



**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
DANIEL SOARES GODOI GOMES DE OLIVEIRA**

**ESCOLA BILÍNGUE: A PROPOSTA DE UM NEGÓCIO COM LUDICIDADE NO
ENSINO DA FLUÊNCIA NA LÍNGUA INGLESA**

Brasília/DF

2018

DANIEL SOARES GODOI GOMES DE OLIVEIRA

**ESCOLA BILÍNGUE: A PROPOSTA DE UM NEGÓCIO COM LUDICIDADE NO
ENSINO DA FLUÊNCIA NA LÍNGUA INGLESA**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação,
apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de
Curso II, do curso de Administração, como requisito
parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof. Bernardino José da Silva

Brasília/DF

2018

DANIEL SOARES GODOI GOMES DE OLIVEIRA

**ESCOLA BILÍNGUE: A PROPOSTA DE UM NEGÓCIO COM LUDICIDADE NO
ENSINO DA FLUÊNCIA NA LÍNGUA INGLESA**

Este Trabalho de Conclusão de Curso em Administração foi julgado adequado à obtenção do grau de Bacharel em Administração e aprovado em sua forma final pelo Curso Superior de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça/SC, 25 de junho de 2018

Professor e orientador Bernardino José da Silva
Universidade do Sul de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me permitir ter os recursos necessários à conclusão de mais esta etapa e os sonhos que me impulsionaram a cumpri-la. À minha esposa pelo apoio e paciência. E à Universidade do Sul de Santa Catarina pela orientação nos estudos e estrutura logística necessária ao seu desenvolvimento.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
1.1. TEMA E PROBLEMA.....	6
1.2. OBJETIVOS.....	6
1.2.1. Objetivo Geral	6
1.2.2. Objetivos específicos	6
1.3. JUSTIFICATIVA.....	6
1.4. METODOLOGIA	7
1.5. FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	7
2. REVISÃO DE LITERATURA	8
3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO.....	9
3.1. NOME DA EMPRESA.....	9
3.2. CONSTITUIÇÃO LEGAL	10
3.3. PROPRIETÁRIO DA EMPRESA	10
4. PLANO ESTRATÉGICO	10
4.1. ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE.....	10
4.2. ANÁLISE DO SETOR.....	11
4.3. ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO	12
4.4. A MATRIZ SWOT	12
4.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	13
4.6. POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	13
5. PLANO DE MARKETING	14
5.1. ANÁLISE DE MERCADO	14
5.1.1. Descrição dos produtos.....	14
5.1.2. Análise do mercado consumidor	15
5.1.3. Análise dos fornecedores.....	15
5.1.4. Análise detalhada dos concorrentes	16
5.2. SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	19
5.3. OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING	20

5.3.1. Objetivos de marketing.....	20
5.3.2. Estratégias de marketing.....	20
5.3.3. Ações e mecanismos de controle de marketing.....	21
6. PLANO DE OPERAÇÕES.....	21
6.1. TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)	21
6.2. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO.....	22
6.3. LOCALIZAÇÃO.....	25
7. PLANO FINANCEIRO.....	26
7.1. INVESTIMENTO INICIAL	26
7.2. FORMAS DE FINANCIAMENTO.....	27
7.3. RECEITAS.....	27
7.4. CUSTOS.....	28
7.5. PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	32
7.6. PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE).....	35
8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	35
8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA	35
8.1.1. Ponto de equilíbrio	35
8.1.2. Taxa de lucratividade	36
8.1.3. Taxa de retorno do investimento.....	37
8.1.4. Prazo de retorno do investimento (<i>payback</i>).....	38
8.1.5. Valor Presente Líquido.....	38
8.1.6. Taxa Interna de Retorno	40
8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE.....	41
8.3. AVALIAÇÃO SOCIAL	53
9. CONCLUSÃO	54
REFERÊNCIAS.....	55

1. INTRODUÇÃO

1.1. TEMA E PROBLEMA

O tema deste trabalho é a elaboração de um plano de negócios para avaliar a implantação de uma escola focada na educação infantil e o Ensino Fundamental I (1º ao 6º anos) bilíngues (português e inglês) na cidade de Formosa/GO. O problema, por sua vez, consiste em avaliar se esse empreendimento é viável ou não, com base em uma análise dos diversos aspectos do negócio.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo Geral

O objetivo geral do trabalho é avaliar a viabilidade de implantação de uma escola de ensino infantil e Ensino Fundamental I (1º ao 6º anos) bilíngue (português/inglês) na cidade de Formosa/GO.

1.2.2. Objetivos específicos

Os objetivos específicos foram assim definidos:

- Elaborar o plano de negócios do futuro empreendimento, englobando sua descrição, o Plano Estratégico, o Plano de Marketing, o Plano de Operações e o Plano Financeiro;
- Com base nos planos elaborados, realizar a avaliação econômica do empreendimento, sua análise de sensibilidade para diferentes cenários e a avaliação dos impactos sociais do negócio.

1.3. JUSTIFICATIVA

Formosa/GO é uma cidade que apresenta demanda por uma educação infantil privada de qualidade, dado a parcela relevante da população que tem poder aquisitivo para investir na educação de seus filhos.

Soma-se a isso, a inexistência de um colégio infantil bilíngue na cidade, o que representa uma janela de oportunidades interessante.

Ademais, a proximidade de Brasília/DF (cerca de 80 quilômetros de distância) favorece a captação de mão de obra para um ensino de qualidade, tanto em português, como em inglês, facilitando o recrutamento de funcionários para o novo negócio.

Assim, a elaboração deste plano de negócios, com vistas a avaliar a viabilidade de abertura de uma escola de educação infantil e Ensino Fundamental I (1º ao 6º anos) bilíngues em Formosa/GO, visa discernir se, de fato, esse potencial regional comporta o novo empreendimento.

1.4. METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida será a aplicada, pois terá enfoque em trazer respostas para um contexto prático. A abordagem do problema de pesquisa será quantitativa, pois terá por objetivo alcançar uma visão geral da situação da oferta de serviços de educação infantil e Ensino Fundamental I, com base em aspectos quantificáveis.

Quanto à forma de tratamento dos objetivos, a pesquisa será explicativa, uma vez que procurará explicar o contexto atual da prestação de serviços de educação infantil e Ensino Fundamental I em Formosa/GO. A coleta de dados será realizada por meio de pesquisa bibliográfica, utilizando dados disponíveis na literatura e na internet sobre as instituições que atualmente prestam esses serviços no município.

A análise documental se dará com base no mercado atual de instituições que oferecem educação infantil e/ou Ensino Fundamental I em Formosa/GO.

1.5. FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS

- Denominação da empresa: Peach School
- Porte: empresa de pequeno porte – EPP
- Localização: Formosa/GO
- Ramo de atividade: educação
- Área de atuação: mercado local
- Setor da economia: terciário
- Produtos: educação infantil e Ensino Fundamental I bilíngues (português/inglês)
- Número de funcionários: 23
- Investimento total: R\$ 1.199.880,00
- Receita anual prevista: R\$ 3.194.105,60
- Ponto de equilíbrio: 41,84%
- Taxa anual de retorno do investimento: 100,35%
- Situação do mercado: estável

- Parecer final sobre a viabilidade do empreendimento: viável

2. REVISÃO DE LITERATURA

O mundo está em uma época de transformações contínuas e aceleradas, a qual influencia os diversos aspectos da realidade, inclusive as formas de aprendizado. A educação tem sido repensada, a fim de que de fato cumpra seu objetivo de formar cidadãos preparados para o contexto real que os espera.

Nesse contexto, modelos inovadores de escolas têm ganhado espaço e oferecido soluções relevantes para uma educação mais eficaz.

Nas palavras de Carvalho (2017, p. 69)¹:

As instituições educacionais inovadoras são espontâneas e acolhedoras, interna e externamente, com gestores, docentes e estudantes interagindo de forma espontânea e produtiva.

Os estudantes são o centro da escola. A filosofia que orienta as ações pedagógicas é a de construir diariamente uma “grande escola para os estudantes”, com a convicção de que estes são capazes de fazer coisas incríveis, de que são capazes de aprender de verdade, e de que docentes e gestores utilizarão todas as técnicas e oportunidades possíveis para consegui-lo.

Os espaços são transparentes, flexíveis, coloridos, atraentes, diferenciados. Predomina um clima de efervescência, de energia empreendedora, com estudantes muito ativos, realizando projetos, apresentações, debates em locais que se reconfiguram rapidamente, dependendo da necessidade. Os alunos estão ativos, em alguns momentos sozinhos, noutros em grupo; professores circulam, não estão na frente. Todos se sentem acolhidos e participes, em todos os espaços, momentos e situações, de um projeto comum e compartilhado, em que podem manifestar-se, interagir, contribuir, questionar. Os professores conversam muito entre si, planejam os roteiros de aprendizagem e projetos juntos, e avaliam continuamente o processo e os resultados.

Trías de Bes (2011, p.18)² acrescenta que a inovação não necessariamente ocorre abruptamente. Em suas palavras:

De fato, a inovação nem sempre acarreta saltos gigantes adiante. A inovação gradual, passo a passo, também é inovação – e é tão necessária, ou até mais, que a versão radical. Isso é o que realmente torna um negócio sustentável. A inovação também deve ser entendida como o desenvolvimento de uma cultura de inovação dentro da empresa, que é aquilo que permite produzir e levar ao mercado um fluxo constante de inovações menores e incrementais.

Assim, propostas educacionais que se diferenciam e oferecem uma proposta mais eficiente na formação dos estudantes tendem a ganhar cada vez mais espaço. É o caso da Peach School, que se propõe a levar a Formosa/GO o conceito da

¹ CARVALHO, Mônica Timm de (Org.). **Educação 3.0**: novas perspectivas para o ensino. 1. Ed. São Leopoldo/RS: UNISINOS, 2017.

² TRÍAS DE BES, Fernando. **A Bíblia da inovação**. 1. ed. São Paulo: Leya, 2011.

educação bilíngue, ainda não aplicado na cidade. Sobre o impacto de um empreendimento diferenciado, Globo (2014, p. 29)³ afirma:

A diferenciação protege os produtos e serviços da concorrência dos que os oferecem a preços menores; ela justifica preços mais elevados e protege a lucratividade; e é capaz de garantir ao negócio a vantagem competitiva necessária para que ele se destaque no mercado.

Nesse contexto, o empreendimento tratado neste trabalho propõe uma educação bilíngue somada a uma proposta pedagógica que faça o aprendizado ser agradável e o mais natural possível. Conforme afirmado por Fraiman (2015, p. 71)⁴, *“ao promover um ambiente feliz na sala de aula, o educador cria as bases para que o cérebro dos seus alunos se abra para o novo, o que leva a resultados comprovadamente melhores”*.

3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A proposta será a de abertura de um negócio na cidade de Formosa/GO. Como todo negócio, existe a expectativa do lucro, mas acima disso está o ideal de ensinar o inglês de forma mais agradável e efetiva para a nova geração de crianças formosenses.

Será comercializada a prestação de serviços de educação infantil e Ensino Fundamental I bilíngues (português e inglês), abrangendo o ensino da matriz curricular oficial brasileira e o desenvolvimento da fluência em inglês para os alunos.

O objetivo é desenvolver a educação para esses públicos-alvo: a) de modo a garantir que os alunos tenham um nível de domínio dos conteúdos que lhes prepare com excelência para os próximos passos de sua vida acadêmica, levando em conta o necessário a ser aprendido nas séries iniciais; b) com base em um material próprio para o desenvolvimento da fluência em inglês, que proporcione a transmissão do conhecimento da língua estrangeira de forma lúdica e agradável.

3.1. NOME DA EMPRESA

A razão social da empresa será Peach Educação Bilíngue Ltda., sendo o nome fantasia Peach School.

³ GLOBO. **O livro dos negócios**. Tradução de Rafael Longo. São Paulo, 2014.

⁴ FRAIMAN, Leo. **Como ensinar bem a crianças e adolescentes de hoje**: teoria e prática. 1. Ed. São Paulo: Metodologia OPEE, 2015.

3.2. CONSTITUIÇÃO LEGAL

Tratar-se-á de uma Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli), categoria empresarial que permite a constituição de uma empresa com apenas um sócio, qual seja, o próprio empresário.

3.3. PROPRIETÁRIO DA EMPRESA

A única sócia proprietária da empresa será Flávia Soares Godoi Gomes de Oliveira.

Flávia será responsável também pela direção pedagógica da escola. Tem experiência na área de educação, já tendo atuado como professora de Ensino Fundamental, Médio e Superior, tanto em instituições privadas, quanto na Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Foi também diretora pedagógica do Colégio Objetivo de Formosa. É Bacharel em Química pela Universidade de Brasília, e Licenciatura para o Ensino Superior pela Universidade Católica de Brasília.

Além disso, morou 6 (seis) meses em Atlanta/GA, nos Estados Unidos da América, o que facilitará o desenvolvimento do negócio bilíngue.

4. PLANO ESTRATÉGICO

4.1. ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

O plano estratégico do futuro empreendimento com base no modelo STEP.

Tabela 1 – Análise do macro ambiente pelo modelo STEP

(continua)

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	Com a globalização, cada vez mais, a exportação agropecuária é relevante para a economia brasileira. Formosa/GO é uma cidade estratégica para a agricultura e a pecuária, setores que têm apresentado bom desempenho mesmo no ambiente de crise econômica dos últimos anos no Brasil. Isso faz com que a língua inglesa se torne ferramenta importante para o desenvolvimento econômico da região.
Político-legais	A Lei nº 13.415/2017 alterou a Base Nacional Comum Curricular do Ensino Médio, flexibilizando a matriz de matérias e dando maior liberdade para os alunos direcionarem sua formação. Isso tem um impacto indireto na educação infantil e no Ensino Fundamental, uma vez que aumenta sua importância no sentido de preparar alunos capazes de fazer boas escolhas e que tenham uma base sólida nas matérias básicas.
Socioculturais	Sob o aspecto demográfico, as famílias têm tido cada vez menos filhos, passando assim a investir mais na educação de cada um deles. Formosa/GO, por ser uma cidade média, ainda apresenta muitas famílias que formam seus filhos para dar sequência na gestão de negócios familiares. Como a agropecuária é um dos principais setores da economia do Município, o inglês ganha relevância nesse contexto.

(conclusão)

Fatores	Aspectos analisados
Tecnológicos	O desenvolvimento tecnológico fez com que diversas novas ferramentas de apoio à educação surgissem, facilitando o ensino constante dos alunos, por meio da interação com novas plataformas, como jogos, aplicativos, chats, ambientes virtuais de aprendizagem, entre outros. Isso é ainda mais relevante com relação às novas gerações, que já nascem inseridas nesse novo contexto tecnológico.

Fonte: elaboração do autor, 2017.

4.2. ANÁLISE DO SETOR

Com base no modelo das forças competitivas de Porter, pode-se inferir com relação a uma escola bilíngue em Formosa-GO:

- 1) Ameaça de entrada: há algumas escolas infantis e de Ensino Fundamental já bem estabelecidas na cidade. Além disso, por ser uma cidade com forte cultura católica, colégios com cunho religioso são tradicionais, dificultando a entrada de concorrentes sem esse perfil;
- 2) Poder de negociação dos fornecedores: no caso, os fornecedores são principalmente de materiais didáticos. Embora haja algumas empresas mais consolidadas no Brasil, atualmente existe uma quantidade relevante de materiais disponíveis para escolas bilíngues, reduzindo o poder dos fornecedores. Quanto à oferta de professores de inglês, é limitada no próprio município, aumentando seu poder de negociação;
- 3) Poder de negociação dos compradores: o produto é de grande importância, os compradores são individuais, o produto representa uma economia para os compradores, uma vez que dispensa custos com um curso de inglês fora do colégio. Além disso, o produto não é padronizado, mas exclusivo, por ser uma metodologia inovadora na cidade. A ameaça que poderia existir é que um grupo de pais se reunisse e tirasse seus filhos da escola, abrindo um colégio similar, o que é pouco comum na região;
- 4) Ameaça de produtos substitutos: são produtos substitutos colégios sem bilinguismo, aliados a cursos de inglês virtuais, professores particulares ou cursos presenciais de línguas. Todavia, o desempenho da escola bilíngue é, via de regra, maior que o das outras opções no processo de aprendizagem;
- 5) Rivalidade entre os concorrentes existentes: no caso, o produto é bem diferenciado, diminuindo a rivalidade, além de não ser perecível. Por outro lado, o custo fixo é elevado.

4.3. ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO

O quadro abaixo detalha a análise interna do futuro empreendimento em seus diversos aspectos:

Tabela 2 – Análise interna do futuro empreendimento

Áreas	Aspectos analisados
Produção	Os fornecedores precisam ser confiáveis e terem históricos de bons resultados no método de ensino que comercializam. A qualidade de ensino está muito ligada ao método de ensino e aos professores, além do ambiente disciplinar da escola. Todos esses fatores devem estar bem organizados e alinhados.
Recursos Humanos	A seleção será feita por meio de avaliação escrita e oral, além de entrevista e análise curricular. Os professores precisam ter oportunidade de gerarem e implementarem novas ideias, desde que alinhadas à filosofia da escola. Isso será construído por meio de um ambiente que estimule a criatividade e pela disponibilização de um horário semanal para o desenvolvimento dessas novas ideias. O plano de cargos e salários será atrelado tanto ao tempo de serviço, como ao desempenho dos alunos na respectiva matéria, medido por meio de avaliações de reconhecimento nacional e/ou internacional.
Finanças	Os investimentos são mensurados em R\$ 800 mil, sendo R\$ 400 mil em recursos próprios e R\$ 400 mil que serão obtidos por meio de financiamento junto a instituição financeira. Espera-se que o capital inicial seja recuperado em um período de 2 anos e que o lucro mensal da empresa seja de 10% do faturamento total.
Marketing	Pais com mais de um filho na escola terão desconto de 20% para o segundo filho. Aluno que trouxer mais 5 alunos, terá desconto de 20% em sua mensalidade naquele ano. A publicidade será feita nas redes sociais, por meio de outdoors na cidade, panfletos e convênios com grandes empresas da cidade, oferecendo desconto de 10% para seus empregados. O portfólio de produtos incluirá educação em meio período ou integral e as vendas serão feitas no próprio colégio, pela internet e em pontos de matrícula móveis em eventos na cidade.

Fonte: elaboração do autor, 2017.

4.4. A MATRIZ SWOT

Os pontos fortes e fracos do empreendimento, assim como as ameaças e oportunidades às quais o mesmo está sujeito foram analisadas por meio da Matriz SWOT apresentada a seguir:

Tabela 3 – Matriz SWOT

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
<p>A dona e diretora pedagógica é professora e tem experiência na gestão de colégios, além de ter morado nos Estados Unidos da América – EUA.</p> <p>O administrador tem formação em Administração e Gestão Financeira e também morou nos EUA.</p> <p>Professores capacitados e com treinamentos contínuos, além de motivados por bonificações com base nos resultados do ensino.</p> <p>Boa localização da sede do colégio e estrutura nova.</p>	<p>Pouca experiência empreendedora da sócia-proprietária do colégio.</p> <p>Estrutura administrativa reduzida, a princípio.</p>
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<p>Não há colégios bilíngues de educação infantil e Ensino Fundamental I na cidade.</p> <p>A cidade apresenta uma parcela relevante de classes A e B, dispostas a investir em uma educação de qualidade para seus filhos.</p>	<p>Pouca oferta de professores e profissionais capacitados em inglês e em ensino bilíngue na cidade.</p> <p>Proximidade a Brasília/DF, que aumenta o número de concorrentes e pode atrair novas empresas para Formosa/GO em caso de sucesso do negócio.</p>

Fonte: elaboração do autor, 2017.

4.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos para o futuro empreendimento são: recuperar o investimento em até 2 (dois) anos; alcançar lucro de 20% (vinte por cento) do faturamento; alcançar 408 (quatrocentos e oito) em cada um dos próximos 5 (cinco); a equipe de marketing atingir as classes A e B da cidade; tornar-se referência em educação infantil bilíngue em Formosa e no Centro-Oeste no prazo de 5 (cinco) anos a partir da inauguração.

4.6. POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento da empresa se dará com alvo nas classes A e B e foco na diferenciação. A diferenciação se dará inicialmente pela exclusividade na educação bilíngue e, posteriormente, pela manutenção de um alto nível de qualidade de ensino, buscando ser a melhor escola de educação infantil e Ensino Fundamental I da cidade.

5. PLANO DE MARKETING

5.1. ANÁLISE DE MERCADO

5.1.1. Descrição dos produtos

Segundo o livro “Plano de Negócios: exemplos práticos”, de José Dornelas, é preciso responder, ao se tratar dos serviços e produtos, quais são os Benefícios e Diferenciais. Quais são os benefícios proporcionados por seus produtos/serviços e o que os torna especiais?

Nogueira (2017)⁵ afirma que:

Ao descrever um produto ou serviço, é comum e mais fácil falar de suas características, mas no plano de negócios o mais importante é ressaltar os benefícios que o cliente tem ao utilizar seus produtos e serviços. Você deve explicar por que seus produtos/serviços se diferenciam dos da concorrência e por que os clientes escolheriam sua empresa. Em síntese, busque responder à pergunta: “O que há de especial nos produtos/serviços de sua empresa?”.

Geralmente a concorrência apresenta diferenças apenas no material didático, formas de apresentação do material escrito, ou maneiras de ministrar as aulas. A Peach School buscará se diferenciar pela interação do aluno com ambientes decorados onde ele possa desenvolver seu inglês de maneira natural e lúdica.

Como característica da escola, pode-se abordar que é uma escola bilíngue que oferece momentos de interatividade, contendo cenários diferenciados (mini supermercado, simulação de ambientes de uma casa, etc) que permitam ao aluno interagir com coisas familiares e cotidianas, aprendendo vocábulos e conversações em inglês para cada situação oferecida, de forma tanto escrita como falada pelos professores, estimulando o aprendizado real das crianças.

Nesses ambientes decorados, os alunos poderão buscar os itens com nomes em inglês e sons, também na mesma língua, permitindo que se familiarizem com objetos e sons na língua inglesa.

Conforme afirma Dornelas (2013, p. 10)⁶:

Alguns autores valorizam o lúdico como ferramenta pedagógica fundamental ao desenvolvimento dos aspectos sociocognitivos dos educandos, com o intuito de promover a motivação e a aprendizagem mais significativa.

⁵ NOGUEIRA, Zelia Paiva. **Atividades lúdicas no ensino/aprendizagem de língua inglesa**. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/967-4.pdf>> Acesso em: 29 de novembro de 2017.

⁶ DORNELAS, José. **Plano de Negócios: exemplos práticos**. Disponível em: <http://www.josedornelas.com.br/wp-content/uploads/2013/06/Sample_JD-Plano-de-Negocios-Exemplos-praticos.pdf> Acesso em: 29 novembro 2017.

Segundo Vygotsky (1994), a motivação é um dos fatores principais, não só de aprendizagem como também de aquisição de uma língua estrangeira.

Assim, além dos meios tecnológicos que têm sido utilizados cada vez mais pelas escolas, a Peach School incentivará a aprendizagem por meios lúdicos. Serão utilizados também materiais complementares como: livretos de historinhas em inglês, livrinhos de figurinhas para os alunos colarem as figuras com nomes de coisas em inglês, entre outros.

Outro ponto de diferenciação é que outras escolas não oferecem o bilinguismo, mas apenas aulas de inglês na grade horária curricular. A Peach School oferecerá um programa bilíngue certificado internacionalmente.

5.1.2. Análise do mercado consumidor

O cliente-alvo são alunos de classe média, média-alta e alta, cujos pais tenham interesse em saber mais de uma língua, de forma divertida, lúdica e que o faça aprender sem ser desgastante, pelo contrário, tendo contato com a língua de forma agradável.

Os potenciais consumidores são famílias com condições de investir em uma educação de alto nível para seus filhos e que atualmente não possuem uma opção bilíngue na cidade.

Formosa/GO tem forte influência da agropecuária, com a presença de algumas multinacionais desse setor da economia. Todavia, a dificuldade em encontrar pessoas qualificadas na região, inclusive quanto à fluência no inglês, faz que as empresas invistam com frequência em trazer de outros estados brasileiros a mão de obra de que necessitam.

Observa-se, portanto, uma lacuna de formação, que também é uma janela de oportunidade, tanto para a abertura da Peach School, como para os pais que poderão preparar melhor seus filhos para estarem aptos a uma futura inserção no mercado de trabalho de alto nível da cidade.

5.1.3. Análise dos fornecedores

Os fornecedores do material a ser utilizado na escola têm sede em um país de língua inglesa e representantes nas capitais brasileiras, sendo Brasília/DF a cidade mais próxima (aproximadamente 80 quilômetros de distância).

A oferta de bons professores de inglês não é vasta na cidade de Formosa/GO, Todavia, a capital do país tem grande oferta de profissionais qualificados, podendo ser uma fonte para a mão de obra necessária.

5.1.4. Análise detalhada dos concorrentes

O quadro a seguir traz uma análise dos 3 (três) mais relevantes empreendimentos escolares concorrentes atualmente em operação na cidade de Formosa/GO:

Tabela 4 – Análise detalhada dos concorrentes

(continua)

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto	Escola bilíngue que também prepara os alunos para seleção do Enem.	Escola focada em preparar os alunos para o acesso a universidades nacionais.	Escola com foco mais popular, mas ensino das matérias curriculares.	Escola com bom ensino e que também procura ensinar o inglês com qualidade.
Participação do mercado (em vendas)	Ainda não está em operação.	30%	40%	20%
Atendimento	Recepcionista na escola e apoio dos professores em períodos de matrícula para apresentarem a proposta do colégio.	Recepcionistas atenciosas, mas o atendimento pelos professores é pouco individualizado.	Recepcionistas na escola.	Equipe treinada para atender individualmente cada pai que visitar a escola e professores prontos a dar feedbacks individuais sobre os alunos.
Atendimento pós-venda	Via e-mail e por questionários disponíveis nos guichês de matrícula.	Via WhatsApp ou aplicativo similar.	Pequeno questionário entregue após o atendimento de matrícula.	Recepção para os pais dos novos alunos na própria escola no primeiro dia de aula.
Localização	Bairro de fácil acesso, próximo ao centro da cidade.	No centro da cidade.	Escola localizada em bairro tradicional, mas não próximo ao centro.	Escola localizada próximo a bairro residencial com grande número de pessoas.
Divulgação	Passar a ideia da escola nos meios de comunicação virtuais com o foco em “vivenciar o inglês de forma agradável”, além do uso de outdoors na cidade e site próprio na internet.	Quadros de aprovados em universidades, testemunhos de suas histórias, fotos dos eventos da escola em frente à escola e por meio de site próprio.	Muro pintado, campanhas em rádio e televisão (apresentando os esportes oferecidos, aulas e testemunho de profissionais que estudaram na escola).	Fotos de alguns ambientes da escola, propaganda boca a boca no perímetro, que naturalmente os próprios alunos e pais fazem, dada a natureza acolhedora da escola.

(continuação)

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Garantias oferecidas	Não possuirá.	Não possui.	Não possui.	Não possui.
Política de crédito	Desconto de 10% no total caso pago o ano todo de uma só vez. Desconto de 5% ao mês, se pago até a data estabelecida.	Uma semana de prazo para pagamentos após a data, sem multa.	Para os bolsistas, no caso de atraso, 10% de acréscimo sobre o valor total. Para os demais o valor da inflação do mês, acrescida de 5% no caso de atraso.	Deposito de 2% da mensalidade ao mês em uma conta para que em algum momento de necessidade alguns pais possam fazer uso e manter seus filhos na escola, sob critérios pré-estabelecidos.
Preços	R\$ 799,00 ao mês.	R\$ 700,00 ao mês.	R\$ 500,00 ao mês.	R\$ 650,00 (ensino infantil) a R\$ 700,00 (Ensino Fundamental I) ao mês.
Qualidade dos produtos	Inglês de qualidade, com material didático americano, ensinado de forma agradável e interativa, além de ensino de alto nível nas demais matérias curriculares.	Professores muito bem preparados, com foco nas avaliações para aprovação nas melhores universidades.	Professores pouco experientes, mas material, com o qual os alunos mais interessados possam se preparar para universidades melhores.	Escola confortável, com ambiente lúdico, turmas inclusivas para deficientes e também algumas inclusivas para filhos de estrangeiros que ainda estão se adaptando ao Brasil, sua língua e cultura.
Reputação	Escola em que se aprende o Inglês de forma agradável e com ótimo nível nas demais matérias curriculares.	Não possui bilinguismo, mas é uma excelente escola com relação às matérias curriculares.	Boa escola com relação às matérias curriculares e de preço mais acessível.	Escola que oferece inglês na grade horária de boa qualidade no que diz respeito à gramática, porém com pouca ênfase na fala.

(continuação)

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Tempo de entrega	A cada ano letivo, será aprendido o inglês que se espera para aquela faixa etária caso os alunos estivessem tendo um curso de inglês em um país em que o Inglês é a língua nativa.	A cada ano letivo, o aluno estará preparado para participar de provas que atestem sua capacidade nas matérias curriculares.	A cada ano letivo, o aluno estará preparado para avançar para o conteúdo do próximo ano sem dificuldades.	A cada ano letivo o aluno estará preparado para avançar para o conteúdo do próximo ano sem dificuldades, além de ter conhecimento em inglês que o permita fazer provas de inglês básico e intermediário.
Canais de venda utilizados	Matrículas feitas na sede da escola, via site da escola e em pontos móveis montados em eventos na cidade.	Matrícula feita na própria escola ou em pontos de matrícula montados em feiras de ensino.	Matrículas feitas na própria escola.	Matrículas feitas na própria escola.
Capacidade de produção	408 alunos.	600 alunos.	800 alunos.	400 alunos.
Recursos humanos	1 Diretor 1 Coordenador 16 professores 4 monitores 1 secretária escolar	1 Diretor 3 Coordenadores 20 professores 8 monitores 3 secretárias escolares	2 Diretores 2 Coordenadores 24 professores 6 monitores 2 secretárias escolares	1 Diretor 2 Coordenadores 18 professores 4 monitores 3 secretárias escolares
Métodos gerenciais	A proprietária gerencia o negócio e mantém contato direto com os professores.	Escola com monitores das matérias específicas, coordenador por segmento e diretor.	Escola com coordenador de segmento, diretor e professor de reforço para as matérias com maior defasagem.	Escola com professores, orientadores de atividades e diretor.
Métodos de produção	Escola com aulas mescladas em inglês e português das matérias curriculares, e aulas interativas em um turno de 6 aulas. E, no turno contrário, atividades em inglês com teatro e jogos.	Escola com salas de estudo em grupo e aulas de monitoria em um dia da semana específico. Há também uma época de Feiras organizadas pela escola para produção do conhecimento dos alunos.	Escola com aulas em um turno e reforço em outro e esportes nos períodos de jogos interescolares oferecidos nos turnos contrários as aulas.	Escola com aulas matutinas e vespertino livre para os alunos brincarem ou exercerem alguma outra atividade na escola livremente, com orientadores presentes caso necessitem.

(conclusão)

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Estrutura econômico-financeira	O empreendimento iniciará com parte do capital próprio e parte de terceiros, e há a expectativa de recuperação do valor investido em 2 anos.	Bom capital de giro, estável financeiramente e com lucros líquidos de 30 a 40%.	Começou com recursos de apoio governamental. Hoje apresenta lucro líquido de 50% e se propõe a abrir novas unidades.	Iniciou com recursos de herança, passou por uma crise financeira, mas se estabilizou recentemente.
Flexibilidade	Por ser pioneira no ensino bilíngue na cidade, terá o foco de se manter flexível às tendências do mercado educacional e evoluções pedagógicas.	Flexibilidade limitada. Possui um sistema de ensino tradicional e não há muita abertura para inovações.	Boa flexibilidade, especialmente para os aspectos da dinâmica do mercado educacional.	Pouco flexível quanto a mudanças no mercado, mas muito aberto a inovações pedagógicas.
Formas de competição	Foco nos produtos que oferecem bilinguismo, com apresentações dos alunos na língua inglesa e outras atividades fazendo uso da língua como ferramenta.	Foco na aprovação dos alunos nos melhores cursos. Anúncios com as aprovações dos alunos e notas alcançadas.	Foco na formação de profissionais na cidade que podem contar das suas conquistas tendo estudado na escola.	Foco na proximidade do bairro residencial, conforto oferecido aos alunos.

Fonte: elaboração do autor, 2017.

5.2. SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

Segundo dados do Sebrae, quase um terço dos brasileiros frequentam diariamente a escola. Trata-se de um total de 2,5 milhões de professores e 53 milhões de estudantes matriculados em todos os níveis de ensino. Com isso, tem-se observado um aumento no nível de escolaridade do povo brasileiro.

Ainda segundo o Sebrae⁷:

[...] entre 2010 e 2012 cresceu consideravelmente o número de empresas privadas de educação no Brasil. Em 2010 eram 131.689 estabelecimentos privados que ofereciam desde a educação infantil (creche) até cursos de pós-graduação, passando pelo ensino de idiomas, arte, cultura, profissional, entre outros.

⁷ **Educação:** cenários, tendências e oportunidades. Disponível em: <<http://www.sebraemercados.com.br/educacao-cenarios-tendencias-opportunidades/>> Acesso em: 25 de junho de 2018.

Em 2012 esse número já havia saltado para 190.236 estabelecimentos privados de educação em todo o país.

Por outro lado, a maior parte do capital investidor da educação está voltado para o ensino superior.

Na cidade de Formosa/GO, a tendência é semelhante. As empresas com maiores investimentos da área educacional são voltadas para o Ensino Médio e o ensino superior, havendo pouco investimento na educação infantil e Ensino Fundamental I. Conforme já mencionado, a cidade não possui nenhuma escola que ofereça ensino bilíngue.

5.3. OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.3.1. Objetivos de marketing

Nesse contexto o objetivo do marketing é tornar a escola conhecida na cidade, já que oferece algo diferenciado – o ensino bilíngue, para o que já há uma demanda reprimida.

Observa-se que as expectativas dos pais de prováveis futuros alunos com relação à formação dos seus filhos varia entre aqueles que querem apenas uma formação curricular de qualidade; os que valorizam um ambiente mais aconchegante; e os que procuram o inglês como foco da escola.

O marketing do empreendimento pretende alcançar esses 3 (três) públicos. Para tanto, será realizado um investimento em uma campanha de lançamento da empresa e o marketing terá como objetivo tornar a marca da empresa em referência de qualidade, boa estrutura e excelência em educação bilíngue dentro de 5 (cinco) anos.

Para isso, deverá alavancar a aceitação e penetração da marca da escola pelo mercado em 20% ao ano, no decorrer dos primeiros 5 (cinco) anos, a partir da inauguração.

5.3.2. Estratégias de marketing

As estratégias de marketing utilizadas serão as seguintes:

- Transmitir o ideal da escola por meio de imagens em panfletos e nas redes sociais;
- Distribuir os panfletos produzidos nas regiões de maior fluxo da cidade;
- Escrever textos que serão disponibilizados nos meios de comunicação;

- Divulgar nas redes sociais, durante o período pré-matrícula, imagens e pequenos textos sobre a escola.

5.3.3. Ações e mecanismos de controle de marketing

Tabela 5 – Análise detalhada dos concorrentes

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
Promoção: alavancar a aceitação e penetração da marca da escola pelo mercado em 20% ao ano, no decorrer dos primeiros 5 (cinco) anos, a partir da inauguração.	Transmitir o ideal da escola por meio de imagens em panfletos e nas redes sociais.	Escolher/produzir as imagens.	Administrativo da empresa juntamente com profissional de marketing contratado.	1 semana	Contato via e-mail e telefonemas do administrativo da empresa para os profissionais responsáveis pelo marketing.
	Distribuir os panfletos nas regiões de maior fluxo da cidade.	Confeccionar os panfletos.	Administrativo da empresa juntamente com profissional de marketing contratado.	De 1 a 2 semanas	Contato via e-mail e telefonemas do administrativo da empresa para os profissionais responsáveis pelo marketing.
	Escrever textos que serão disponibilizados nos meios de comunicação.	Produzir e editar os textos.	Profissional de marketing contratado.	1 a 2 semanas	Via e-mail, leitura do texto pelo administrativo da escola para aprovação.
	Divulgar nas redes sociais, durante o período pré-matrícula, imagens e pequenos textos sobre a escola.	Tornar acessível nas redes sociais e site.	Profissional de marketing contratado.	1 a 2 semanas	Administrativo acompanhar postagens e dar feedback sobre a quanto ao êxito da estratégia.

Fonte: elaboração do autor, 2017.

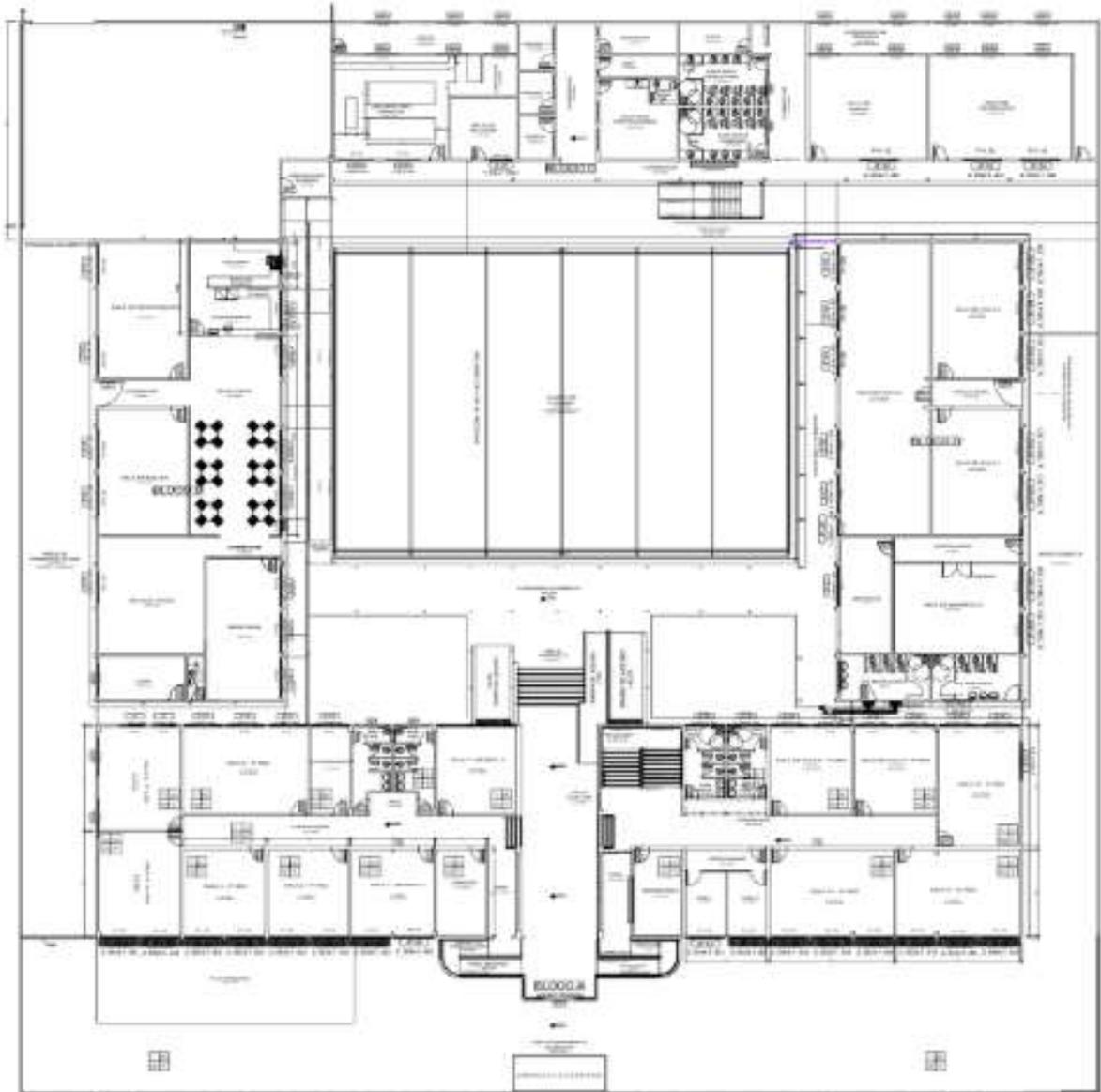
6. PLANO DE OPERAÇÕES

6.1. TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

A sede da Peach School terá, além dos ambientes lúdicos decorados, 16 (dezesseis) salas de aula com capacidade para atender um total de 492 (quatrocentos

e noventa e dois) alunos, sendo que 6 (seis) salas comportam 22 (vinte e dois) crianças cada e 10 (dez) salas têm capacidade para 36 (trinta e seis) estudantes cada uma. A planta baixa a seguir ilustra a estrutura física planejada:

Figura 1 – Planta baixa do novo empreendimento



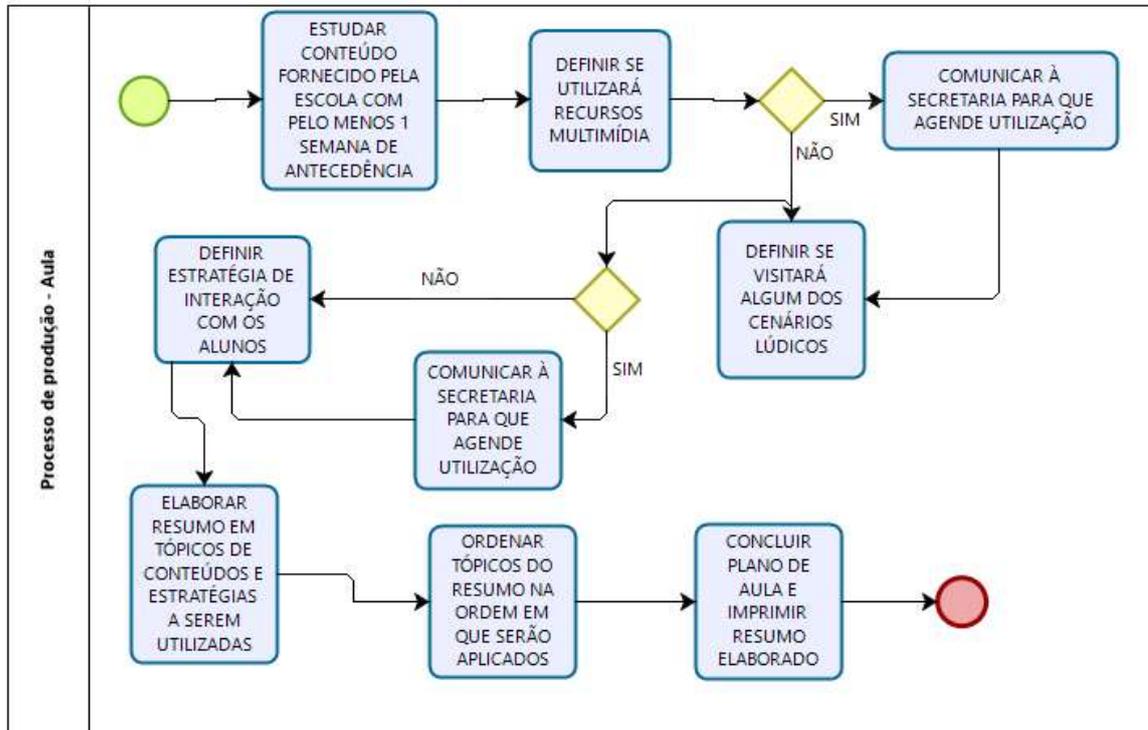
Fonte: elaboração por arquiteto habilitado, 2017.

6.2. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

O principal produto a ser oferecido são as aulas que serão ministradas, quando será transmitido o conteúdo com o uso de estratégias lúdicas para tornar mais fluida e natural a aprendizagem.

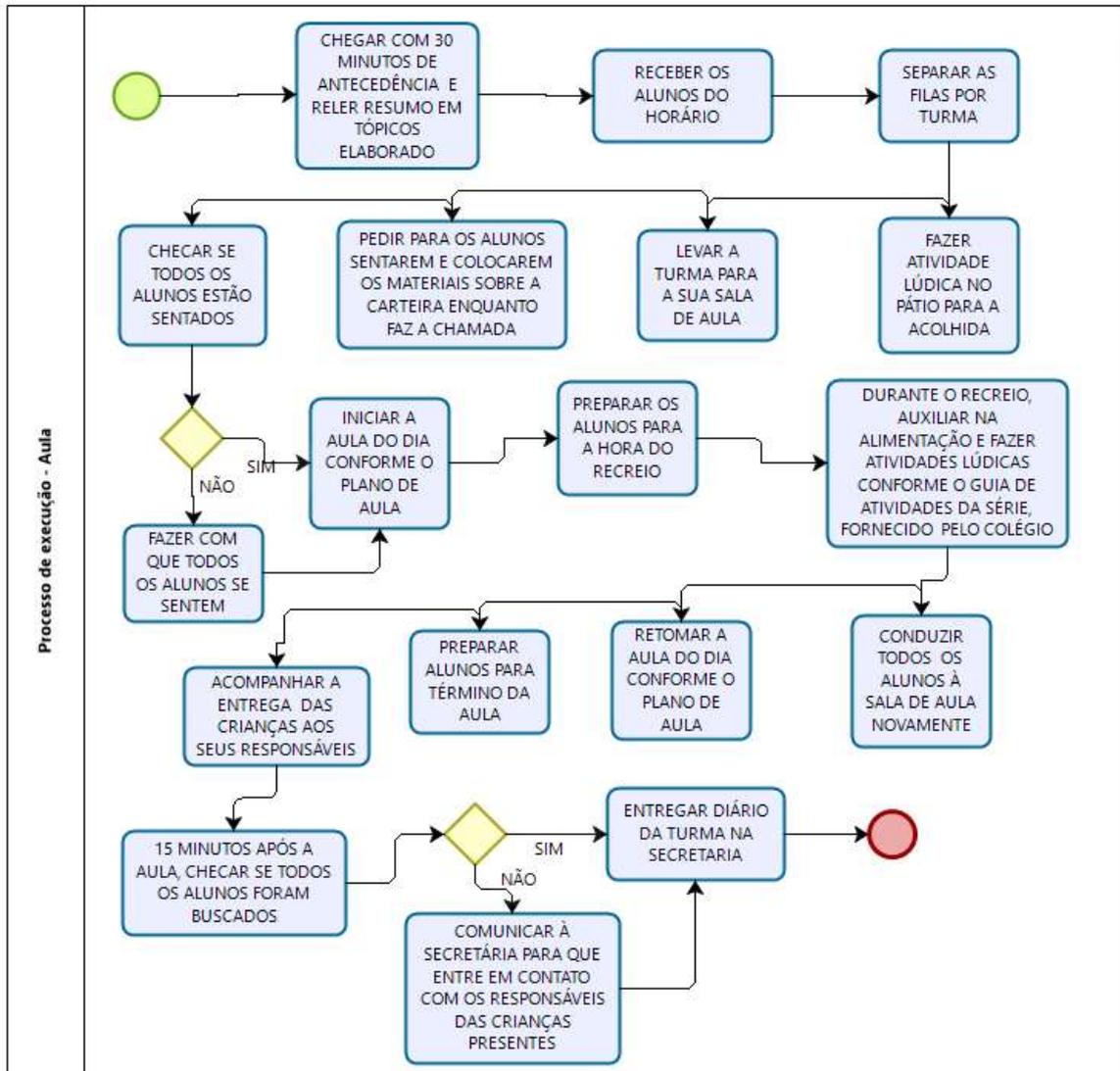
Os processos de produção e de execução de uma aula foram delineados por meio de diagramas BPMN (*Business Process Modeling Notation*) e estão demonstrados a seguir:

Figura 2 – Diagrama BPMN do processo de produção de uma aula



Fonte: elaboração do autor, 2018.

Figura 3 – Diagrama BPMN do processo de execução de uma aula



Fonte: elaboração do autor, 2018.

A escola precisará, para operar, do seguinte quadro de pessoal:

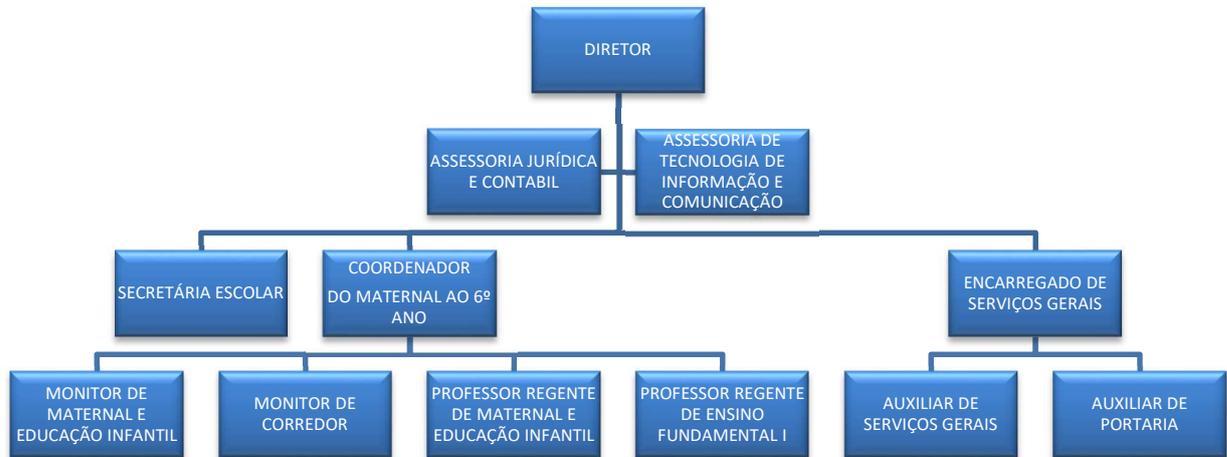
Tabela 6 – Quadro de pessoal do novo empreendimento

Cargo	Nº de funcionários
Diretor	1
Coordenador	1
Professor	16
Monitor	4
Secretária escolar	1
Total	23

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Os funcionários estarão organizados conforme o organograma apresentado a seguir:

Figura 4 – Organograma do novo empreendimento



Fonte: elaboração do autor, 2018.

Os equipamentos e instalações mínimos necessários são:

- Salas de aula: 16 quadros brancos; 16 televisores; 16 aparelhos de ar-condicionado; 16 projetores; 420 carteiras para alunos; 16 mesas para os professores;
- Recepção: 2 sofás; 15 cadeiras; 1 televisor; 1 computador de mesa; 1 aparelho de telefone;
- Coordenação: 1 sofás; 2 cadeiras; 1 computador de mesa; 1 aparelho de telefone; 1 armário;
- Direção: 1 sofás; 2 cadeiras; 1 computador de mesa; 1 aparelho de telefone; 1 armário;
- Área comum: 5 bebedouros industriais com 5 saídas de água cada.

6.3. LOCALIZAÇÃO

Quanto à macrolocalização, foi escolhido o município de Formosa/GO. Com cerca de 120.000 (cento e vinte mil) habitantes, a cidade não apresenta uma escola bilíngue de alto nível, em que pese haja público para tanto.

Trata-se de uma região cuja economia é movimentada pelo agronegócio, com a atuação de várias empresas multinacionais. Assim, a fluência no inglês é um diferencial importante para os profissionais que trabalham no ramo. A ausência de pessoal qualificado na própria cidade tem tornado necessário o recrutamento pelas empresas de empregados em outras regiões do país.

A definição da microlocalização, por sua vez, foi realizada utilizando-se o Método da Pontuação Ponderada, conforme demonstrado a seguir:

Tabela 7 – Método da Pontuação Ponderada para definição da microlocalização

FATOR	PESO	ESCORES			PONDERAÇÃO		
		A	B	C	A	B	C
TERRENO	5	8	10	9	40	50	45
RUA	3	9	8	9	27	24	27
ESPAÇO	5	7	10	7	35	50	35
REGIÃO	4	8	8	9	32	32	36
ESTACIONAMENTO	4	5	8	9	20	32	36
ACESSO	4	10	7	7	40	28	28
TRANSPORTE	2	10	8	7	20	16	14
POLICIAMENTO	3	8	8	9	24	24	27
HOSPITAIS	2	7	7	8	14	14	16
COLETA DE LIXO	3	8	9	8	24	27	24
TOTAL					276	297	288

A = Av. Sen. Coimbra Bueno, 43-A – Califórnia.

B = R. Manoel Alves Ferreira, 404 – Formosinha.

C = Av. Brasília, 2001 – Formosinha.

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Observa-se que o local “B” obteve a maior pontuação e, portanto, foi escolhido para sediar o futuro empreendimento. Trata-se de espaço em um bairro próximo ao centro da cidade, com grande circulação de pessoas e de fácil acesso, seja por transporte privado ou público.

7. PLANO FINANCEIRO

7.1. INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial do empreendimento foi detalhado por item e valor no quadro a seguir:

Tabela 8 – Investimento inicial do empreendimento detalhado

(continua)

Itens de investimento (fixo e circulante)	Valores em R\$
Terreno	R\$ 258.000,00
Projetos civis (estruturas e instalações)	R\$ 15.000,00
Projeto arquitetônico	R\$ 8.980,00
Construções prediais	R\$ 550.000,00
Ambientes lúdicos (minimercado, mini casa, etc)	R\$ 55.000,00
Parques infantis	R\$ 11.500,00
Piscinas	R\$ 74.000,00
Quadras poliesportivas	R\$ 38.000,00
Campanha promocional de lançamento	R\$ 7.400,00

(conclusão)

Itens de investimento (fixo e circulante)	Valores em R\$
Equipamentos para atividades	R\$ 12.500,00
Mobiliário e equipamentos para as salas de aula e administração	R\$ 85.000,00
Custos para abertura da empresa	R\$ 4.500,00
Capital de giro	R\$ 80.000,00
Valor total	R\$ 1.199.880,00

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Uma vez que a empresa não apresentou deficit em seu fluxo de caixa projetado, foi realizada uma estimativa de capital de giro de cerca de 50% dos custos mensais totais da organização (levando em consideração o cenário mais provável, como será demonstrado adiante), a fim de cobrir eventualidades.

7.2. FORMAS DE FINANCIAMENTO

O investimento inicial do negócio será realizado com capitais próprios no valor de R\$ 550.000,00 (quinhentos e cinquenta mil reais) e por meio de capitais de terceiros no montante de R\$ 649.880,00 (seiscentos e quarenta e nove mil, oitocentos e oitenta reais).

Os capitais de terceiros serão captados junto ao banco no qual a empresa possui conta, do seguinte modo:

- Crédito consignado aos recebíveis: R\$ 529.880,00 (quinhentos e vinte e nove mil, oitocentos e oitenta reais);
- Cartão de crédito da pessoa jurídica: R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais).

7.3. RECEITAS

O quadro a seguir demonstra as receitas anuais da Peach School, estimadas com base em um cenário mais provável para os primeiros 5 (cinco) anos de existência, em que se considerou a operação com 6 (seis) turmas de ensino infantil com 18 (dezoito) crianças cada e 10 (dez) turmas de Ensino Fundamental I (1º ao 6º anos) de 30 (trinta) estudantes cada, totalizando 408 (quatrocentos e oito) alunos.

Tabela 9 – Projeção de receitas do novo empreendimento

PROJEÇÃO DE RECEITAS						
Nº de turmas	Nº de alunos por turma	Total de alunos	Valor da Matrícula e Mensalidades	Total de receitas com matrículas	Projeção de inadimplência nas mensalidades (20%)	Total mensal de receitas com mensalidades
6	18	108	R\$ 799,00	R\$ 86.292,00	R\$ 17.258,40	R\$ 69.033,60
10	30	300	R\$ 799,00	R\$ 239.700,00	R\$ 47.940,00	R\$ 191.760,00
Total	-	408	-	R\$ 325.992,00	R\$ 65.198,40	R\$ 260.793,60

Fonte: elaboração do autor, 2018.

A expectativa é que o empreendimento alcance uma receita de R\$ 3.194.105,60 (três milhões, cento e noventa e quatro mil, cento e cinco reais e sessenta centavos) por ano. Assim, uma vez que a receita não ultrapassa o valor de R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais), o negócio pode ser caracterizado como uma empresa de pequeno porte – EPP.

A formação do preço de venda ocorreu, a princípio, utilizando-se o critério de custo mais lucro desejado. O valor de R\$ 799,00 (setecentos e noventa e nove reais) definido foi comparado com os preços de mercado, oferecidos pela concorrência, e considerado competitivo, especialmente pela diferenciação exclusiva da educação bilíngue que será oferecida pela escola. Além disso, é suficiente para proporcionar margem satisfatória de lucro.

7.4. CUSTOS

Para a projeção dos custos operacionais mensais e anuais da empresa, foi considerado o cenário mais provável de operação para os primeiros anos, com 408 (quatrocentos e oito) alunos.

O quadro de pessoal do empreendimento será composto por 23 (vinte e três) funcionários, discriminados a seguir:

Tabela 10 – Custos com folha de pagamento

PESSOAL CONTRATADO DIRETAMENTE			
Cargo	Nº de funcionários	Salário	Custo total (R\$)
Diretor	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Coordenador	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Professor	16	R\$ 2.037,94	R\$ 32.607,04
Monitor	4	R\$ 1.300,00	R\$ 5.200,00
Secretária escolar	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Total	23	-	R\$ 47.307,04

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Além disso, serão contratadas empresas terceirizadas para prestação de serviços gerais, incluindo limpeza e portaria; para assessoria de tecnologia da informação e comunicação – TIC; e para assessoria contábil e jurídica, conforme demonstrado na tabela seguinte:

Tabela 11 – Custos com serviços terceirizados

SERVIÇOS TERCEIRIZADOS		
Atividade	Nº de postos de trabalho	Custo mensal
Serviços gerais (limpeza)	3	R\$ 6.000,00
Serviços gerais (portaria)	2	R\$ 3.000,00
Assessoria de TIC	Não se aplica	R\$ 1.000,00
Assessoria contábil e jurídica	Não se aplica	R\$ 1.500,00
Total	5	R\$ 11.500,00

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Os 23 (vinte e três) funcionários farão jus a verbas indenizatórias para transporte, alimentação e saúde, cujos custos foram listados a seguir:

Tabela 12 – Custos com verbas indenizatórias

(continua)

VERBAS INDENIZATÓRIAS						
Tipo	Valor diário por funcionário	Nº de dias úteis	Desconto em folha previsto em Lei	Custo mensal por funcionário	Nº de funcionários que receberão	Custo mensal total
Vale-transporte	R\$ 5,00	22	6%	R\$ 103,40	22	R\$ 2.274,80
Vale-alimentação	R\$ 13,27	22	20%	R\$ 233,59	22	R\$ 5.139,03
Auxílio-saúde (subsídio de 20%)	Não se aplica	-	Não se aplica	R\$ 68,00	22	R\$ 1.496,00
Auxílio-saúde do Diretor (subsídio de 20%)	Não se aplica	-	Não se aplica	R\$ 97,37	1	R\$ 97,37

(conclusão)

VERBAS INDENIZATÓRIAS						
Tipo	Valor diário por funcionário	Nº de dias úteis	Desconto em folha previsto em Lei	Custo mensal por funcionário	Nº de funcionários que receberão	Custo mensal total
Ajuda de custo - deslocamento (Diretor)	Não se aplica	-	Não se aplica	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00
Ajuda de custo - alimentação (Diretor)	Não se aplica	-	Não se aplica	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Quanto aos encargos incidentes sobre a folha mensal de pagamentos, segue a sua descrição:

Tabela 13 – Custos com encargos incidentes sobre a folha de pagamentos

Encargos sobre a folha de pagamentos	%	Total da folha mensal	Custo mensal
FGTS	8%	R\$ 47.307,04	R\$ 3.784,56
INSS	9%	R\$ 47.307,04	R\$ 4.257,63
Imposto de Renda	8%	R\$ 47.307,04	R\$ 3.548,03
Total	-	-	R\$ 11.590,22

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Os custos operacionais da empresa são classificados em custo administrativo, custo financeiro, custo de vendas e custo de produção. A seguir, foram listados todos os itens de custo operacional, acompanhados de sua respectiva classificação e valor total mensal e anual que representam:

Tabela 14 – Classificação dos custos operacionais

(continua)

Item de custo operacional	Tipo de custo	Valor mensal	Valor anual
Salários de professores	Custo administrativo	R\$ 32.607,04	R\$ 391.284,48
Salário de coordenador	Custo administrativo	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00
Salários de monitores	Custo administrativo	R\$ 5.200,00	R\$ 62.400,00
Salário de secretária escolar	Custo administrativo	R\$ 2.500,00	R\$ 30.000,00
Salário de diretor	Custo administrativo	R\$ 4.000,00	R\$ 48.000,00
Serviços gerais (terceirizado)	Custo administrativo	R\$ 9.000,00	R\$ 108.000,00
Assessoria de TIC	Custo administrativo	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Assessoria contábil e jurídica	Custo administrativo	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Vale-transporte	Custo administrativo	R\$ 2.274,80	R\$ 27.297,60
Vale-alimentação	Custo administrativo	R\$ 5.139,03	R\$ 61.668,36
FGTS	Custo administrativo	R\$ 3.784,56	R\$ 45.414,72
INSS	Custo financeiro	R\$ 4.257,63	R\$ 51.091,56
Imposto de Renda	Custo financeiro	R\$ 3.548,03	R\$ 42.576,36
Outros impostos	Custo financeiro	R\$ 20.859,01	R\$ 255.528,45

(conclusão)

Item de custo operacional	Tipo de custo	Valor mensal	Valor anual
Auxílio-saúde para funcionários	Custo administrativo	R\$ 1.593,37	R\$ 19.120,44
Ajuda de custo para deslocamento (diretor)	Custo administrativo	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Ajuda de custo para alimentação (diretor)	Custo administrativo	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Pró-labore	Custo administrativo	R\$ 3.135,00	R\$ 37.620,00
Comissão de vendas sobre matrícula*	Custo de vendas	R\$ 16.299,60	R\$ 16.299,60
Compras à vista**	Custo de produção	R\$ 55.000,00	R\$ 110.000,00
Compras a prazo***	Custo de produção	R\$ 37.000,00	R\$ 407.000,00
Despesas bancárias	Custo financeiro	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00
Mensalidade de internet	Custo administrativo	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Conta de água	Custo administrativo	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Conta de energia	Custo administrativo	R\$ 1.300,00	R\$ 15.600,00
Confraternizações eventuais	Custo administrativo	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
Decoração para eventos	Custo de vendas	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Materiais de limpeza	Custo administrativo	R\$ 1.600,00	R\$ 19.200,00
Materiais para os professores	Custo de produção	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00

* A comissão de vendas só se aplica a janeiro, quando ocorrem as matrículas.

** As compras à vista serão no valor de R\$ 55.000,00 em janeiro e R\$ 5.000,00 por mês de fevereiro a dezembro.

*** As compras a prazo se referem apenas aos meses de fevereiro a dezembro.

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Usualmente, os itens de custo operacional são discriminados entre os que se referem a custos fixos e os que consistem em custos variáveis. Sendo assim, a tabela a seguir lista todos os itens com seus valores mensais, separando-os em fixos e variáveis, somando ao final o montante referente a cada uma dessas categorias.

Tabela 15 – Discriminação dos custos operacionais em fixos ou variáveis

(continua)

Item de custo operacional	Custo fixo	Custo variável
Salários de professores	R\$ 32.607,04	-
Salário de coordenador	R\$ 3.000,00	-
Salários de monitores	R\$ 5.200,00	-
Salário de secretária escolar	R\$ 2.500,00	-
Salário de diretor	R\$ 4.000,00	-
Serviços gerais (terceirizado)	-	R\$ 9.000,00
Assessoria de TIC	-	R\$ 1.000,00
Assessoria contábil e jurídica	-	R\$ 1.500,00
Vales-transporte	R\$ 2.274,80	-
Vales-alimentação	R\$ 5.139,03	-
FGTS	R\$ 3.784,56	-
INSS	R\$ 4.257,63	-
Imposto de Renda	R\$ 3.548,03	-

(conclusão)

Item de custo operacional	Custo fixo	Custo variável
Outros impostos	-	R\$ 20.859,01
Auxílio-saúde para funcionários	R\$ 1.593,37	-
Ajuda de custo para deslocamento (diretor)	R\$ 400,00	-
Ajuda de custo para alimentação (diretor)	R\$ 400,00	-
Pró-labore	R\$ 3.135,00	-
Comissão de vendas sobre matrícula*	-	R\$ 16.299,60
Compras à vista**	-	R\$ 55.000,00
Compras a prazo***	-	R\$ 37.000,00
Despesas bancárias	R\$ 450,00	-
Mensalidade de internet	R\$ 1.500,00	-
Conta de água	R\$ 500,00	-
Conta de energia	R\$ 1.300,00	-
Confraternizações eventuais	-	R\$ 2.000,00
Decoração para eventos	-	R\$ 1.000,00
Materiais de limpeza	R\$ 1.600,00	-
Materiais para os professores	R\$ 600,00	-
Total mensal	R\$ 83.463,26	R\$ 143.658,61
Total anual	R\$ 933.473,58	R\$ 962.828,05

* A comissão de vendas só se aplica a janeiro, quando ocorrem as matrículas.

** As compras à vista serão no valor de R\$ 55.000,00 em janeiro e R\$ 5.000,00 por mês de fevereiro a dezembro.

*** As compras a prazo se referem apenas aos meses de fevereiro a dezembro.

Fonte: elaboração do autor, 2018.

7.5. PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa permite a visualização de como evoluirão as entradas e saídas de recursos financeiros no decorrer do tempo, subsidiando decisões financeiras e permitindo um planejamento adequado de pagamentos e investimentos, com base em uma visão da situação do caixa em cada momento.

Para a elaboração do fluxo de caixa da Peach School considerou-se um horizonte de 12 (doze) meses para o cenário mais provável prospectado para a empresa. Além disso, é relevante destacar os seguintes aspectos:

- A dinâmica de vendas em uma escola é atípica, uma vez que geralmente há uma grande concentração das vendas (matrículas) no início do ano e os alunos vão pagando as mensalidades nos demais meses. Com isso, considerou-se a existência de comissão de vendas apenas para o mês de janeiro, no valor de 5% sobre a matrícula realizada e paga;

- Após a matrícula, considerou-se para os demais meses uma inadimplência de 20%, o que refletiu nos valores previstos no fluxo de caixa para o período de fevereiro a dezembro.

Dito isso, segue a projeção do fluxo de caixa do empreendimento, nos moldes mencionados:

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun a Dez	Total
Recebimentos							
Receitas à vista	R\$ 325.992,00	R\$ -	R\$ 325.992,00				
Receitas a prazo	R\$ -	R\$ 260.737,60	R\$ 260.737,60	R\$ 260.737,60	R\$ 260.737,60	R\$ 1.825.163,20	R\$ 2.868.113,60
(a) Receita total (vendas)	R\$ 325.992,00	R\$ 260.737,60	R\$ 260.737,60	R\$ 260.737,60	R\$ 260.737,60	R\$ 1.825.163,20	R\$ 3.194.105,60
Pagamentos							
Custos operacionais Variáveis							
Compras à vista	R\$ 55.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 35.000,00	R\$ 110.000,00
Compras a prazo	R\$ -	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 259.000,00	R\$ 407.000,00
Comissão de vendas	R\$ 16.299,60	R\$ -	R\$ 16.299,60				
Tributos (PIS, ISS, etc.)	R\$ 26.079,36	R\$ 20.859,01	R\$ 20.859,01	R\$ 20.859,01	R\$ 20.859,01	R\$ 146.013,06	R\$ 255.528,45
Atividades terceirizadas	R\$ 11.500,00	R\$ 80.500,00	R\$ 138.000,00				
Outros custos variáveis	R\$ 3.000,00	R\$ 21.000,00	R\$ 36.000,00				
Total de custos operacionais variáveis	R\$ 111.878,96	R\$ 77.359,01	R\$ 77.359,01	R\$ 77.359,01	R\$ 77.359,01	R\$ 541.513,06	R\$ 962.828,05
Custos operacionais Fixos							
Pró-labore	R\$ 3.135,00	R\$ 21.945,00	R\$ 37.620,00				
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)	R\$ 11.590,22	R\$ 81.131,57	R\$ 139.082,70				
Despesas bancárias	R\$ 450,00	R\$ 3.150,00	R\$ 5.400,00				
Mensalidade internet	R\$ 1.500,00	R\$ 10.500,00	R\$ 18.000,00				
Salários	R\$ 47.307,04	R\$ 331.149,28	R\$ 567.684,48				
Verbas indenizatórias com descontos	R\$ 9.807,20	R\$ 68.650,40	R\$ 117.686,40				
Outros custos fixos	R\$ 4.000,00	R\$ 28.000,00	R\$ 48.000,00				
Total de custos operacionais fixos	R\$ 77.789,46	R\$ 544.526,25	R\$ 933.473,58				
(b) Custo Total (CF + CV)	R\$ 189.668,42	R\$ 155.148,47	R\$ 155.148,47	R\$ 155.148,47	R\$ 155.148,47	R\$ 1.086.039,31	R\$ 1.896.301,63
(c) Investimentos	R\$ 20.000,00	R\$ 140.000,00	R\$ 240.000,00				
Saldo de caixa (a-b-c)	R\$ 116.323,58	R\$ 85.589,13	R\$ 85.589,13	R\$ 85.589,13	R\$ 85.589,13	R\$ 599.123,89	R\$ 1.057.803,97

7.6. PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)

Com base nos dados já apresentados, pode-se projetar o Demonstrativo de Resultados do Exercício do futuro empreendimento, conforme demonstrado no quadro adiante:

Tabela 16 – Projeção do Demonstrativo de resultados do exercício (DRE)

Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) – em Reais		
Receita Total (RT)	R\$	3.194.105,60
(-) Custo Variável (CV)	R\$	962.828,05
(=) Lucro Bruto (LB)	R\$	2.231.277,55
(-) Custo Fixo (CF)	R\$	933.473,58
(=) Lucro Operacional (LO)	R\$	1.297.803,97
(-) Imposto de Renda (IR)	R\$	42.576,34
(-) Contribuição Social (CS)	R\$	51.091,60
(=) Lucro Líquido	R\$	1.204.136,04

Fonte: elaboração do autor, 2018.

8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA

8.1.1. Ponto de equilíbrio

Entende-se por ponto de equilíbrio o cenário em que a empresa produz e vende, em determinado período, exatamente a quantidade de produtos necessária para que sejam cobertos todos os custos da organização. Ressalta-se que, no ponto de equilíbrio, não há prejuízo econômico, mas também não há lucro.

O cálculo do ponto de equilíbrio do futuro empreendimento foi realizado utilizando-se a seguinte fórmula:

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} * 100$$

Na qual:

- PE = Ponto de equilíbrio;
- CF = Custo fixo;
- RT = Receita total;
- CV = Custo variável; e
- PV = Preço de venda.

O cálculo foi realizado considerando a realidade de 1 (um) ano, uma vez que usualmente esse é o período mínimo de permanência de um aluno em uma mesma escola.

Assim, com base nas análises de custos demonstradas anteriormente, tem-se que:

Tabela 17 – Descrição de CF, RT e CV

CUSTO FIXO (CF)	R\$	933.473,58
RECEITA TOTAL (RT)	R\$	3.194.105,60
CUSTO VARIÁVEL (CV)	R\$	962.828,05

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Aplicando-se os dados indicados à fórmula apresentada, tem-se:

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} * 100$$

$$PE = \frac{933.473,58}{3.194.105,60 - 962.828,05} * 100$$

$$PE = \frac{933.473,58}{2.231.277,55} * 100$$

$$PE = 0,4184 * 100$$

$$PE = 41,84\%$$

8.1.2. Taxa de lucratividade

Com o objetivo de calcular a taxa de lucratividade do futuro negócio, utilizou-se a seguinte fórmula:

$$TL = \frac{LL}{RT} * 100$$

Na qual:

- TL = Taxa de lucratividade;
- LL = Lucro líquido;
- RT = Receita total.

Conforme realizado no cálculo do ponto de equilíbrio, considerou-se a realidade de 1 (um) ano de operação do empreendimento.

Assim, em conformidade com os dados apresentados nas análises de custos, tem-se que:

Tabela 18 – Descrição do LL e RT

LUCRO LÍQUIDO (LL)	R\$	1.204.136,04
RECEITA TOTAL (RT)	R\$	3.194.105,60

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Com base na fórmula apresentada, tem-se:

$$TL = \frac{LL}{RT} * 100$$

$$TL = \frac{1.204.136,04}{3.194.105,60} * 100$$

$$TL = 0,3770 * 100$$

$$TL = 37,70\%$$

A taxa de lucratividade da futura escola para o período de 1 (um) ano está projetada, portanto, em 37,70%. Equivale a dizer que, a cada R\$ 100,00 (cem reais) provenientes do pagamento de matrícula ou mensalidades pelos alunos, a empresa terá um lucro líquido de aproximadamente R\$ 37,70 (trinta e sete reais e setenta centavos).

8.1.3. Taxa de retorno do investimento

Para o cálculo da taxa de retorno do investimento, foi utilizada a fórmula apresentada a seguir:

$$TRI = \frac{LL}{II} * 100$$

Na qual:

- TRI = Taxa de retorno do investimento;
- LL = Lucro líquido;
- II = Investimento inicial.

Consoante já demonstrado neste trabalho, as projeções para a escola Peach School são as seguintes:

Tabela 19 – Descrição do LL e II

LUCRO LÍQUIDO (LL)	R\$	1.204.136,04
INVESTIMENTO INICIAL (II)	R\$	1.199.880,00

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Com isso, tem-se:

$$TRI = \frac{LL}{II} * 100$$

$$TRI = \frac{1.204.136,04}{1.199.880,00} * 100$$

$$TRI = 1,0035 * 100$$

$$TRI = 100,35\%$$

8.1.4. Prazo de retorno do investimento (*payback*)

O prazo de retorno do investimento ou *payback* foi efetuado realizando-se a seguinte operação:

$$PAYBACK = \frac{II}{LL}$$

Na qual:

- II = Investimento inicial;
- LL = Lucro Líquido.

Utilizando-se a fórmula, tem-se:

$$PAYBACK = \frac{II}{LL}$$

$$PAYBACK = \frac{1.199.880,00}{1.204.136,04}$$

$$PAYBACK = 0,9965 \text{ ano}$$

Isso equivale a dizer que o investimento inicial realizado será recuperado em aproximadamente 1 (um) ano de operação do negócio.

8.1.5. Valor Presente Líquido

O cálculo do valor presente líquido foi realizado utilizando-se a seguinte fórmula:

$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

Na qual:

- VPL = Valor presente líquido;
- FC_0 = Fluxo de caixa na data zero, ou seja, o investimento inicial;
- FC_1 = Fluxo de caixa na data 1 (um), ou seja, o saldo de caixa no mês ou ano 1 (um);

- FC_2 = Fluxo de caixa na data 2 (dois), ou seja, o saldo de caixa no mês ou ano 2 (dois);
- FC_3 = Fluxo de caixa na data 3 (três), ou seja, o saldo de caixa no mês ou ano 3 (três);
- FC_n = Fluxo de caixa na data n, ou seja, o saldo de caixa no enésimo mês ou ano;
- i = Taxa mínima de atratividade (TMA).

A taxa mínima de atratividade (TMA) consiste na taxa de juros mínima que um investidor espera ter como retorno ao fazer um investimento. Um dos componentes básicos intrínsecos à TMA é o custo de oportunidade do negócio. Em outras palavras, a taxa que o investidor poderia auferir caso optasse por investir em outra opção disponível no mercado.

Como o empreendimento projetado será uma Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli), optou-se por utilizar a taxa SELIC como taxa mínima de atratividade. A SELIC⁸ é considerada a taxa básica de juros do mercado e usualmente é utilizada como TMA para Eirelis.

A taxa SELIC acumulada em 12 (doze) meses, de maio de 2017 a abril de 2018, foi de 8,23% a.a.

Considerando-se os próximos 5 (cinco) anos, projeta-se o seguinte desempenho para o novo negócio:

Tabela 20 – Projeção do saldo de caixa para os próximos 5 anos

Investimento inicial	1.199.880,00				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(a) Receita total (vendas)	3.194.105,60	3.194.105,60	3.194.105,60	3.194.105,60	3.194.105,60
(b) Custo Total (CF + CV)	1.896.301,63	1.896.301,63	1.896.301,63	1.896.301,63	1.896.301,63
(c) Investimentos	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00
Saldo de caixa (a-b-c)	1.057.803,97	1.057.803,97	1.057.803,97	1.057.803,97	1.057.803,97

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Assim, fazendo-se o cálculo do valor presente líquido, considerando-se o cenário dos próximos 5 (cinco) anos, tem-se que:

⁸ SELIC significa Sistema Especial de Liquidação e Custódia. É definida pelo Banco Central do Brasil e remunera todos os títulos lançados no mercado.

$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \frac{FC_4}{(1+i)^4} + \frac{FC_5}{(1+i)^5}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + \frac{1.057.803,97}{(1+0,0823)^1} + \frac{1.057.803,97}{(1+0,0823)^2} + \frac{1.057.803,97}{(1+0,0823)^3}$$

$$+ \frac{1.057.803,97}{(1+0,0823)^4} + \frac{1.057.803,97}{(1+0,0823)^5}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + \frac{1.057.803,97}{1,0823} + \frac{1.057.803,97}{1,171373} + \frac{1.057.803,97}{1,267777}$$

$$+ \frac{1.057.803,97}{1,372115} + \frac{1.057.803,97}{1,48504}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + 977.366,69 + 903.046,01 + 834.376,79 + 770.929,31 + 712.306,49$$

$$VPL = 2.998.145,29$$

Observa-se que o valor presente líquido é positivo, considerando-se os próximos 5 (cinco) anos, o que permite concluir que o empreendimento é viável e possui potencial para gerar retornos consideravelmente superiores ao custo de oportunidade escolhido.

8.1.6. Taxa Interna de Retorno

Considerando ainda o cenário dos próximos 5 (cinco) anos, a taxa interna de retorno (TIR) é aquela para a qual o valor presente líquido se igualaria a zero. Ressalta-se que, para que um negócio seja considerado viável e atrativo, a TIR necessariamente deve ser maior que a taxa mínima de atratividade (TMA), a qual foi estabelecida como sendo a taxa SELIC mais atual (período entre maio de 2017 a abril de 2018), equivalente a 8,23% a.a.

Dito isso, conforme mencionado, tem-se que a taxa interna de retorno é aquela para a qual a equação abaixo seja verdadeira:

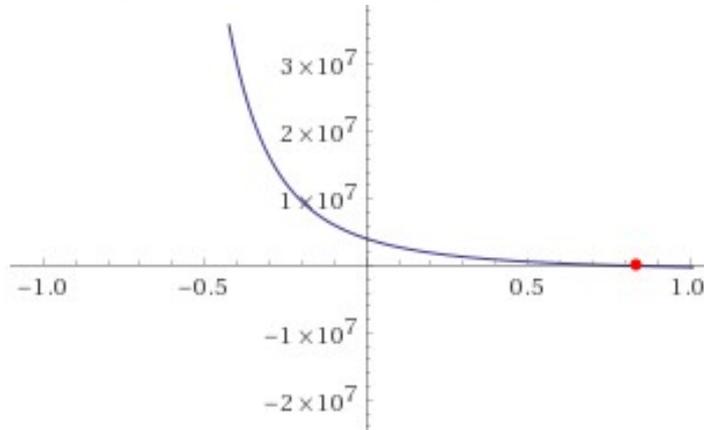
$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \frac{FC_4}{(1+i)^4} + \frac{FC_5}{(1+i)^5}$$

$$0 = -1.199.880,00 + \frac{1.057.803,97}{(1+i)^1} + \frac{1.057.803,97}{(1+i)^2} + \frac{1.057.803,97}{(1+i)^3}$$

$$+ \frac{1.057.803,97}{(1+i)^4} + \frac{1.057.803,97}{(1+i)^5}$$

O cálculo da equação apresentada resulta em uma taxa interna de retorno de aproximadamente 83,98%. A figura a seguir representa graficamente a equação apresentada e o ponto que indica a TIR:

Figura 5 – Representação gráfica da TIR



Fonte: elaboração do autor, 2018.

A TIR calculada, de 83,98% é muito maior que a taxa mínima de atratividade (TMA), de 8,23%, o que corrobora a viabilidade do novo empreendimento tratado neste trabalho.

8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Todas as informações financeiras detalhadas até este momento consideraram o cenário mais provável, com 6 (seis) turmas infantis com 18 (dezoito) alunos cada e 10 (dez) turmas de Ensino Fundamental I, com 30 (trinta) alunos cada uma, totalizando 408 (quatrocentos e oito) alunos.

Todavia, de forma prudencial e com vistas a evitar situações inesperadas, subsidiando um planejamento abrangente, foram projetados outros cenários: um otimista e um pessimista.

A situação prevista para cada um desses contextos está resumida no quadro a seguir:

Tabela 21 – Projeção de diferentes cenários para o empreendimento

Cenários						
Variáveis	Otimista		Mais provável		Pessimista	
Nº de turmas	6	10	6	10	6	10
Nº de alunos por turma	22	36	18	30	14	24
Total de alunos	132	360	108	300	84	240
	492 alunos		408 alunos		324 alunos	

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Observa-se que o cenário otimista previu 6 (seis) turmas infantis com 22 (vinte e dois) alunos cada e 10 (dez) turmas de Ensino Fundamental I com 36 (trinta e seis) alunos cada uma, em um total de 492 (quatrocentos e noventa e dois) alunos.

Por outro lado, a previsão pessimista consiste em 6 (seis) turmas de 14 (quatorze) crianças e 10 (dez) com 24 (vinte e quatro) cada, somando 324 (trezentos e vinte e quatro) estudantes.

Cumprе ressaltar que, para nenhum dos cenários, seria necessária uma alteração na estrutura física ou número de funcionários da escola.

Com o objetivo de comparar os 3 (três) contextos propostos, serão reproduzidas a seguir as análises realizadas para o cenário mais provável, agora detalhando as demais perspectivas projetadas.

CENÁRIO PESSIMISTA

Para o cenário pessimista, o fluxo de caixa projetado está disposto a seguir, considerando o total de 324 (trezentos e vinte e quatro) alunos, em lugar dos 408 (quatrocentos e oito) inicialmente previstos (cenário mais provável).

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun a Dez	Total
Recebimentos							
Receitas à vista	R\$ 258.876,00	R\$ -	R\$ 258.876,00				
Receitas a prazo	R\$ -	R\$ 207.100,80	R\$ 207.100,80	R\$ 207.100,80	R\$ 207.100,80	R\$ 1.449.705,60	R\$ 2.278.108,80
(a) Receita total (vendas)	R\$ 258.876,00	R\$ 207.100,80	R\$ 207.100,80	R\$ 207.100,80	R\$ 207.100,80	R\$ 1.449.705,60	R\$ 2.536.984,80
Pagamentos							
Custos operacionais Variáveis							
Compras à vista	R\$ 55.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 35.000,00	R\$ 110.000,00
Compras a prazo	R\$ -	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 259.000,00	R\$ 407.000,00
Comissão de vendas	R\$ 12.943,80	R\$ -	R\$ 12.943,80				
Tributos (PIS, ISS, etc.)	R\$ 20.710,08	R\$ 16.568,06	R\$ 16.568,06	R\$ 16.568,06	R\$ 16.568,06	R\$ 115.976,45	R\$ 202.958,78
Atividades terceirizadas	R\$ 11.500,00	R\$ 80.500,00	R\$ 138.000,00				
Outros custos variáveis	R\$ 3.000,00	R\$ 21.000,00	R\$ 36.000,00				
Total de custos operacionais variáveis	R\$ 103.153,88	R\$ 73.068,06	R\$ 73.068,06	R\$ 73.068,06	R\$ 73.068,06	R\$ 511.476,45	R\$ 906.902,58
Custos operacionais Fixos							
Pró-labore	R\$ 3.135,00	R\$ 21.945,00	R\$ 37.620,00				
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)	R\$ 11.590,22	R\$ 81.131,57	R\$ 139.082,70				
Despesas bancárias	R\$ 450,00	R\$ 3.150,00	R\$ 5.400,00				
Mensalidade internet	R\$ 1.500,00	R\$ 10.500,00	R\$ 18.000,00				
Salários	R\$ 47.307,04	R\$ 331.149,28	R\$ 567.684,48				
Verbas indenizatórias com descontos	R\$ 9.807,20	R\$ 68.650,40	R\$ 117.686,40				
Outros custos fixos	R\$ 4.000,00	R\$ 28.000,00	R\$ 48.000,00				
Total de custos operacionais fixos	R\$ 77.789,46	R\$ 544.526,25	R\$ 933.473,58				
(b) Custo Total (CF + CV)	R\$ 180.943,34	R\$ 150.857,53	R\$ 150.857,53	R\$ 150.857,53	R\$ 150.857,53	R\$ 1.056.002,70	R\$ 1.840.376,16
(c) Investimentos	R\$ 20.000,00	R\$ 140.000,00	R\$ 240.000,00				
Saldo de caixa (a-b-c)	R\$ 57.932,66	R\$ 36.243,27	R\$ 36.243,27	R\$ 36.243,27	R\$ 36.243,27	R\$ 253.702,90	R\$ 456.608,64

Com isso, a projeção do Demonstrativo de Resultados do Exercício – DRE, ficaria assim:

Tabela 22 – Projeção de DRE para o cenário pessimista

Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) – em Reais		
Receita Total (RT)	R\$	2.536.984,80
(-) Custo Variável (CV)	R\$	906.902,58
(=) Lucro Bruto (LB)	R\$	1.630.082,22
(-) Custo Fixo (CF)	R\$	933.473,58
(=) Lucro Operacional (LO)	R\$	696.608,64
(-) Imposto de Renda (IR)	R\$	42.576,34
(-) Contribuição Social (CS)	R\$	51.091,60
(=) Lucro Líquido	R\$	602.940,70

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Ainda para o cenário pessimista, foram analisados o novo ponto de equilíbrio, a taxa de lucratividade, a taxa de retorno do investimento, o prazo de retorno do investimento, o valor presente líquido e a taxa interna de retorno.

Ponto de equilíbrio (cenário pessimista)

O cálculo foi realizado nos mesmos moldes do cenário mais provável, para um intervalo de 1 (um) ano.

Assim, nesse novo contexto, tem-se:

Tabela 23 – Descrição de CF, RT e CV para cenário pessimista

CUSTO FIXO (CF)	R\$	933.473,58
RECEITA TOTAL (RT)	R\$	2.536.984,80
CUSTO VARIÁVEL (CV)	R\$	906.902,58

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Aplicando-se os dados indicados à fórmula apresentada, tem-se que:

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} * 100$$

$$PE = \frac{933.473,58}{2.536.984,80 - 906.902,58} * 100$$

$$PE = \frac{933.473,58}{1.630.082,22} * 100$$

$$PE = 0,5727 * 100$$

$$PE = 57,27\%$$

Taxa de lucratividade (cenário pessimista)

Para um período de 1 (um) ano, observa-se que:

Tabela 24 – Descrição de LL e RT para cenário pessimista

LUCRO LÍQUIDO (LL)	R\$	602.940,70
RECEITA TOTAL (RT)	R\$	2.536.984,80

Fonte: elaboração do autor.

Assim, tem-se:

$$TL = \frac{LL}{RT} * 100$$

$$TL = \frac{602.940,70}{2.536.984,80} * 100$$

$$TL = 0,2377 * 100$$

$$TL = 23,77\%$$

O resultado indica que, para o cenário pessimista, a cada R\$ 100,00 (cem reais) provenientes do pagamento de matrícula ou mensalidades pelos alunos, a empresa terá um lucro líquido de aproximadamente R\$ 23,77 (vinte e três reais e setenta e sete centavos).

Taxa de retorno do investimento (cenário pessimista)

As projeções para a escola Peach School nesse novo contexto são as seguintes:

Tabela 25 – Descrição de LL e II para cenário pessimista

LUCRO LÍQUIDO (LL)	R\$	602.940,70
INVESTIMENTO INICIAL (II)	R\$	1.199.880,00

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Com isso, tem-se:

$$TRI = \frac{LL}{II} * 100$$

$$TRI = \frac{602.940,70}{1.199.880,00} * 100$$

$$TRI = 0,5025 * 100$$

$$TRI = 50,25\%$$

Prazo de retorno do investimento ou “payback” (cenário pessimista)

Utilizando-se a fórmula apresentada anteriormente, tem-se:

$$PAYBACK = \frac{II}{LL}$$

$$PAYBACK = \frac{1.199.880,00}{602.940,70}$$

$$PAYBACK = 1,99 \text{ ano}$$

Isso equivale a dizer que o investimento inicial realizado será recuperado em aproximadamente 2 (dois) anos de operação do negócio.

Valor Presente Líquido (cenário pessimista)

Tomando-se mais uma vez a taxa SELIC como taxa mínima de atratividade (8,23% a.a.), projetou-se a seguinte situação para os próximos 5 (cinco) anos:

Tabela 26 – Projeção de saldos de caixa para os próximos 5 anos para o cenário pessimista

Investimento inicial	1.199.880,00				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(a) Receita total (vendas)	2.536.984,80	2.536.984,80	2.536.984,80	2.536.984,80	2.536.984,80
(b) Custo Total (CF + CV)	1.840.376,16	1.840.376,16	1.840.376,16	1.840.376,16	1.840.376,16
(c) Investimentos	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00
Saldo de caixa (a-b-c)	456.608,64	456.608,64	456.608,64	456.608,64	456.608,64

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Assim, segue o cálculo do valor presente líquido:

$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \frac{FC_4}{(1+i)^4} + \frac{FC_5}{(1+i)^5}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + \frac{456.608,64}{(1+0,0823)^1} + \frac{456.608,64}{(1+0,0823)^2} + \frac{456.608,64}{(1+0,0823)^3}$$

$$+ \frac{456.608,64}{(1+0,0823)^4} + \frac{456.608,64}{(1+0,0823)^5}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + \frac{456.608,64}{1,0823} + \frac{456.608,64}{1,171373} + \frac{456.608,64}{1,267777} + \frac{456.608,64}{1,372115}$$

$$+ \frac{456.608,64}{1,48504}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + 421.887,31 + 389.806,26 + 360.164,70 + 332.777,14 + 307.472,18$$

$$VPL = 612.227,61$$

Observa-se que o valor presente líquido ainda é positivo, considerando-se os próximos 5 (cinco) anos, o que permite concluir que, mesmo no cenário pessimista, o empreendimento é viável e possui potencial para gerar retornos superiores ao custo de oportunidade selecionado.

Taxa Interna de Retorno (cenário pessimista)

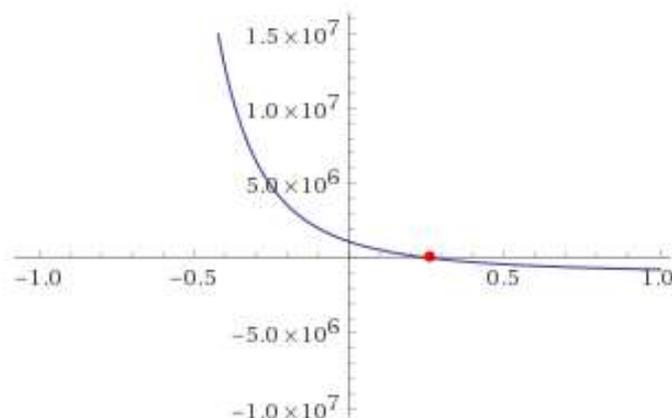
Segue o cálculo da TIR, para o novo cenário:

$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \frac{FC_4}{(1+i)^4} + \frac{FC_5}{(1+i)^5}$$

$$0 = -1.199.880,00 + \frac{456.608,64}{(1+i)^1} + \frac{456.608,64}{(1+i)^2} + \frac{456.608,64}{(1+i)^3} + \frac{456.608,64}{(1+i)^4} + \frac{456.608,64}{(1+i)^5}$$

O cálculo da equação apresentada resulta em uma taxa interna de retorno de aproximadamente 26,14%. A figura a seguir representa graficamente a equação apresentada e o ponto que indica a TIR:

Figura 6 – Representação gráfica da TIR para o cenário pessimista



Fonte: elaboração do autor, 2018.

A TIR calculada, de 26,14% ainda é muito maior que a taxa mínima de atratividade (TMA), de 8,23%, mesmo no cenário pessimista, o que corrobora a viabilidade do novo negócio tratado neste trabalho.

CENÁRIO OTIMISTA

O fluxo de caixa esperado para o cenário otimista está representado a seguir, considerando o total de 492 (quatrocentos e noventa e dois) alunos, em vez dos 408 (quatrocentos e oito) originalmente previstos, para o cenário mais provável.

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun a Dez	Total
Recebimentos							
Receitas à vista	R\$ 393.108,00	R\$ -	R\$ 393.108,00				
Receitas a prazo	R\$ -	R\$ 314.486,40	R\$ 314.486,40	R\$ 314.486,40	R\$ 314.486,40	R\$ 2.201.404,80	R\$ 3.459.350,40
(a) Receita total (vendas)	R\$ 393.108,00	R\$ 314.486,40	R\$ 314.486,40	R\$ 314.486,40	R\$ 314.486,40	R\$ 2.201.404,80	R\$ 3.852.458,40
Pagamentos							
Custos operacionais Variáveis							
Compras à vista	R\$ 55.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 35.000,00	R\$ 110.000,00
Compras a prazo	R\$ -	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 259.000,00	R\$ 407.000,00
Comissão de vendas	R\$ 19.655,40	R\$ -	R\$ 19.655,40				
Tributos (PIS, ISS, etc.)	R\$ 31.448,64	R\$ 25.158,91	R\$ 25.158,91	R\$ 25.158,91	R\$ 25.158,91	R\$ 176.112,38	R\$ 308.196,67
Atividades terceirizadas	R\$ 11.500,00	R\$ 80.500,00	R\$ 138.000,00				
Outros custos variáveis	R\$ 3.000,00	R\$ 21.000,00	R\$ 36.000,00				
Total de custos operacionais variáveis	R\$ 120.604,04	R\$ 81.658,91	R\$ 81.658,91	R\$ 81.658,91	R\$ 81.658,91	R\$ 571.612,38	R\$ 1.018.852,07
Custos operacionais Fixos							
Pró-labore	R\$ 3.135,00	R\$ 21.945,00	R\$ 37.620,00				
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)	R\$ 11.590,22	R\$ 81.131,57	R\$ 139.082,70				
Despesas bancárias	R\$ 450,00	R\$ 3.150,00	R\$ 5.400,00				
Mensalidade internet	R\$ 1.500,00	R\$ 10.500,00	R\$ 18.000,00				
Salários	R\$ 47.307,04	R\$ 331.149,28	R\$ 567.684,48				
Verbas indenizatórias com descontos	R\$ 9.807,20	R\$ 68.650,40	R\$ 117.686,40				
Outros custos fixos	R\$ 4.000,00	R\$ 28.000,00	R\$ 48.000,00				
Total de custos operacionais fixos	R\$ 77.789,46	R\$ 544.526,25	R\$ 933.473,58				
(b) Custo Total (CF + CV)	R\$ 198.393,50	R\$ 159.448,38	R\$ 159.448,38	R\$ 159.448,38	R\$ 159.448,38	R\$ 1.116.138,64	R\$ 1.952.325,65
(c) Investimentos	R\$ 20.000,00	R\$ 140.000,00	R\$ 240.000,00				
Saldo de caixa (a-b-c)	R\$ 174.714,50	R\$ 135.038,02	R\$ 135.038,02	R\$ 135.038,02	R\$ 135.038,02	R\$ 945.266,16	R\$ 1.660.132,75

Nesse contexto, por sua vez, o DRE ficaria assim:

Tabela 27 – Projeção de DRE para o cenário otimista

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em Reais		
Receita Total (RT)	R\$	3.852.458,40
(-) Custo Variável (CV)	R\$	1.018.852,07
(=) Lucro Bruto (LB)	R\$	2.833.606,33
(-) Custo Fixo (CF)	R\$	933.473,58
(=) Lucro Operacional (LO)	R\$	1.900.132,75
(-) Imposto de Renda (IR)	R\$	42.576,34
(-) Contribuição Social (CS)	R\$	51.091,60
(=) Lucro Líquido	R\$	1.806.464,81

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Considerando o cenário otimista, seguem os novos ponto de equilíbrio, taxa de lucratividade, taxa e prazo de retorno do investimento, valor presente líquido e a taxa interna de retorno.

Ponto de equilíbrio (cenário otimista)

Nos mesmos moldes demonstrados anteriormente, considerou-se um período de 1 (um) ano.

Com isso, tem-se:

Tabela 28 – Descrição de CF, RT e CV para o cenário otimista

CUSTO FIXO (CF)	R\$	933.473,58
RECEITA TOTAL (RT)	R\$	3.852.458,40
CUSTO VARIÁVEL (CV)	R\$	1.018.852,07

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Aplicando-se os dados indicados à fórmula, tem-se que:

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} * 100$$

$$PE = \frac{933.473,58}{3.852.458,40 - 1.018.852,07} * 100$$

$$PE = \frac{933.473,58}{2.833.606,33} * 100$$

$$PE = 0,3294 * 100$$

$$PE = 32,94\%$$

Taxa de lucratividade (cenário otimista)

Para o cenário otimista, verifica-se que:

Tabela 29 – Descrição de LL e RT para o cenário otimista

LUCRO LÍQUIDO (LL)	R\$	1.806.464,81
RECEITA TOTAL (RT)	R\$	3.852.458,40

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Assim, tem-se:

$$TL = \frac{LL}{RT} * 100$$

$$TL = \frac{1.806.464,81}{3.852.458,40} * 100$$

$$TL = 0,4689 * 100$$

$$TL = 46,89\%$$

Constata-se que, para o cenário otimista, a cada R\$ 100,00 (cem reais) provenientes do pagamento de matrícula ou mensalidades pelos alunos, a empresa terá um lucro líquido de aproximadamente R\$ 46,89 (quarenta e seis reais e oitenta e nove centavos).

Taxa de retorno do investimento (cenário otimista)

As informações relevantes são:

Tabela 30 – Descrição de LL e II para o cenário otimista

LUCRO LÍQUIDO (LL)	R\$	1.806.464,81
INVESTIMENTO INICIAL (II)	R\$	1.199.880,00

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Logo:

$$TRI = \frac{LL}{II} * 100$$

$$TRI = \frac{1.806.464,81}{1.199.880,00} * 100$$

$$TRI = 1,5055 * 100$$

$$TRI = 150,55\%$$

Prazo de retorno do investimento ou “payback” (cenário otimista)

O cálculo é o seguinte:

$$PAYBACK = \frac{II}{LL}$$

$$PAYBACK = \frac{1.199.880,00}{1.806.464,81}$$

PAYBACK = 0,6642 ano

Assim, nesse contexto, o investimento inicial realizado será recuperado em aproximadamente 8 (oito) meses de operação do negócio.

Valor Presente Líquido (cenário otimista)

Considerando mais uma vez a taxa SELIC como taxa mínima de atratividade (8,23% a.a.), verificou-se a seguinte situação para os próximos anos:

Tabela 31 – Projeção de saldos de caixa para os próximos 5 anos para o cenário otimista

Investimento inicial	1.199.880,00				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(a) Receita total (vendas)	3.852.458,40	3.852.458,40	3.852.458,40	3.852.458,40	3.852.458,40
(b) Custo Total (CF + CV)	1.952.325,65	1.952.325,65	1.952.325,65	1.952.325,65	1.952.325,65
(c) Investimentos	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00
Saldo de caixa (a-b-c)	1.660.132,75	1.660.132,75	1.660.132,75	1.660.132,75	1.660.132,75

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Consequentemente:

$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \frac{FC_4}{(1+i)^4} + \frac{FC_5}{(1+i)^5}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + \frac{1.660.132,75}{(1+0,0823)^1} + \frac{1.660.132,75}{(1+0,0823)^2} + \frac{1.660.132,75}{(1+0,0823)^3}$$

$$+ \frac{1.660.132,75}{(1+0,0823)^4} + \frac{1.660.132,75}{(1+0,0823)^5}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + \frac{1.660.132,75}{1,0823} + \frac{1.660.132,75}{1,171373} + \frac{1.660.132,75}{1,267777}$$

$$+ \frac{1.660.132,75}{1,372115} + \frac{1.660.132,75}{1,48504}$$

$$VPL = -1.199.880,00 + 1.533.893,33 + 1.417.253,38 + 1.309.482,93 + 1.209.907,54 + 1.117.904,04$$

$$VPL = 5.388.561,21$$

Assim, como se podia prever, o valor presente líquido é positivo, considerando-se os próximos 5 (cinco) anos, o que permite concluir que o empreendimento é viável e possui potencial para gerar retornos consideravelmente superiores ao custo de oportunidade escolhido.

Taxa Interna de Retorno (cenário pessimista)

Seguem os novos cálculos:

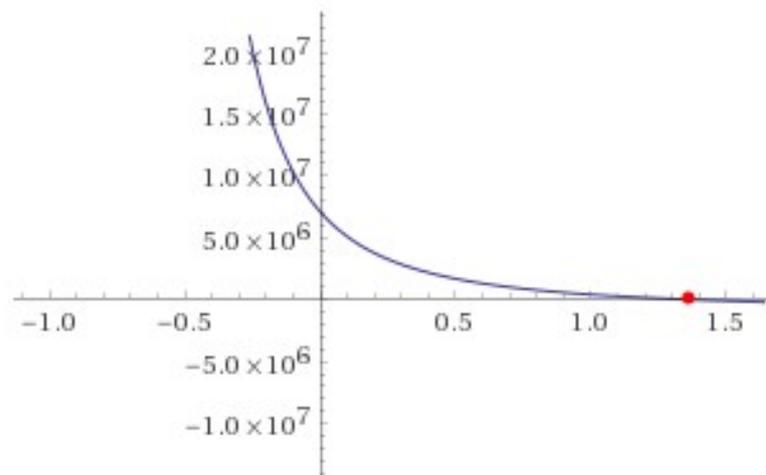
$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \frac{FC_4}{(1+i)^4} + \frac{FC_5}{(1+i)^5}$$

$$0 = -1.199.880,00 + \frac{1.660.132,75}{(1+i)^1} + \frac{1.660.132,75}{(1+i)^2} + \frac{1.660.132,75}{(1+i)^3}$$

$$+ \frac{1.660.132,75}{(1+i)^4} + \frac{1.660.132,75}{(1+i)^5}$$

O resultado é uma taxa interna de retorno de aproximadamente 136,49%. Apresenta-se adiante o gráfico da equação nesse novo cenário, com destaque para o ponto que indica a TIR:

Figura 7 – Representação gráfica da TIR para o cenário otimista



Fonte: elaboração do autor, 2018.

A seguir segue quadro comparativo dos resultados obtidos para as 3 (três) perspectivas avaliadas:

Tabela 32 – Comparação entre os cenários otimista, mais provável e pessimista

Cenários			
Indicador	Otimista	Mais provável	Pessimista
Investimento inicial	R\$ 1.199.880,00	R\$ 1.199.880,00	R\$ 1.199.880,00
Receita total	R\$ 3.852.458,40	R\$ 3.194.105,60	R\$ 2.536.984,80
Geração de caixa	R\$ 1.806.464,81	R\$ 1.204.136,04	R\$ 602.940,70
Ponto de equilíbrio	32,94%	41,84%	57,27%
Taxa de retorno do investimento	150,55%	100,35%	50,25%
Taxa de lucratividade	46,89%	37,70%	23,77%
Payback	0,6642 ano	0,9965 ano	1,9900 ano
Taxa interna de retorno	136,49%	83,98%	26,14%
Valor presente líquido	R\$ 5.388.561,21	R\$ 2.998.145,29	R\$ 612.227,61

Fonte: elaboração do autor, 2018.

Os cenários revelam que a Peach School apresenta alto potencial de viabilidade econômica, com elevada taxa de lucratividade e tempo reduzido para a recuperação do investimento, mesmo na perspectiva pessimista.

8.3. AVALIAÇÃO SOCIAL

O mundo globalizado exige cada vez mais a formação de indivíduos capazes de interagir com pessoas de diversas nacionalidades e línguas, ampliando suas possibilidades de atuação profissional.

A agropecuária, um dos carros-chefes da economia brasileira, possui enorme volume de exportações, tornando a necessidade de comunicação com estrangeiros ainda mais relevante em tal área.

Nesse contexto, a cidade de Formosa/GO é um dos municípios mais importantes de Goiás quanto ao desenvolvimento da agropecuária. Todavia, em que pese sua importância para esse setor e suas condições geográficas favoráveis, os habitantes da cidade têm poucas opções para se prepararem para esse mercado. Até 2017, não havia faculdade de agronomia na cidade, nem colégio que oferecesse uma educação bilíngue.

Com isso, as empresas multinacionais que atuam na região acabam recrutando mão de obra de outros estados brasileiros para atuarem no município.

Por outro lado, a cidade possui quantidade relevante de moradores com bom poder aquisitivo e que, portanto, têm condições de investir em uma educação de qualidade para seus filhos, ao mesmo tempo em que uma boa formação é muito importante para o êxito profissional na área mais forte da economia da cidade.

Inclusive, é comum que os filhos dessas famílias se mudem da cidade para cursarem o Ensino Médio ou cursos superiores de maior qualidade em lugares como Brasília/DF ou até Goiânia/GO. Todavia, durante a infância, esse traslado torna-se inviável.

Assim, avalia-se que a abertura da Peach School tem o potencial de trazer relevante impacto social na cidade, uma vez que permitirá um ensino de qualidade e bilíngue acessível aos moradores da cidade, o que tende a impactar inclusive em uma maior inclusão das pessoas com origem em Formosa/GO na ocupação dos cargos profissionais mais relevantes da agropecuária da região.

9. CONCLUSÃO

O trabalho realizado evidenciou a viabilidade de implantação de uma escola de ensino infantil e Ensino Fundamental I (1º ao 6º anos) bilíngue (português/inglês) na cidade de Formosa/GO.

A existência de demanda, somada à inexistência de colégio infantil bilíngue resultam em uma janela de oportunidades interessante para o empreendimento. O Plano Estratégico indicou que há espaço para a abertura do colégio na cidade, mesmo diante dos atuais concorrentes, especialmente pelo posicionamento estratégico do novo negócio proposto, marcado por sua diferenciação.

Os planos de Marketing e de Operações demonstraram em detalhes as estratégias para divulgação da escola e a estrutura com que pretende operar. O Plano Financeiro, por sua vez, evidenciou a viabilidade econômica do negócio, sua sustentabilidade financeira e atratividade perante outras opções de investimento.

A análise de sensibilidade revelou que, mesmo em um cenário pessimista, os objetivos estratégicos do empreendimento permanecem factíveis e sustentáveis. Soma-se a isso, o impacto social positivo que se espera alcançar uma vez implantado o negócio.

Como descrito, a existência de uma escola como a Peach School vai ao encontro de uma demanda já existente, mas reprimida, por uma educação de qualidade, capaz de preparar as crianças para um mundo globalizado e, mais do que isso, para estarem aptas a aproveitarem as oportunidades profissionais que a cidade lhes oferecerá, atuando em alto nível.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Mônica Timm de (Org.). **Educação 3.0**: novas perspectivas para o ensino. 1. Ed. São Leopoldo/RS: UNISINOS, 2017.

DORNELAS, José. **Plano de Negócios**: exemplos práticos, p.10. Disponível em: <http://www.josedornelas.com.br/wp-content/uploads/2013/06/Sample_JD-Plano-de-Negocios-Exemplos-praticos.pdf> Acesso em: 29 novembro 2017.

Educação: cenários, tendências e oportunidades. Disponível em: <<http://www.sebraemercados.com.br/educacao-cenarios-tendencias-opportunidades/>> Acesso em: 25 de junho de 2018.

FRAIMAN, Leo. **Como ensinar bem a crianças e adolescentes de hoje**: teoria e prática. 1. Ed. São Paulo: Metodologia OPEE, 2015.

NOGUEIRA, Zelia Paiva. **Atividades lúdicas no ensino/aprendizagem de língua inglesa**. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/967-4.pdf>> Acesso em: 29 de novembro de 2017.

ROSA, Cláudio Afrânio (Org.). **Como elaborar um plano de negócios**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2013.

TRÍAS DE BES, Fernando. **A Bíblia da inovação**. 1. ed. São Paulo: Leya, 2011.

GLOBO. **O livro dos negócios**. Tradução de Rafael Longo. São Paulo, 2014.