas (autoestima e autorrealização). Normalmente, quanto mais simbólico for o problema que sua ideia resolve, maior tende a ser a margem de lucros. Pense na diferença de preço de um litro de água da fonecedora da sua cidade e da Perrier, ou de uma caneta

BIC e outra da Montblanc. Em seguida, é preciso avaliar o alcance de sua ideia de negócio. Ela, do jeito que foi proposta, resolve um problema pontual, regional, nacional ou global? A análise dos aspectos externos também implica a avaliação de quatro critérios propostos pela McKinsey a respeito da avaliação de uma oportunidade de negócio. Assim, o problema que a sua ideia resolve tem:

1. Benefício claro para o cliente? Ou seja, o cliente vê o produto/serviço e já percebe como isso será a melhor solução para o problema que ele tem?
2. Tamanho de mercado adequado? Em outras palavras, resolve o problema de um número significativo de pessoas?
3. Potencial de lucratividade e rentabilidade? O número significativo de pessoas da questão anterior é grande o suficiente para gerar os resultados financeiros esperados pelo empreendedor e/ou investidor?
4. Diferenciação/Inovação? Aqui não vale só copiar o que já existe. A ideia é realmente melhor que as soluções já oferecidas pela concorrência?

**Aspectos internos:** Mesmo que você avalie com as maiores notas os aspectos externos de sua ideia de negócio, ela pode não ser a melhor oportunidade para o seu perfil empreendedor. Tina Seelig, professora de empreendedorismo da Universidade Stanford, destaca que as melhores oportunidades de negócios para uma pessoa estão na interseção de suas paixões pessoais com seus conhecimentos e com aquilo que o mercado quer pagar. Nesse contexto, a ideia escolhida precisa ser avaliada de acordo com critérios pessoais a seguir. O problema que a sua ideia resolve:

1. Representa uma de suas paixões pessoais? É preciso gostar de resolver o problema e não apenas do produto/serviço em si. Alguém que venda sapatos deve gostar do benefício do sapato e não apenas do sapato em si.
2. Caracteriza um desafio intelectual que o motivará agora e a médio/longo prazo? Entende e gosta de saber que sempre precisará aprender mais sobre o problema que resolve?
3. Tem um mercado consumidor amplo? Grande o suficiente para atender seu desejo de impacto por meio do seu negócio?

Fatec Ipiranga



## FERRAMENTA: ANÁLISE 360º DA OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO

ESTRATÉGIA E GESTÃO

Qual é sua ideia de negócio? //

---

---

---

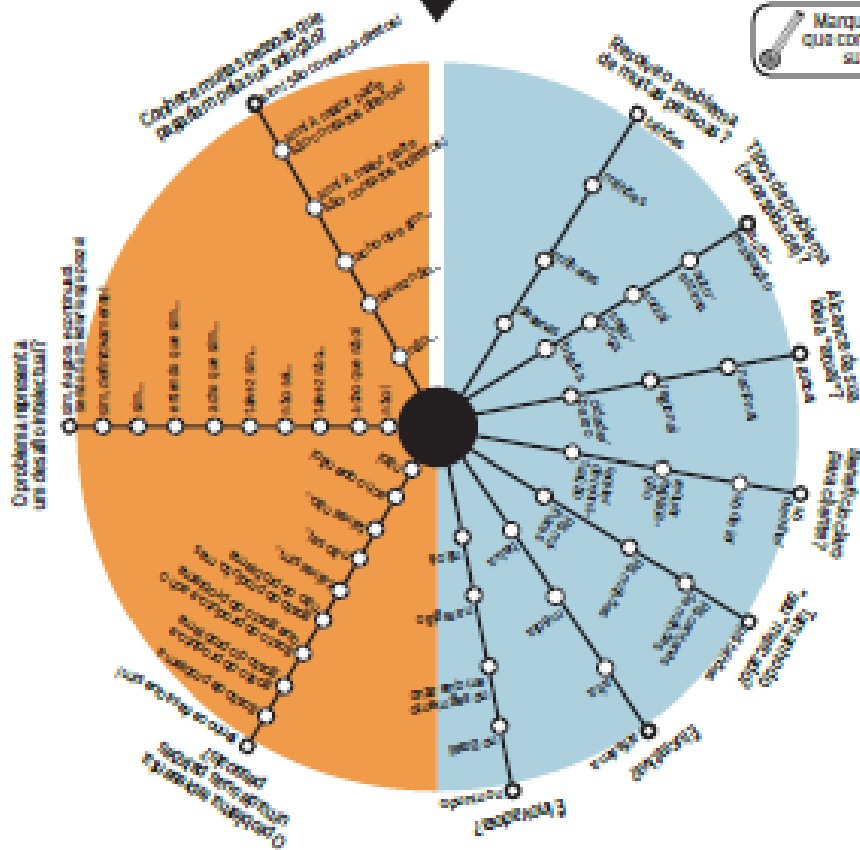
Qual é o problema que sua ideia de negócio resolve? //

---

---

---

Marque a bolinha que corresponde a sua resposta!



aspectos internos

aspectos externos