



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
PEDRO SOARES DIAS PINHEIRO

ESTUDART, CASA DE ESTUDOS
PLANO DE NEGÓCIOS

Brasília
2017

PEDRO SOARES DIAS PINHEIRO

**ESTUDART, CASA DE ESTUDOS
PLANO DE NEGÓCIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso em Administração
apresentado ao Curso de Administração, da Univer-
sidade do Sul de Santa Catarina como requisito par-
cial à aprovação nas disciplinas de TCC I e TCC II.

Orientadores: Prof^a. FABIANA WITT e Prof. BERNARDINO JOSÉ DA SILVA

Brasília
2017

PEDRO SOARES DIAS PINHEIRO

**ESTUDART, CASA DE ESTUDOS
PLANO DE NEGÓCIOS**

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

Brasília, _____ de _____ de 201____.

**PROFESSOR E ORIENTADOR (Bernardino José da Silva)
UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar meu agradecimento a Deus, por me entregar a oportunidade de diversas realizações em minha jornada. Logo depois, agradeço a todos meus familiares que sempre estiveram ao meu lado, com apoio, suporte e incentivos. Minha jornada não termina aqui, apenas foi superado mais um trecho da longa caminhada do conhecimento.

Quero agradecer a equipe da UnisulVirtual, especialmente aos professores que mesmo longe estão presentes em todo nosso ensino. Dentre os professores, a Professora Fabiana Witt e o Professor Bernardino José Da Silva que deram todo apoio necessário para que este trabalho viesse a ser concluído.

Por fim, agradeço a todos que não foram citados acima, porém, contribuíram de forma a esta realização pessoal.

Encerro assim, com o meu obrigado a todos.

RESUMO

Este trabalho aborda um estudo sobre o planejamento necessário para abertura de um empreendimento, desde a definição do ramo do negócio, o qual será aberto, passando pelo planejamento estratégico, de marketing, das operações, o financeiro, a fim de que se possa chegar a uma conclusão se o plano do negócio é viável ou não. A empresa que passa pela análise é a Estudart, casa de estudos, que tem a função de prestar um serviço de disponibilização de um espaço de estudos para estudantes de diversas áreas, com conforto, visando um melhor aprendizado por parte do cliente. Na descrição do negócio é possível perceber onde a empresa irá atuar. No planejamento estratégico apresenta-se o estudo dos ambientes, assim como o planejamento para o futuro. No marketing temos um mapeamento sobre o ambiente interno da empresa e o ambiente externo, visando maximização dos resultados. Na área de planejamento de operações é possível verificar como e onde a Estudart realizará seus serviços. Por fim, o planejamento financeiro e a avaliação econômica visando analisar se é possível a abertura da empresa.

Palavras-chave: Viabilidade. Empreendimento. Planejamento. Avaliação.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 TEMA E PROBLEMA	8
1.2 OBJETIVOS	8
1.3 METODOLOGIA	8
1.3.1 Aplicabilidade da Pesquisa	8
1.3.2 Forma de Abordagem do Problema de Pesquisa	9
1.3.3 Forma de Tratar os Objetivos da Pesquisa	9
1.3.4 Procedimentos de Coleta de Dados	9
1.3.5 Unidade de Análise	9
1.3.6 Instrumentos de Coleta de Dados	10
2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	11
2.1 PRODUTOS E SERVIÇOS	11
3 PLANO ESTRATÉGICO	13
3.1 ANÁLISE MACRO AMBIENTE	13
3.2 ANÁLISE DO SETOR	14
3.3 ANÁLISE INTERNA	16
3.4 ANÁLISE SWOT	18
3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	19
3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	19
4 PLANO DE MARKETING	20
4.1 PRODUTOS E SERVIÇOS	20
4.2 MERCADO CONSUMIDOR	21
4.3 FORNECEDORES	23
4.4 CONCORRÊNCIA	27
4.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	29
4.6 OBJETIVOS DE MARKETING	29
4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	30
4.8 PLANOS DE AÇÕES DE MARKETING	31
5 PLANO DE OPERAÇÕES	35
5.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)	35
5.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO	36
5.3 LOCALIZAÇÃO	44
6 PLANO FINANCEIRO	47
6.1 INVESTIMENTO INICIAL	47
6.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO	48
6.3 RECEITAS	48

6.4 CUSTOS	50
6.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	51
6.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)	54
7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	55
7.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA	55
7.1.1 Ponto de Equilíbrio	55
7.1.2 Taxa de Lucratividade	56
7.1.3 Taxa do Retorno do Investimento	56
7.1.4 Prazo de Retorno do Investimento (Payback)	57
7.1.5 Taxa Interna de Retorno	58
7.1.6 Valor Presente Líquido	59
7.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	60
7.3 AVALIAÇÃO SOCIAL	65
8 CONCLUSÃO	67
REFERÊNCIAS	69

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, influenciadas pela globalização, diversas empresas de diferentes ramos são abertas ao redor do mundo. Uma oportunidade de lucrar com determinado produto ou serviço prestado, atrai milhares de pessoas. Porém, grande parte dessas empresas é constituída sem um planejamento mínimo, colocando em risco a organização e dificultando o alcance de voos mais altos.

Esta pesquisa trata da criação de uma empresa, Estudart, casa de estudos, e a análise de seus setores, fornecedores, clientes e concorrentes. Busca-se um estudo detalhado de todo o plano de negócios, a fim de encontrar a resposta para a avaliação se o empreendimento é viável ou não. Com a grande concorrência no mercado, de maneira geral, é de extrema importância que seja realizado um estudo sobre os principais aspectos no ramo da Administração, tais como, o plano estratégico, o plano de marketing, plano de operações e ainda o plano financeiro, visando todos, o fortalecimento da organização em busca de melhores resultados e solidez no mercado a ser inserido.

Em relação aos procedimentos metodológicos adotados por esta pesquisa, a aplicabilidade é adotada de forma aplicada, pois a pesquisa realizada aqui indica o caminho a se seguir na criação ou não da empresa, ou seja, o conhecimento conquistado busca a solução de um problema prático. A forma de abordagem da pesquisa é por ora valores, quando mostrar de forma mensurada, quantitativa, e ora através de conceituação, forma qualitativa.

No que se refere aos objetivos da pesquisa são tratados de forma descritiva, que busca descrever as características da experiência e exploratória que busca uma maior familiaridade entre o pesquisador e o tema. A coleta de dados é realizada através de trabalhos publicados e informações não publicadas, usando os instrumentos de coleta de dados de análise documental dentro de documentações existentes, site de internet, entre outros, e também o instrumento de observação-participante no qual o trabalho gerencial de observação e análise do proprietário/pesquisador, visando à construção do plano de negócios. Além disso, é utilizado o procedimento de pesquisa de levantamento, que é quando o pesquisador busca coletar dados como fornecedores, os clientes e os concorrentes, visando o detalhamento mercadológico da organização.

Com esta pesquisa podemos obter uma previsibilidade a respeito dos desafios presentes no ambiente interno e externo da organização para que sejam aproveitadas as oportunidades e amenizadas as ameaças.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Para a criação de qualquer empresa, buscando minimização do risco que existe, é necessário um planejamento, um estudo amplo, que busque entender o mercado, e o ambiente a qual será inserido o novo empreendimento.

Complementando o que versa a introdução deste estudo, podemos definir que este trabalho pretende responder se é viável ou não a abertura do empreendimento, Estudart, casa de estudos, na região de Brasília no Distrito Federal. O tema central desta pesquisa é a Estudart, casa de estudos, pois, é realizado o plano de negócios da mesma.

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral deste estudo é buscar através da criação do plano de negócios, que passa pela criação do plano estratégico, marketing, operacional e financeiro, responder se é viável ou não a abertura do novo empreendimento na cidade de Brasília-DF.

No que se refere aos objetivos específicos podemos observar os apresentados abaixo:

- Definição dos serviços prestados pela empresa;
- Levantamento do ambiente externo;
- Levantamento do setor;
- Levantamento do ambiente interno;
- Definição de metas e objetivos;
- Definição de plano de marketing para organização, com ações e estratégias;
- Definição dos consumidores, fornecedores e concorrência;
- Descrição do empreendimento;
- Levantamento de melhor localização;
- Projeção financeira para o futuro empreendimento;
- Avaliação econômica e de sensibilidade;

1.3 METODOLOGIA

1.3.1 Aplicabilidade da Pesquisa

A aplicabilidade será a aplicada, pois a pesquisa realizada nesse trabalho deverá indicar o caminho a se seguir na criação ou não da empresa, ou seja, o conhecimento conquistado buscará a solução de um problema prático.

Conforme explica Cláudia Fabiana Gohr (2008, p.28): “[...] pesquisa aplicada gera conhecimento que visam à solução de problemas práticos.”.

1.3.2 Forma de Abordagem do Problema de Pesquisa

A pesquisa buscará em momentos mostrar de forma mensurada, por valores, que é viável ou não a criação e a manutenção do negócio, sendo assim, esse cálculo, levantamento de resultados lógicos, será realizado por uma forma de abordagem quantitativa. (GOHR; 2008).

Na medida em que a pesquisa tratar de uma conceituação de formas de gerenciamento e do uso da parte teórica de gestão, será realizada uma pesquisa qualitativa. Como versa Cláudia Fabiana Gohr sobre: “considera a relação dinâmica entre o mundo real (objeto) e o sujeito (pesquisador).” (GOHR, 2008, p.28).

1.3.3 Forma de Tratar os Objetivos da Pesquisa

De acordo com Ana Shirley França a pesquisa descritiva: “... se limitará à análise de características pertinentes a determinada população.” (FRANÇA, 2011, p.61).

Sendo assim, quando a pesquisa mostra as características da realidade da empresa que será criada, descrevendo-a, teremos uma pesquisa descritiva.

Agora seguindo com a explicação de Ana Shirley França sobre pesquisa exploratória: “O objetivo é aprofundar conhecimento a respeito de determinado tema já conhecido ou construir mais proximidades com o problema em estudo...” (FRANÇA, 2011, p.61).

Quando a pesquisa buscar explorar, aprofundar e expandir o conhecimento da empresa, em busca de analisar a viabilidade da organização, estará com objetivo exploratório.

1.3.4 Procedimentos de Coleta de Dados

Será necessária uma pesquisa em trabalhos publicados, ou seja, bibliográfica. Além de dados de informações não publicadas, no caso, documental. (FRANÇA, 2011).

Ainda, será utilizado o procedimento de pesquisa de levantamento, que ocorre quando o pesquisador busca coletar dados como em nosso caso os fornecedores, os clientes e os concorrentes, visando o detalhamento mercadológico. (FRANÇA, 2011).

1.3.5 Unidade de Análise

A organização está inserida no setor de educação. Será analisada a organização Estudart – Casa de Estudos, bem como, os setores de higiene e limpeza, de tecnologia e de operação da empresa, os fornecedores, os clientes e os concorrentes.

1.3.6 Instrumentos de Coleta de Dados

Seguindo o entendimento de Cláudia Fabiana Gohr temos que análise documental é quando “Utiliza os documentos disponíveis como fontes de dados secundários para a pesquisa (relatórios, documentos de circulação interna, arquivos, etc.).” (GOHR, 2008, p.30). Dessa forma serão utilizadas documentações existentes, sites de internet, entre outros na pesquisa.

Ainda, a observação – participante, ou seja, a coleta de dados será através do trabalho gerencial de observação e análise do proprietário/pesquisador, visando o estudo mercadológico da Estudart, Casa de Estudos.

2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O Brasil teve nos últimos anos uma explosão na educação a distância, influenciado por diversos fatores como custo baixo, qualidade e autonomia, o crescimento é surpreendente. Em 2003 o país tinha aproximadamente 50 mil alunos, passando para extraordinários 1,1 milhão, conforme dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). (ECADERNO, 2016). Além disso, diversas pesquisas revelam que mesmo com a crise econômica vivenciada no país a adesão a esse tipo de ensino não para de crescer.

No mesmo caminho os preparatórios para concursos e para vestibulares se adequaram a essa realidade e criaram diversas opções para os usuários, como por exemplo, vídeo aulas, plataformas de exercícios e e-books, sendo a grande maioria com custo muito abaixo do meio presencial.

Munhoz (2013, p. 117) um conceituado autor da área diz no seu livro sobre o estudo em ambiente virtual de aprendizagem (AVA), um guia prático: “No AVA, se implantadas as diretrizes apresentadas, você pode fazer essa escolha de acordo com a sua disponibilidade de horário. Deve, entretanto, buscar sempre lugares onde não seja submetido a distrações constantes”.

Assim, com a saída do aluno da sala de aula e ida para frente das plataformas digitais, em busca de atingir os consumidores/estudantes interessados em uma área confortável e com suporte necessário para o estudo e aprendizagem, visando conquistar o interesse dos que estão se preparando para o vestibular, estudando para fazer provas de concursos públicos, cursando graduação ou pós-graduação e outros interesses que necessitem concentração, é proposto esse novo empreendimento, sendo nomeada de Estudart – Casa de Estudos, será uma empresa individual, que presta serviço de suporte ao estudo na cidade de Brasília/DF. Constituindo-se como uma microempresa, tendo em vista que terá uma receita bruta inferior a R\$ 360.000,00, poderá obter vantagens fiscais através do Simples Nacional. Seu proprietário, Pedro Soares Dias Pinheiro, é empregado público da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária – INFRAERO, ele possui graduação em Tecnologia em Gestão Pública pela UNISUL e graduando em Administração e em Tecnologia em Aviação Civil.

2.1 PRODUTOS E SERVIÇOS

A Estudart – Casa de Estudos estará localizada em Brasília/DF, sendo uma prestadora de serviços que visa dar suporte ao aluno no momento de aprendizagem, ou seja, é um local para que o estudante se dedique ao máximo nos estudos para atingir o seu objetivo.

O aluno terá todo conforto de mesas individuais de estudo, cadeiras confortáveis, ambiente climatizado, sala para estudo em grupo no padrão “mesa redonda”, sala de descanso e lazer, armários individuais, livros jurídicos, cozinha, lanchonete “express”, banheiros, apoio psicológico, acompanhamento por coaching especializado e internet de alta velocidade.

Ainda, a organização terá uma página na internet e um canal de comunicação que irão facilitar a interação da casa com o estudante, através dessa plataforma incentivará o cliente com mensagens de apoio e de incentivo que visem à produtividade.

Será realizada uma análise no mercado em busca de parceria com cursinhos pré-vestibulares online, cursinhos online para concursos públicos, faculdades de graduação e pós-graduação à distância visando fornecer ao cliente alguns benefícios e vantagens.

3 PLANO ESTRATÉGICO

3.1 ANÁLISE MACRO AMBIENTE

Quadro 1 - Análise Macro ambiente

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	<p>O Brasil está passando por uma crise muito grave. Teve uma recessão de 7,4% na sua economia no último biênio. O desemprego alcançou 12,9 milhões de pessoas. Os ares não estão para quem quer empreender, porém, no setor de ensino a distância o número não parou de crescer, com o número de desempregados e a diminuição do poder de compra do brasileiro, a opção mais barata do ensino virtual tem ganhado o gosto nacional na hora de se capacitar. Além disso, é esperado que nos próximos anos milhares de vagas em concursos públicos sejam abertas, pois, grande parte do funcionalismo estará apta à aposentadoria. Nesse caminho, a casa de estudos, Estudart, espera receber pessoas interessadas em superar essas dificuldades encontradas no mercado, em um ambiente confortável e tranquilo, visando à alocação no mercado de trabalho bem como a capacitação pessoal.</p> <p>No sentido de financiamento e linha de crédito está em uma tendência de melhora tendo em vista a postura acelerada do Banco Central do Brasil em reduzir a taxa básica de juros.</p> <p>Por fim, a retirada de investimento do governo em programas de incentivo a educação, como FIES, PROUNI, entre outros.</p>
Político-legais	<p>A empresa poderá aderir ao Simples Nacional que é um regime tributário diferenciado para micro e pequeno empresário, instituída pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, traz como vantagem para organização uma redução nas alíquotas.</p>
Socioculturais	<p>Brasília é atrativa tendo em vista a quantidade de concursos públicos disponíveis, no âmbito federal e distrital. Possui grandes faculdades públicas e privadas (Universidade de Brasília – UNB, Instituto Federal de Brasília – IFB, Universidade Católica de Brasília – UCB, Centro Universitário de Brasília – UNICEUB, entre outras) que muitos estudantes almejam o acesso pelos vestibulares que acontecem geralmente duas vezes ao ano.</p> <p>Ainda, conta com a chegada de grandes universidades a distância (UnisulVirtual, Uninassau, Uninter, entre outras), nos últimos anos.</p> <p>O aumento no desemprego provoca dois pontos que proporcionam um favorecimento à organização. São eles: necessidade de conquistar uma vaga no mercado de trabalho gerando um aumento na tentativa de ser aprovado em um concurso público e a necessidade de capacitação para manutenção no mercado, aqui um upgrade no currículo com curso de graduação, pós-graduação, mestrado, entre outros, visando à garantia do emprego.</p> <p>Sendo assim, Brasília é um local favorável ao negócio tendo em vista as necessidades de estudo, tanto para concursos, vestibulares e ensinos à distância.</p>
Tecnológicos	<p>Na área tecnologia a empresa terá que disponibilizar a internet para os alunos, ou seja, terá que ser uma internet de alta velocidade para que todos os alunos consigam assistir os diversos conteúdos interativos disponíveis no mundo da educação virtual. E nesse ponto o país nos últimos anos tem evoluído, podemos contratar atualmente velocidades de 50, 100 gigabytes, muito superiores ao de antigamente que eram cerca de 1 a 5 gigabytes.</p> <p>A empresa será constituída em meio a uma discussão sobre a limitação da banda larga, ou seja, depois de usados um número contrato de gigas a internet é cortada. Então deverá estar mapeando o mercado com possíveis alternativas, para não encare-</p>

	<p>cer o serviço disponibilizado.</p> <p>Outro fator tecnológico que auxiliará a casa de estudos será a interatividade dos aplicativos de celular. Os aplicativos disponíveis nas lojas virtuais App Store (Apple) e Google Play (Android) são hoje um universo de opções que ajudam, divertem, auxiliam as pessoas. A casa de estudos, Estudart, terá um canal de comunicação de fácil acesso com seus clientes, através dos maiores aplicativos de mensagens.</p>
--	---

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.2 ANÁLISE DO SETOR

A análise do setor será realizada através do cálculo das cinco forças. Seguindo o seguinte padrão de notas:

Nota 1 > se a afirmação é absolutamente falsa ou não se aplica ao setor

Nota 2 > se a afirmação é falsa

Nota 3 > se a afirmação for parcialmente falsa e parcialmente correta

Nota 4 > se a afirmação é correta

Nota 5 > se a afirmação é totalmente correta

Vejamos:

Quadro 2 - Força 1 – Possibilidade de entrada de novos concorrentes:

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	5
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	4
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	3
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	3
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	3
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	4
J.	O mercado não está saturado.	5
TOTAL		39
Intensidade da FORÇA 1 = $((\text{total} - 10)/40) \times 100$		
Força 1 = 72,5		

Quadro 3 - Força 2 – Rivalidade entre as empresas existentes no setor:

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	3
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	2
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	4
TOTAL		17
Intensidade da FORÇA 2 = $((\text{total} - 6)/24) \times 100$		
Força 2 = 45,8		

Quadro 4 - Força 3 – Ameaça de produtos substitutos:

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	4
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	3
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	4
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	2
TOTAL		13
Intensidade da FORÇA 3 = $((\text{total} - 4)/16) \times 100$		
Força 3 = 56,2		

Quadro 5 - Força 4 – Poder de negociação dos compradores:

FATORES		NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	3
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	1
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	3
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	5
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	3
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	2
G.	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	4
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	1
TOTAL		22
Intensidade da FORÇA 4 = $((\text{total} - 8)/32) \times 100$		
Força 4 = 43,75		

Quadro 6 - Força 5 – Poder de negociação dos fornecedores:

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	1
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	2
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	5
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	3
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	1
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	1
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
TOTAL		14
Intensidade da FORÇA 5 = $((\text{total} - 7)/28) \times 100$		
Força 5 = 25		

Ao analisarmos a Força 1 identificamos que a intensidade da força é alta. Fator que pode ser preocupante, pois, se o negócio prosperar e tiver visibilidade, novos concorrentes, com talvez mais capacidade de investimento, podem vislumbrar uma nova empresa no setor. Porém, com o planejamento e gestão a Estudart conseguirá consolidar sua posição no mercado, com esse grande desafio.

Ao analisarmos a rivalidade entre as empresas existentes, Força 2, identificamos que a intensidade da força é média. Atualmente, em Brasília, a Estudart enfrentará de concorrência poucas empresas do ramo, porém, o que eleva a intensidade nesse quesito são as bibliotecas públicas, que possibilitam o acesso do estudante sem nenhum custo despendido. Logo,

ao analisarmos essa intensidade temos que levar em conta o serviço diferenciado que será prestado por nossa organização, o horário estendido, e, além disso, as fortes crises financeiras que os estados brasileiros vêm atravessando provocam redução de gastos e em consequência reduz à qualidade do serviço (biblioteca pública) prestado a população.

Na Força 3, também classificada com intensidade média é analisada a ameaça de produtos substitutos. Como dito na força 2, os estudantes têm a possibilidade de buscar uma biblioteca pública, porém, não será prestado um serviço com a mesma qualidade. Também é necessário analisar o fato de o estudante concentrar o seu estudo no ambiente de casa. Porém, como já informado anteriormente todos os recursos e benefícios disponibilizados pela Estudart serão o diferencial.

O poder de negociação dos compradores, força 4, com intensidade média, institui-se pelo fato que ao concorrer com locais que não apresentam um custo ao consumidor, ou um custo muito inferior, a Estudart saíra em desvantagem e aumentará o poder do estudante na hora de negociar. A Estudart terá que consolidar que os serviços prestados ao estudante são diferentes e com certeza poderão trazer benefícios na aprendizagem do aluno. Em razão disso é necessário que a Estudart consiga conquistar clientes fiéis e com a real convicção da vantagem da nossa organização.

Já quando falamos de poder de negociação dos fornecedores temos uma intensidade baixa, pois, visualizo que o maior fornecedor a longo prazo para nossa organização será o de Internet, o qual tem ao menos três empresas no mercado que disponibilizam o serviço. Além disso, os fornecedores de curto prazo, mobiliário, eletrodomésticos (geladeira e micro-ondas), e livros jurídicos, possuem uma diversidade enorme de fornecedores.

Conclui-se então que quando falamos de concorrentes a empresa poderá no futuro ter concorrentes com serviços iguais ou melhores, porém, com a gestão empresarial que será realizada, poderá ser absorvido esse impacto. No quesito de negociação dos consumidores ao visualizar as vantagens oferecidas pela Estudart, a princípio será equilibrada a intensidade. Quando se trata de negociação com fornecedores a Estudart não terá problemas, pois, o mercado apresenta opções, concorrência, para que se possa ter um custo e benefício bom no fornecimento de produtos e serviços. Em atenção à troca do serviço prestado por outro, o consumidor irá entender que apesar de o concorrente não possuir custos, não tem os mesmos benefícios apresentados aqui, como conforto e horário estendido para a utilização.

3.3 ANÁLISE INTERNA

Quadro 7 – Análise Interna

Áreas	ASPECTOS ANALISADOS
Produção	<p>A Estudart, casa de estudos, estará localizada em Brasília/DF, sendo instalada em um bairro com proximidade de diferentes modais de transporte, visando facilitar o deslocamento dos clientes.</p> <p>A estrutura física contará com mesas individuais para cada cliente com três tomadas por baia, cadeiras confortáveis, iluminação adequada e ambiente climatizado.</p> <p>Uma sala de estudos em grupo com uma mesa redonda que possibilitará uma reunião de até cinco clientes, com agendamento obrigatório.</p> <p>A sala de descanso e lazer proporcionará ao cliente um tempo de descanso nos estudos, com alguns jogos de tabuleiro (xadrez, dama e dominó), além de televisão, sofá e poltronas para descanso, devendo ser respeitado o máximo de silêncio no local.</p> <p>Visando a guarda de materiais, a empresa fornecerá o serviço de armários individuais com chave com planos específicos.</p> <p>A cozinha (copa) terá água “filtrada”, normal e gelada, aos clientes, além de café em determinados horários, de forma gratuita. Possuirá também micro-ondas e geladeira. Conterá com um serviço de lanche “express” onde a empresa venderá salgados congelados, refrigerantes e sucos.</p> <p>Os serviços de apoio psicológico e coaching serão realizados através de parceria. A empresa buscará no setor, profissionais para prestar o serviço conforme a demanda, exigindo um preço de no mínimo 30% abaixo do mercado.</p> <p>A disponibilização de internet aos clientes será por meio de um fornecedor, escolhido através de análise de custo/benefício, e que apresente um serviço de alta qualidade.</p> <p>Ainda, livros jurídicos atualizados estarão disponíveis aos clientes/estudantes.</p> <p>A limpeza dos setores da empresa será realizada diariamente, por uma empresa terceirizada de serviços, sendo dois turnos para cozinha, área de lazer e banheiros, e uma vez antes horários de abertura na sala de estudos.</p>
Recursos Humanos	<p>A organização contará com poucos empregados, sendo 2 (dois) recepcionistas que serão responsáveis pelo atendimento ao público interno e externo da organização em horários pré-determinados e informados, além do atendimento através das plataformas digitais. Sendo responsáveis inclusive pela abertura da empresa. Ficando a cargo do proprietário o fechamento. O recrutamento desses empregados se dará por meio de seleção em entrevistas e a empresa buscará disponibilizar as vantagens de futuras parcerias com cursos e faculdades a esses empregados.</p> <p>O proprietário será o responsável pelo funcionamento do lanche “express” e do café “cortesia” buscando de fornecedores os determinados itens. Prezando pelo preço e qualidade dos produtos.</p> <p>O serviço de psicólogo e coaching serão realizados em parceria e de acordo com a demanda, não configurando empregados da organização.</p> <p>O serviço de limpeza será terceirizado, ou seja, a organização buscará no mercado empresas que possuem funcionários para atender a demanda da Estudart.</p>
Finanças	<p>O investimento inicial, custos abaixo elencados, se dará por meio de financiamento, buscando no mercado financeiro os menores juros.</p> <p>Será necessária a aquisição de mobiliário (cadeiras, baias de estudos, mesa redonda, sofá e poltronas).</p> <p>Outros grandes gastos que serão realizados é a adequação do local. Buscando a instalação de tomadas nas baias, a iluminação, o banheiro, a bancada na cozinha.</p> <p>Além disso, outros gastos como a compra dos jogos (xadrez, dominó e dama) para sala de lazer, livros jurídicos, TV, armários, ar-condicionado, filtro de água, geladeira, micro-ondas e notebook para o recepcionista.</p> <p>Gasto com panfletagem, o proprietário irá realizar a panfletagem. Ficando o custo somente com a confecção.</p> <p>Os custos mensais da organização serão o aluguel da área, conta de água e luz, remuneração dos recepcionistas, serviço de internet, gasto com a terceirização da limpeza, compra de café, de lanches, de sucos e utensílios de higiene.</p> <p>As receitas serão através dos planos de serviços (trimestral, mensal, diário) que inicialmente, no período de inauguração, estará com preço promocional, visando à conquista de mercado. O lanche “express” dará um adicional a receita. Além do aluguel dos armários.</p>

Marketing	<p>Inicialmente, no período de inauguração, será concedido aos novos clientes um preço promocional visando à conquista de mercado.</p> <p>O canal de apresentação da empresa para o público se dará pelas redes sociais mais acessadas (instagram, twitter, facebook) além de panfletagem em áreas consideradas interessantes como: polos de atendimento de universidades a distancia, cursinhos e, ainda, em dias de provas de concurso público em locais aleatórios.</p> <p>Os panfletos e as mensagens divulgadas nas mídias sociais conterão os benefícios e vantagens da sala de estudo para o estudante, bem como horário de funcionamento.</p> <p>Os estudantes já matriculados poderão dialogar com a organização através de aplicativo de mensagens (whatsapp e telegram) sendo informado que o canal está aberto para elogios e reclamações. Podendo ser medido o nível de satisfação.</p> <p>A empresa através dos aplicativos de mensagens e das redes sociais enviará mensagens de incentivo, além de fixação das mensagens em pontos estratégicos da organização, buscando incentivar o cliente a continuar trilhando o caminho do conhecimento e prorrogando sua permanência em nossa organização.</p> <p>Os clientes antigos serão também responsáveis de forma indireta difundir o serviço prestado pela organização.</p> <p>Os serviços serão vendidos pelos os horários e dias em que o serviço estará disponível para uso, com o desembolso maior nos dias de maior demanda. Explicando, o cliente que quiser estudar durante a semana no período diurno, comprará esse período, estando disponível a ele esse período.</p> <p>Outra forma de incentivo e promoção é a redução do preço para aquisição do serviço pelo período superior a três meses.</p> <p>Acordo com cursinhos preparatórios e faculdades a distancia, a empresa buscará acordos com intuito de reciprocidade de marketing e possíveis descontos para os clientes.</p>
------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.4 ANÁLISE SWOT

Quadro 8 – Análise SWOT

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
<p>Atendimento diferenciado.</p> <p>Horário estendido de prestação de serviço.</p> <p>Parceria com serviço de psicólogo e coaching.</p> <p>Parceria com cursinhos e universidades.</p>	<p>Marketing limitado.</p> <p>Alto custo de investimento.</p> <p>Alto custo do serviço.</p> <p>Pouca exclusividade do serviço.</p>
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<p>Grande evolução no ensino a distância.</p> <p>Prováveis oportunidades de concursos para entrada no serviço público.</p> <p>Redução acelerada da taxa básica de juros pelo Banco Central do Brasil.</p> <p>Diversas opções em Brasília de concursos, vestibulares e ensinos à distância.</p> <p>Desemprego em nível elevado.</p>	<p>Recessão do País.</p> <p>Desemprego em nível elevado.</p> <p>Concorrência com opções mais econômica ou sem custos.</p> <p>Retirada de investimento do Governo Federal em programas de incentivo ao estudo.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A empresa adotará os objetivos estratégicos abaixo relacionados:

1. Aumentar em 10%, sobre o nível atual, a satisfação dos clientes em um ano.
2. Aumentar em 30% os estudantes/clientes em um ano.
3. Não possuir mais que três relatos de problemas com infraestrutura no ano.
4. Responder a 100% das reclamações dos clientes/estudantes por ano.
5. Reduzir custos em 10% após um ano.

3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico da Estudart, casa de estudos, será o foco/enfoque baseado em diferenciação.

A empresa deverá focar apenas na prestação de serviços de disponibilização de espaço para o estudo, serviço que atenderá a clientes específicos (estudantes) e que buscam a mesma necessidade, um espaço tranquilo e confortável para estudos.

Tendo em vista a concorrência que apresenta serviços com custos mais baratos, o foco será baseado na diferenciação, possuindo assim um serviço de mais qualidade e suporte, além de disponível por mais tempo.

4 PLANO DE MARKETING

4.1 PRODUTOS E SERVIÇOS

A Estudart – casa de estudos será uma prestadora de serviços que consistirá em uma sala de estudos, a qual terá um ambiente ideal àquele que esteja se preparando para diversos tipos de desafios como provas de concursos públicos, vestibulares, entre outros que necessitem de foco na preparação.

O estudante da casa de estudos poderá, de acordo com o período contratado por ele, usufruir de toda a dependência da empresa que conta com mesas individuais de estudo, cadeiras confortáveis, e um ambiente com ar-condicionado em temperatura agradável.

Os clientes contarão com a disponibilização de livros jurídicos na sala para consulta e auxílio. Ainda, uma sala para estudo em grupo no padrão “mesa redonda” que poderá ser agendada de acordo com plano do cliente, possibilitando uma “troca de ideias” entre os estudantes.

Buscando o descanso e lazer existirá uma sala que visa proporcionar um ambiente alternativo para que o aluno consiga se dispersar um pouco dos estudos, possuindo alguns jogos de tabuleiro. Além disso, banheiros e uma cozinha com geladeira, micro-ondas e um serviço de lanche “express” que irá ofertar salgados e bebidas aos estudantes.

A Estudart contará com a tecnologia de internet banda larga e roteador wifi de alta velocidade proporcionando o acesso satisfatório dos clientes à rede mundial de computadores.

Alguns serviços adicionais visando o bem-estar do cliente serão prestados pela empresa como o serviço de locação de armários individuais e um canal exclusivo de comunicação com a organização, visando o suporte em qualquer necessidade. Ao mesmo tempo, a organização proporcionará ao estudante dois benefícios exclusivos que são: apoio na caminhada com o suporte de psicólogo e acompanhamento por coaching por um preço abaixo do mercado e a parceria com cursos e faculdades online, que irão proporcionar vantagens aos clientes.

Como forma de apresentação do serviço existirá uma página na internet com todas as vantagens de estudar na sala, bem como fotos e mensagens de incentivo ao consumidor se unir a empresa. Por fim, as recepcionistas estarão aptas a conduzir o cliente de forma a demonstrar todo o ambiente interno da organização.

A proposta da Estudart tem o enfoque na diferenciação, possuindo assim alguns diferenciais com relação à concorrência.

Os principais diferenciais da organização como já dito anteriormente será ofertar ajuda/apoio, por meio de psicólogo e do coaching. Além disso, as parcerias com cursinhos preparatórios e faculdades levando alguns benefícios aos clientes.

Com relação ao ambiente físico o diferencial será a estrutura, que será especialmente criada para este fim, o estudo individualizado. A cozinha (micro-ondas e geladeira) possibilitará ao cliente a facilidade de trazer sua alimentação. Ainda, terão os armários individuais que ajudarão aos estudantes na guarda dos materiais.

Outro diferencial será na área tecnológica, a internet com velocidade alta e dedicada para cada estudante.

O uso da sala de estudos poderia ser substituído pela opção de o consumidor ficar em sua residência e, além disso, os cursos presenciais. Vejamos que o consumidor pode se organizar e estudar na própria residência sem precisar se deslocar até outro local. Já quando se trata dos cursos/aulas presenciais, o cliente deve se deslocar até o local da aula substituindo a sala de estudos e o ambiente virtual de aprendizagem. Lembrando aqui que a empresa buscará conquistar os consumidores no enfoque da diferenciação.

Os produtos complementares a sala de estudos são principalmente os cursos à distância e os livros didáticos e preparatórios.

4.2 MERCADO CONSUMIDOR

O desemprego alcançou nos últimos meses cerca de 13 milhões de pessoas, segundo informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), dado que preocupa os cidadãos brasileiros. Uma forma de tentar superar esse crescimento elevado do nível de desocupação é a preparação para almejar uma oportunidade. (UOL, 2017).

Na contramão do desemprego o ensino a distância vem crescendo cada vez mais, por ser economicamente mais viável, já atingiu a marca de aproximadamente 1,1 milhão de alunos no nível de educação superior, conforme dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). (ECADERNO, 2016). Com perspectiva de alcançar mais, segundo informações de Luiz Filipe Trivelato, diretor executivo da empresa SAGAH (Soluções Educacionais Integradas), em matéria ao portal Universia Brasil, (2016):

Se continuarmos no ritmo dos últimos cinco anos e as previsões de aumento de demanda apontada na pesquisa se confirmar, os cursos à distância já serão metade dos ofertados no país em 2020, podendo ultrapassar os presenciais nos anos seguintes.

No mesmo universo temos também os cursos livres à distância, como são chamados, por exemplo, os cursos preparatórios para concursos, vestibulares e exames profissionais (OAB), que deixaram a sala de aula (presencial) migrando para o ambiente virtual de aprendizagem (AVA).

Conforme matéria do jornal *estadão*, de acordo com o a Pesquisa Nacional de Amostragem de Domicílios (Pnad) estimam-se que existam aproximadamente 10 milhões de “concurseiros profissionais” no país e ainda na matéria, segundo acreditam especialistas, a tendência é que o número de concursos aumente nos próximos anos, tendo em vista a aposentadoria dos atuais servidores, além da moralização da administração pública. Avalia-se a possibilidade de mais de 100 mil vagas. Apesar da grave crise que o país enfrenta os órgãos da administração pública não podem parar, é necessária a continuidade do serviço público. Sendo necessária a reposição de servidores. (ESTADÃO, 2017).

No mesmo caminho as universidades públicas e privadas são um desejo de diversos estudantes, tendo em vista a possibilidade de capacitação.

A Estudart estará localizada em Brasília, capital federal e celeiro de diversos concursos públicos, bem como também local com ótimas universidades públicas e privadas. Um dado significativo da demanda de clientes é, por exemplo, a concorrência dos concursos veja que em um concurso recente para Técnico Administrativo da Agência de Desenvolvimento do Distrito Federal – Terracap possuía 59.304 inscritos. (QUADRIX, 2017). Outro concurso da Secretaria de Educação do Distrito Federal teve 152.808 inscrições. (JCCONCURSOS, 2017). Pelo mesmo caminho segue os vestibulares e o exame nacional do ensino médio (Enem), que disponibilizam vagas para universidades. A Universidade de Brasília (UNB) oferece vagas por meio de vestibular próprio e também pelo Enem. Em seu vestibular ofertará 2105 vagas para o segundo semestre de 2017. (METRÓPOLES, 2017). Sendo que conforme demanda do vestibular realizado em 2016 são mais de 20 mil concorrentes. (CORREIOWEB, 2016). Ainda temos o Enem com diversas vagas, e que no ano de 2016 recebeu 159,4 mil inscrições somente no Distrito Federal. (G1 GLOBO, 2016).

Destaca-se ainda que no Distrito Federal 30.186 pessoas frequentem preparatório para concurso e/ou vestibular, conforme pesquisa realizada pela Companhia de Planejamento do Distrito Federal, na pesquisa Distrital por amostra de domicílios do Distrito Federal (PDAD-DF) de 2015, divulgado pela Companhia de Planejamento do Distrito Federal. (GOVERNNO DO DISTRITO FEDERAL, 2016).

O bairro onde ficará a sala de estudos possui uma população de aproximadamente 85 mil habitantes, com a maior proporção de domicílios de classes A e B do Brasil conforme levantamento da empresa Geofusion, especializada em inteligência geográfica de mercado. (ESTADÃO, 2016). Além disso, a região recebe diariamente diversos trabalhadores oriundos de regiões administrativas e cidades satélites circunvizinhas.

Assim sendo, a demanda de clientes da sala de estudos se dará conforme a oscilação do número de concursos públicos e das vagas para universidades. O perfil do cliente será

de “concurseiros” e “vestibulandos” de diversas idades e de ambos os sexos que estejam precisando de um ambiente diferenciado para se dedicar ao estudo.

4.3 FORNECEDORES

Segundo GOHR (2008, p. 135) diz: “Os fornecedores do futuro empreendimento podem ser divididos em: a) fornecedores dos insumos necessários para o funcionamento do empreendimento; b) fornecedores dos bens de capital para a abertura do futuro empreendimento.”.

Para o funcionamento da empresa teremos que se preocupar com o serviço de internet, a aquisição de lanches e o serviço de limpeza.

Já para a abertura do empreendimento teremos que adquirir alguns itens: mobiliários e eletrodomésticos.

Vejamos o serviço de internet:

Temos atualmente no mercado diversas empresas que prestam o serviço de internet de alta velocidade. Listamos três empresas nacionais que são organizações já consolidadas no mercado brasileiro, que possuem milhões de clientes cada uma. São elas: GVT/Vivo, NET/Claro e a OI.

A GVT/Vivo é uma empresa do grupo Telefônica que está presente no Brasil desde 1998 e atualmente conecta cerca 100 milhões de acesso móvel e fixo. A Telefônica está presente em 21 países com uma base de clientes de mais de 327 milhões. (TELEFÔNICA, 2012-2013).

A NET/Claro é uma empresa do grupo América Móvil e está presente no Brasil desde 2004. Possui milhões de clientes no Brasil e no Mundo. (CLARO, 2014).

A OI é uma empresa que possui a maior rede wifi do Brasil. Presente em todo território nacional tem cerca de 72 milhões de clientes. (OI, 2017).

Conforme Cláudia Fabiana Gohr orienta, para auxiliar na tarefa de escolha podemos utilizar o método de média ponderada.

Tabela 1 – Análise Fornecedor INTERNET

CRITÉRIO PESO	GVT/Vivo	NET/Claro	OI
A	5	3	4
B	5	5	5
C	5	5	5
D	5	4	5
E	5	5	5
F	5	3	4
AVALIAÇÃO PONDERADA	5	4,1	4,6

Fonte: Elaborado pelo autor.

- A – Preço
- B – Localização
- C – Prazo de entrega
- D – Formas de pagamento
- E – Capacidade de inovação
- F – Qualidade do produto (Velocidade da Banda-Larga)

Com relação ao serviço de Internet, pela média ponderada, temos a GVT/Vivo como melhor fornecedor de internet para a sala de estudos.

Vejam os serviços de lanches “express”:

Para ofertar os salgados pré-prontos para os clientes selecionamos três fornecedores que são: SL distribuidora, Fino Sabor e Congelados e Salgados Brasília Congelados.

A SL distribuidora está há quatro anos no mercado e está localizada em Ceilândia Sul, região administrativa do Distrito Federal. Possui uma diversidade de salgados e pão de queijo. (SL DISTRIBUIDORA DE SALGADOS E PÃO DE QUEIJO, 2017).

A empresa Fino sabor e congelados localizada em Taguatinga Sul, região administrativa do Distrito Federal, também possui uma diversidade de salgados.

A empresa Salgados Brasília Congelados é uma empresa que faz entregas no Distrito Federal e fornece salgados para festas e eventos, lojas, buffets. (FACEBOOK SALGADOS BRASÍLIA, 2017).

Tabela 2 – Análise Fornecedor LACHES

CRITÉRIO PESO	SL	Empresa Fino	Salgados Brasília
A	3	4	4
B	3	4	5
C	4	4	4
D	3	3	3
E	4	3	3
F	5	4	4
AVALIAÇÃO PONDERADA	3,6	3,6	3,8

Fonte: Elaborado pelo autor.

- A – Preço
- B – Localização
- C – Prazo de entrega
- D – Formas de pagamento
- E – Capacidade de inovação
- F – Qualidade do produto

Com relação ao serviço de lanche “express” da sala de estudos, o fornecedor melhor qualificado foi a Salgados Brasília por levar ligeira vantagem no quesito localização.

No serviço de limpeza, temos três empresas que oferecem o serviço de terceirização: Grupo Quality, Empresa Prime Serviços e Grupo Jr serviços.

O grupo Quality está localizado no bairro da asa norte, em Brasília, cuida de serviços de limpeza para ambientes corporativos, hospitalares, pós-obras, shopping centers e centros comerciais. Além de serviços para condomínios e de segurança. (GRUPO QUALITY, 2016).

A empresa Prime Serviços está localizada no Núcleo Bandeirante, próximo a Brasília, oferece serviço de consultoria empresarial, outsourcing, limpeza e conservação e locação de mão de obras nas áreas de apoio operacional e administrativo. (PRIME SERVIÇOS, 2017).

O grupo JR Serviços está localizado em Samambaia Norte e apresenta serviços como de brigada de incêndio, agentes de portaria, recepcionistas, secretárias, conservação e limpeza, jardineiros, entre outros. (GRUPO JR SERVIÇOS, 2017).

Tabela 3 – Análise Fornecedor LIMPEZA

CRITÉRIO PESO	Grupo Quality	Prime Serviços	JR Serviços
A	3	3	5
B	4	3	3
C	5	5	5
D	4	4	4
E	3	3	3
F	5	5	5
AVALIAÇÃO PONDERADA	4	3,8	4,1

Fonte: Elaborado pelo autor.

- A – Preço
- B – Localização
- C – Prazo de entrega
- D – Formas de pagamento
- E – Capacidade de inovação
- F – Qualidade do produto

O mais qualificado pela média ponderada é a JR serviços por apresentar uma leve vantagem no quesito Preço.

No que se referem os itens para abertura da empresa temos os mobiliários e os eletrodomésticos (micro-ondas, geladeira e ar-condicionado).

Vejamos então os mobiliários. Existem diversas empresas do ramo. Foram mapeadas quatro empresas. São elas: Abba Móveis para Escritório, Lojas KD, MadeiraMadeira e Estrela 10.

A loja Abba Móveis para escritório está localizada na Asa Sul, confecciona móveis para casa e escritório em MDP e MDF, conforme espaço e necessidade. Possui entrega rápida. (ABBA, 2017).

Lojas KD está localizada na cidade dos Pinhais no estado do Paraná. Já entregaram mais de 408.000 móveis em todo país. Possui entrega em todo o país. (LOJAS KD, 2017).

A Madeiramadeira foi criada em 2009 e está localizada em Curitiba, também no estado do Paraná. Realiza mais de 1000 entregas por dia em todo o país. (MADEIRAMA-DEIRA, 2017).

A loja Estrela 10 foi criada em 2008 e também está localizada em Curitiba no Paraná. Oferece uma diversidade de produtos sendo de Moda e Estilo até Móveis. (ESTRELA 10, 2017).

Vamos analisar pela média ponderada qual apresenta as melhores condições:

Tabela 4 – Análise Fornecedor MOBILIÁRIOS

CRITÉRIO PESO	Abba Móveis	Lojas KD	Madeiramadeira	Loja Estrela 10
A	2	4	3	3
B	5	3	3	3
C	5	2	2	2
D	3	5	4	5
E	3	3	3	3
F	4	4	4	4
AVALIAÇÃO PONDERADA	3,66	3,5	3,1	3,3

Fonte: Elaborado pelo autor.

- A – Preço
- B – Localização
- C – Prazo de entrega
- D – Formas de pagamento
- E – Capacidade de inovação
- F – Qualidade do produto

Apesar de ser uma empresa local e está cobrando mais caro que as grandes empresas, na média ponderada a Abba Móveis superou as concorrentes principalmente no quesito prazo de entrega e localização.

Destaco que para compra dos eletrodomésticos (geladeira, micro-ondas e o ar-condicionado) por se tratar de uma única unidade e centenas de fornecedores no mercado, os itens localização, prazo de entrega, formas de pagamentos, capacidade de inovação e qualidade do produto são idênticos, diferenciado apenas o quesito preço. Temos no mercado grandes lojas que oferecem boas promoções e formas de pagamento como: Casas Bahia, Ricardo Eletro, Extra Hipermercados, Novo Mundo, entre diversas outras.

No mesmo caminho os itens de consumo diário como o café, itens de higiene pessoal, entre outros. Possuem o mesmo resultado diferenciando apenas o quesito preço. Temos como fornecedores: Assaí Atacadão, Makro, Carrefour, Extra, entre muitos outros.

Por fim, vale destacar que o serviço de psicólogo e de coaching será buscado no mercado algum profissional que firme parceria com a Estudart.

4.4 CONCORRÊNCIA

A concorrência nesse segmento se resume as bibliotecas públicas, as bibliotecas em universidades particulares e as instituições privadas que disponibilizam esse serviço. Não tendo, ainda, no bairro e nas regiões próximas, uma organização com essas características.

No bairro onde ficará localizada a Estudart, foram mapeados três concorrentes. Com isso consideramos a localização de todas as empresas um ponto forte, por se tratar de um bairro bastante representativo na cidade de Brasília, com transportes públicos e outros suportes aos clientes.

A concorrente “A”, Legião da Boa Vontade – LBV é uma associação civil de direito privado, cujo trabalho visa atender a área educacional e de assistência social. Possui uma área com mesas redondas que suporta até quatro pessoas onde presta o serviço com taxa por dia utilizado. Possui uma lanchonete, não possui internet e não possui livros jurídicos.

O concorrente “B”, Universidade Pioneira da Integração Social - UPIS, que oferece curso de graduação e pós-graduação, possui em sua estrutura, na sede principal, uma biblioteca a qual possui várias opções de baias individuais de estudo. Com diversos livros jurídicos disponíveis para consulta, internet (compartilhada entre todos da instituição), e lanchonete para os estudantes. O uso, pela comunidade externa a organização, é limitado, não existindo cobrança de taxa.

A concorrente “C”, Biblioteca Demonstrativa de Brasília, de responsabilidade do governo federal, encontra-se interditada pela Defesa Civil há três anos, desde maio de 2014. (G1 Distrito Federal, 2014).

Destaca-se que grande parte das organizações nesse setor presta esse serviço de forma auxiliar, ou seja, não é o principal fim da organização.

Vejamos então uma síntese dos pontos fracos e fortes de cada concorrente e na sequência um breve resumo:

Quadro 9 – Análise Concorrência

Item	ESTUDART	LBV	UPIS	Biblioteca Demonstrativa
Produto	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
Participação do mercado	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco

(em vendas)				
Atendimento	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco
Atendimento pós-venda	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco
Localização	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte
Divulgação	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco
Garantias oferecidas	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte
Política de crédito	Ponto Fraco	Ponto Fraco	-	-
Preços	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Qualidade dos produtos	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
Reputação	-	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Fraco
Tempo de entrega	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
Canais de venda utilizados	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco

Fonte: Elaborado pelo autor.

Analisando o serviço/produto que deve ser entregue ao consumidor pelas quatro empresas vemos que a Estudart e a UPIS (concorrente “B”) tem um serviço dedicado ao interesse do cliente. Quando observamos os concorrentes, a LBV (concorrente “A”) oferece uma área que não está preparada para a prática do estudo individual, no caso as mesas redondas divididas com mais pessoas. Já a biblioteca demonstrativa não possui, no momento, condições de prestar o serviço, conforme os problemas já relatados. Consideramos, também, o item qualidade dos produtos/serviços sob a mesma ótica.

Já na participação do mercado destaca-se a LBV (concorrente “A”) e a Estudart ambas terão a maior parte deste mercado. Confirmando em virtude da restrição de clientes pela a UPIS, e da interdição da biblioteca demonstrativa.

No que diz respeito ao atendimento, atendimento pós-venda, divulgação e canais de venda utilizados é importante destacar que por não ser atividade exclusiva das empresas, o serviço é desempenhado de forma auxiliar. Sendo assim, somente a Estudart possui esses itens como pontos fortes.

Quando se trata de garantias, temos que considerar que a Estudart, a LBV e a biblioteca demonstrativa possuem ponto forte nesse quesito, tendo em vista o vínculo que se cria no caso da Estudart e LBV, com pagamento e a biblioteca demonstrativa com o direito do cidadão. Já a UPIS por se tratar de uma “autorização” de uso, e ainda com a limitação do acesso, as garantias são um ponto fraco.

Em atenção às políticas de crédito a Estudart e a LBV não possuem uma boa política de crédito, sendo assim ponto fraco. Já as outras duas não há o que se considerar.

Vejamos os preços, tendo em vista ser um serviço gratuito pela UPIS e pela biblioteca demonstrativa consideramos ponto forte. Sendo o oposto para Estudart e para LBV.

Quando falamos de reputação consideramos que a LBV e a UPIS já estão inseridas no mercado e estão consolidadas, apresentando esse quesito como ponto forte, a Estudart ainda será inserida ao mercado sendo assim desconsiderada. Já a biblioteca demonstrativa pelos problemas enfrentados tem na reputação, um ponto fraco.

Por fim, o tempo de entrega, nesse quesito a Estudart e a UPIS são consideradas ponto forte, pois, o serviço está disponível grande parte do tempo. Já a LBV e a biblioteca demonstrativa apresentam restrições, sendo assim ponto fraco para ambas.

4.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

A Estudart é uma empresa que atenderá o consumidor final, ou seja, buscará diretamente o consumidor que queira usufruir da sala de estudos e seus benefícios. Apesar de estar ligada à área educacional e de aprendizagem, a empresa é considerada um prestador de serviços auxiliares diversos.

Os clientes/estudantes serão os moradores do Distrito Federal e das regiões circunvizinhas, que convivam em seu dia a dia nas proximidades da sala e que almejem um espaço para realizarem seus estudos diários com tranquilidade e conforto. Esses clientes, de ambos os sexos, serão principalmente “concurseiras” e “vestibulandos” de todas as idades que precisam se dedicar para superar os desafios das mais diversas provas. Além disso, tendo em vista a necessidade de continuidade dos estudos, é esperado que esses clientes sejam usuários constantes, pois o número de matérias presentes nessas provas necessita de uma grande carga horária de estudos.

Sendo assim, o intuito da sala de estudos é atingir as pessoas que estão se preparando para os concursos públicos e os vestibulares e queiram acelerar os estudos usufruindo de um espaço ideal para tal atividade.

4.6 OBJETIVOS DE MARKETING

A Estudart possui os seguintes objetivos estratégicos:

1. Aumentar em 10%, sobre o nível atual, a satisfação dos clientes em um ano.
2. Aumentar em 30% os estudantes/clientes em um ano.
3. Não possuir mais que três relatos de problemas com infraestrutura no ano.
4. Responder a 100% das reclamações dos clientes/estudantes por ano.
5. Reduzir custos em 10% após um ano.

E ainda os seguintes objetivos de marketing:

- i. Aumentar em 3%, sobre o nível atual, a satisfação dos clientes no primeiro semestre.
- ii. Aumentar em 7%, sobre o nível atual, a satisfação dos clientes no segundo semestre.
- iii. Aumentar em 15% por semestre os estudantes/clientes.
- iv. Aumentar em 50% por semestre o controle sobre a infraestrutura.
- v. Atender a 100% das reclamações por mês.
- vi. Reduzir os desperdícios com água e luz em um ano.

4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Para que sejam atingidos os objetivos de marketing teremos as seguintes estratégias.

As estratégias de produto têm como norteador a qualidade e o diferencial do serviço prestado, tendo em vista que o cliente irá usufruir da sala por um período muito longo, é necessário que todos os recursos estejam funcionando corretamente para que a sala esteja disponível a todo tempo. Vale destacar que a organização terá um ambiente de comunicação instantâneo com o cliente visando à mitigação de qualquer problema de infraestrutura e serviços indisponíveis. Ainda, visando à sensibilização mundial no que se refere à sustentabilidade, a empresa adotará como uma estratégia a reutilização da água e substituição das lâmpadas.

As estratégias de preço, inicialmente, como forma de atrair os clientes para conhecer o diferencial e os benefícios da sala de estudos será adotada a política de desconto para os primeiros clientes da organização. Junto a isso e buscando a fidelização do cliente serão adotados diversos planos estendidos como, seis meses e um ano e o plano “até passar”. Por fim, objetivando aumentar o fluxo de caixa, será ofertado um plano com desconto para pagamento integral à vista.

Na distribuição a estratégia será munir de informações, sobre os preços e os benefícios, as recepcionistas, tendo em vista serem as agentes que ligam os consumidores a sala de estudos.

Por fim, a estratégia promoção, aqui se observa o grande avanço das redes sociais e o poder de alcance que ela possui. Com isso a estratégia de promoção da empresa será pautada nas redes sociais, onde deverá através de mensagens de incentivo atrair novos clientes, bem como fidelizar os antigos. Ainda, como forma de propagar e divulgar o estabelecimento

uma estratégia adotada será a panfletagem em locais aleatórios os quais estejam sendo aplicadas provas de concurso público.

4.8 PLANOS DE AÇÕES DE MARKETING

Quadro 10 – Planos de Ações de Marketing

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
Aumentar em 3%, sobre o nível atual, a satisfação dos clientes no primeiro semestre.	Produto: Cadastrar todos os clientes no ambiente de comunicação instantâneo.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar as recepcionistas a cadastrar os clientes no aplicativo. - Capacitar as recepcionistas a ensinar ao cliente o uso do aplicativo. - Visualizar pelo menos cinco vezes ao dia o aplicativo. 	Proprietário	Primeiro Semestre	Controle de Eficiência
	Preço: Realizar planos estendidos com preço diferenciado.	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar os custos - Definir o preço 	Proprietário	Primeiro Semestre	Controle de Rentabilidade
	Promoção: Propagar mensagens de incentivo	<ul style="list-style-type: none"> - Criar e Buscar mensagens de incentivo - Postar mensagens de incentivo 	Proprietário	Primeiro Semestre	Controle de Eficiência

Aumentar em 7%, sobre o nível atual, a satisfação dos clientes no segundo semestre.	Produto: Cadastrar todos os clientes no ambiente de comunicação instantâneo.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar as recepcionistas a cadastrar os clientes no aplicativo. - Capacitar as recepcionistas a ensinar ao cliente o uso do aplicativo. - Visualizar pelo menos cinco vezes ao dia o aplicativo. 	Proprietário	Segundo Semestre	Controle de Eficiência
	Preço: Realizar planos estendidos com preço diferenciado.	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar os custos -Definir o preço 	Proprietário	Segundo Semestre	Controle de Rentabilidade
	Promoção: Propagar mensagens de incentivo	<ul style="list-style-type: none"> - Criar e Buscar mensagens de incentivo -Postar mensagens de incentivo 	Proprietário	Segundo Semestre	Controle de Eficiência
Aumentar em 15% por semestre os estudantes/clientes.	Preço: Adotar preços diferenciados para os novos clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar os custos -Definir o preço 	Proprietário	Primeiro Semestre	Controle de Rentabilidade
	Promoção: Panfletar em locais de provas.	<ul style="list-style-type: none"> - Definir locais - Estabelecer layout -Colocar informações -Confeccionar panfletos 	Proprietário	Semestral	Controle de Eficiência

	Distribuição: Munir as recepcionistas de informações sobre preços e benefícios.	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecer Portfólio - Estabelecer estratégias de abordagem 	Proprietário	Um mês	Controle de Eficiência
Aumentar em 50% por semestre o controle sobre a infraestrutura.	<p>Produto: Cadastrar todos os clientes no ambiente de comunicação instantâneo.</p> <p>Controlar a qualidade dos serviços</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar as recepcionistas a cadastrar os clientes no aplicativo. - Capacitar as recepcionistas a ensinar ao cliente o uso do aplicativo. - Visualizar pelo menos cinco vezes ao dia o aplicativo. - Verificar todos os dias toda a estrutura física da empresa 	Proprietário	Semestral	Controle de Eficiência
Atender a 100% das reclamações por mês.	<p>Produto: Cadastrar todos os clientes no ambiente de comunicação instantâneo.</p> <p>Controlar a qualidade dos serviços</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar as recepcionistas a cadastrar os clientes no aplicativo. - Capacitar as recepcionistas a ensinar ao cliente o uso do aplicativo. - Visualizar pelo menos cinco vezes ao dia o aplicativo. - Verificar todos os dias toda a estrutura física da 	Proprietário	Todos os meses.	Controle de Eficiência

		empresa			
Reduzir os desperdícios com água e luz em um ano.	Produto: Reutilização da água e substituição das lâmpadas.	-Instalar sistema de reutilização de água -Substituir as lâmpadas atuais por lâmpadas mais econômicas e mais sustentáveis	Proprietário	Primeiro ano	Controle de rentabilidade

Fonte: Elaborado pelo autor.

5 PLANO DE OPERAÇÕES

5.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

A definição da capacidade de atendimento de clientes é uma parte de extrema importância. Pois, se não houver equilíbrio na decisão poderá ser prejudicial à empresa.

A sala de estudos tem como insumo o número de baias à disposição dos estudantes e a medição da capacidade que faremos será o número de estudantes que podem ser atendidos por dia, que será dividido em três turnos (matutino, vespertino e noturno).

Para a definição da capacidade temos que observar algumas condicionantes que influenciam na decisão do tamanho.

Com relação aos custos destaca-se que tendo em vista a análise interna realizada no item 3.3 deste trabalho, os custos mensais da organização serão aluguel, conta de água e luz, remuneração dos recepcionistas, serviço de internet, gasto com a terceirização de limpeza, compra de café e utensílios de higiene. Entende-se que apenas o aluguel sofrerá grandes alterações em razão da escolha da demanda, pois, o aluguel varia com o tamanho do metro quadrado locado.

Como planejado a Estudart contará com uma sala individual de estudos, uma sala de estudo em grupo, uma sala de descanso e uma copa.

Quando observamos o investimento, temos que analisar que o número de baias instaladas para atendimento dos clientes influenciará no valor a ser investido, tendo em vista a compra dos itens que compõe a infraestrutura da baia. E ainda, importante considerar que conforme declarado anteriormente, tal investimento será realizado por financiamento.

Olhando para o mercado é importante observar o item 4.2 deste trabalho que versa sobre o mercado consumidor, expressando a grande evolução do ensino a distância e a necessidade de um ambiente tranquilo para realizar o processo de aprendizagem.

Levando esses aspectos em consideração conclui-se que a Estudart, casa de estudos, contará com 20 (vinte) baias. Olhando pelo ponto de vista técnico, o qual define o tamanho máximo de atendimento durante o determinado período de tempo. Chegamos a seguinte medida de capacidade.

Quadro 11 – Medida de Capacidade

Número de baias	Turno disponível/período	Medida de Capacidade Número de Estudantes por dia
20 (vinte)	3 turnos (Matutino, Vespertino e Noturno)	60 estudantes por dia

Fonte: Elaboração do autor

Conclui-se que a capacidade de atendimento diário de estudantes da Estudart será de até 60 estudantes, porém, como a sala de estudos possui alguns planos como o de reserva exclusiva de baias, o número poderá variar de acordo com a escolha do cliente.

Por fim, destaca-se que a Estudart adotará uma estratégia de expansão de controle da capacidade, ao atingir um número perto de 100% de horários disponíveis buscará a expansão, ou seja, abrir outra sala, com mais baias disponíveis.

5.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

Para que seja possível a empresa entrar em operação serão necessários alguns equipamentos e tecnologias.

No uso em todas as áreas do estabelecimento e de extrema importância, pois, é sem dúvida, um quesito de análise da qualidade pelo cliente, a internet, ela deverá ser de uma boa qualidade de alcance e de alta velocidade. Lembrando que será contratada de acordo com a análise realizada neste trabalho, no item 4.3.

Com relação aos equipamentos, na sala de estudos individuais terão que conter as baias, as cadeiras, os armários e os livros jurídicos, além de iluminação adequada e ar condicionado.

Já na sala de estudo coletivo deverá ter como equipamento para operacionalização, a mesa, as cadeiras e a iluminação adequada e o ar condicionado.

Na área de lazer, teremos como equipamentos os jogos de tabuleiro, a televisão, sofá e o ar condicionado.

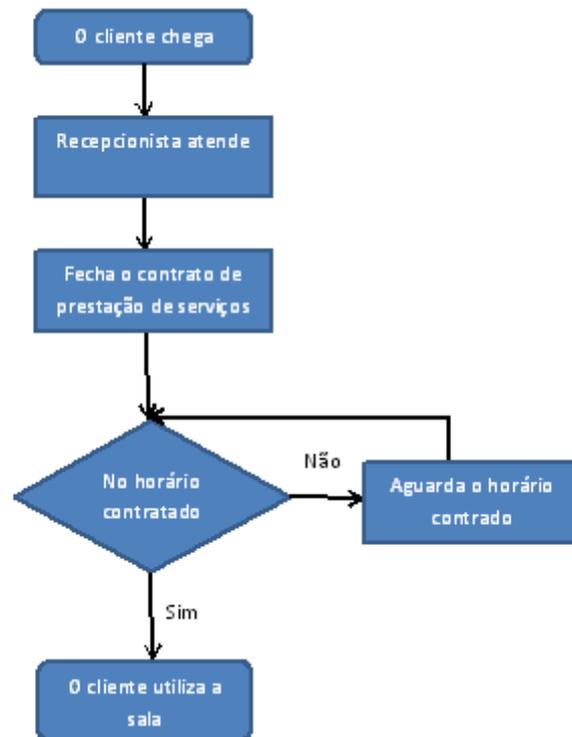
Já na copa terá que ter um micro-ondas, filtro de água e a geladeira.

Por fim, destaca-se que atualmente o uso da tecnologia das redes sociais é de extrema importância a qualquer organização e a Estudart estará inserida no setor, visando à fidelização dos clientes, além da captação de novos, em razão disso será necessário à aquisição de um Notebook com o objetivo de servir como hardware para as recepcionistas realizarem suas tarefas diárias.

A Estudart, casa de estudos, prestará um serviço, o qual será a disponibilização de uma baia com as condições necessárias ao estudante realizar uma ótima aprendizagem no mais diversos assuntos de interesse dele.

O principal serviço, então, será o de aluguel de baias de estudos. O cliente ao decidir por estudar na Estudart, deverá procurar um recepcionista, o qual irá atendê-lo e fecharam o contrato de prestação de serviços. Conforme o plano escolhido o aluno poderá utilizar as baias de estudos. Este processo pode ser visualizado por meio do fluxograma da figura 1 a seguir:

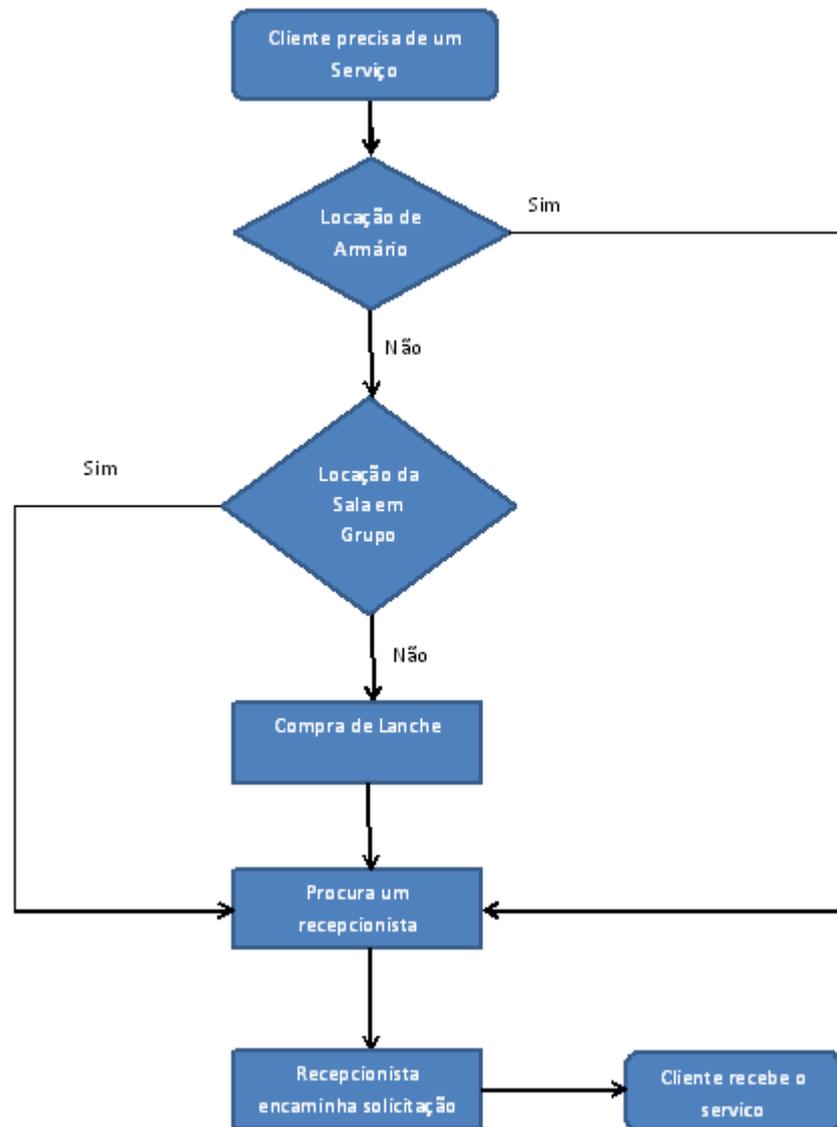
Figura 1 – Fluxograma I



Fonte: Elaborado pelo autor.

Outros serviços também serão prestados pela Estudart, tais como: a locação de armários, a locação da sala em grupo, a compra de lanches. São representados por o seguinte fluxograma:

Figura 2 – Fluxograma II

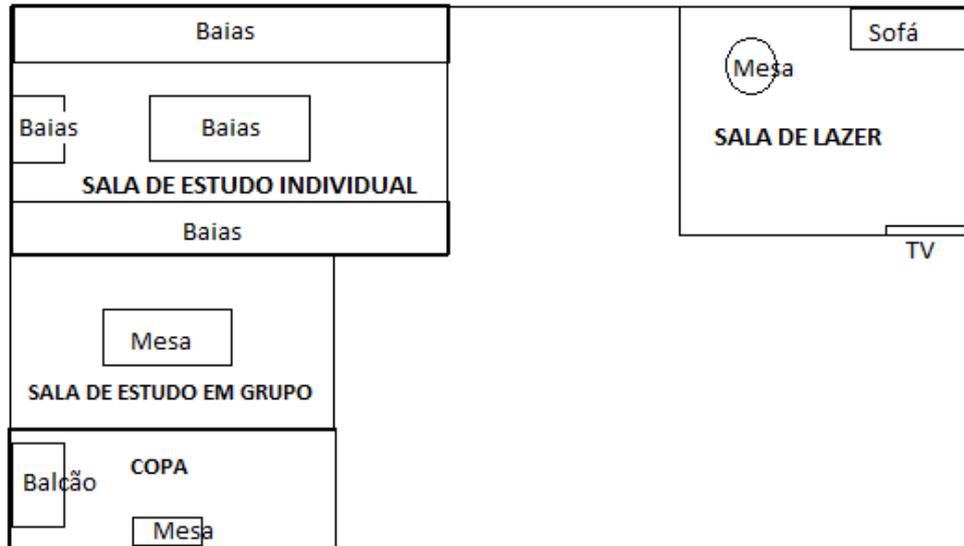


Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, destaca-se que os serviços de apoio psicológico e coaching, bem como os descontos em cursos preparatórios e faculdades serão realizados através de parceiras entre a Estudart e as empresas parceiras.

Para auxiliar e facilitar o plano de operações da casa de estudos, temos o arranjo físico, bem como o projeto arquitetônico (apresentado posteriormente), os quais demonstram as instalações e ambientes, e como estarão configurados os equipamentos que serão utilizados pelos clientes durante a prestação do serviço.

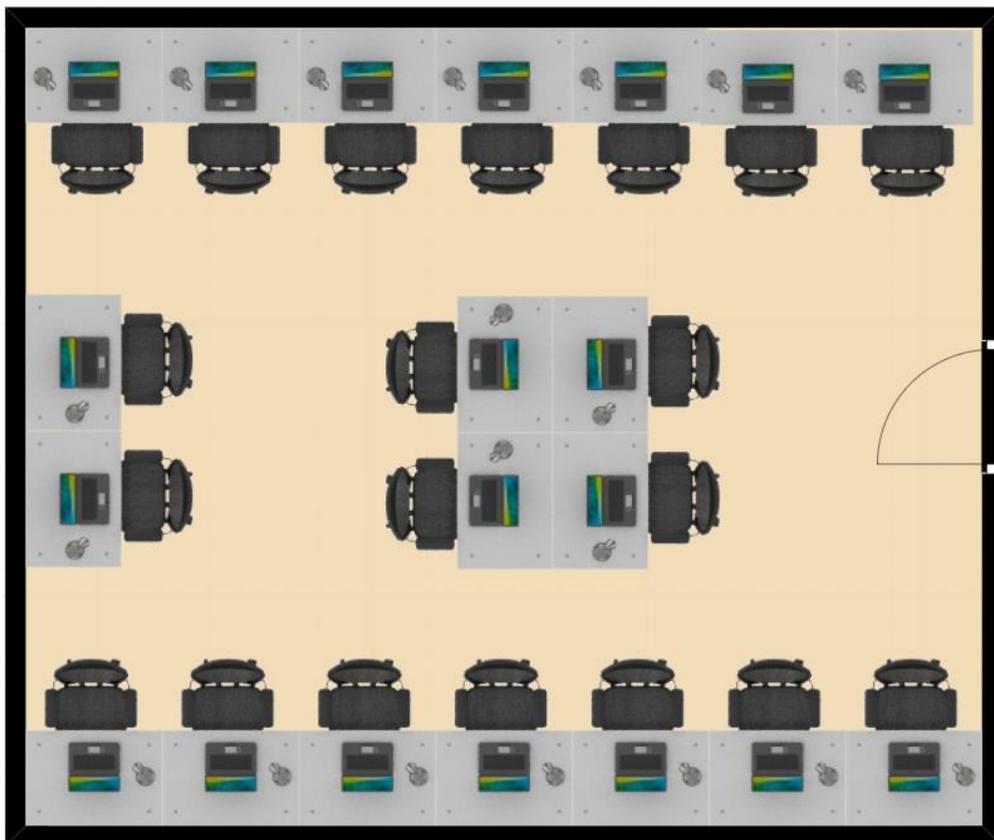
Figura 3 – Layout



Fonte: Elaborado pelo autor.

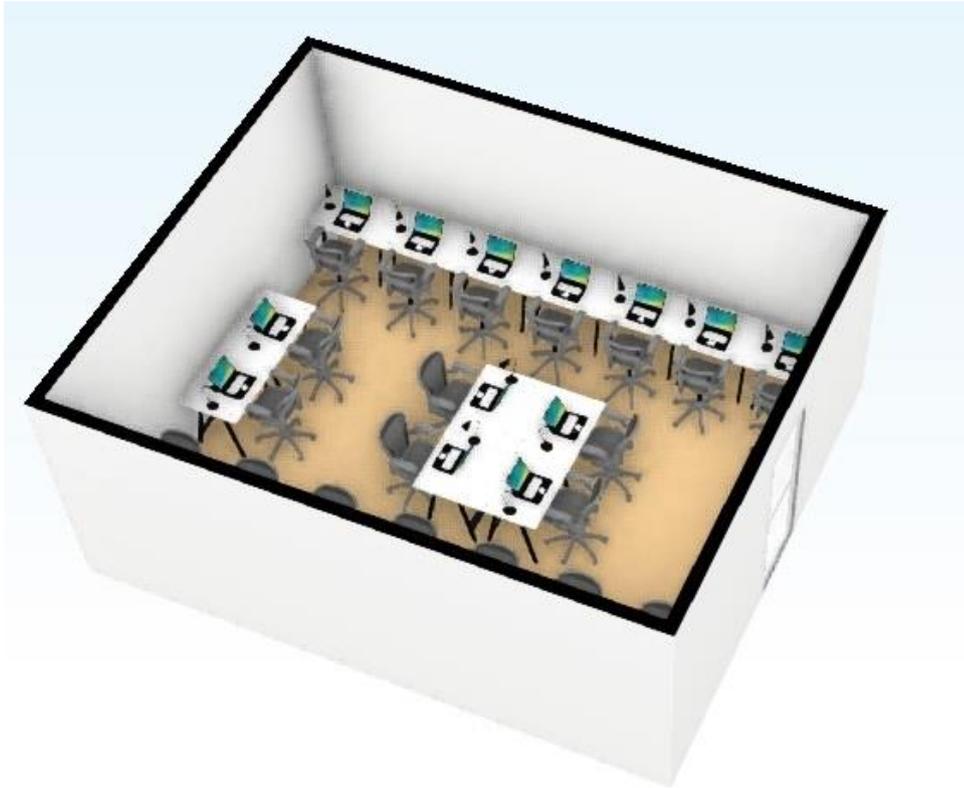
Abaixo podemos visualizar o projeto arquitetônico:

Figura 4 – Sala de estudo individual



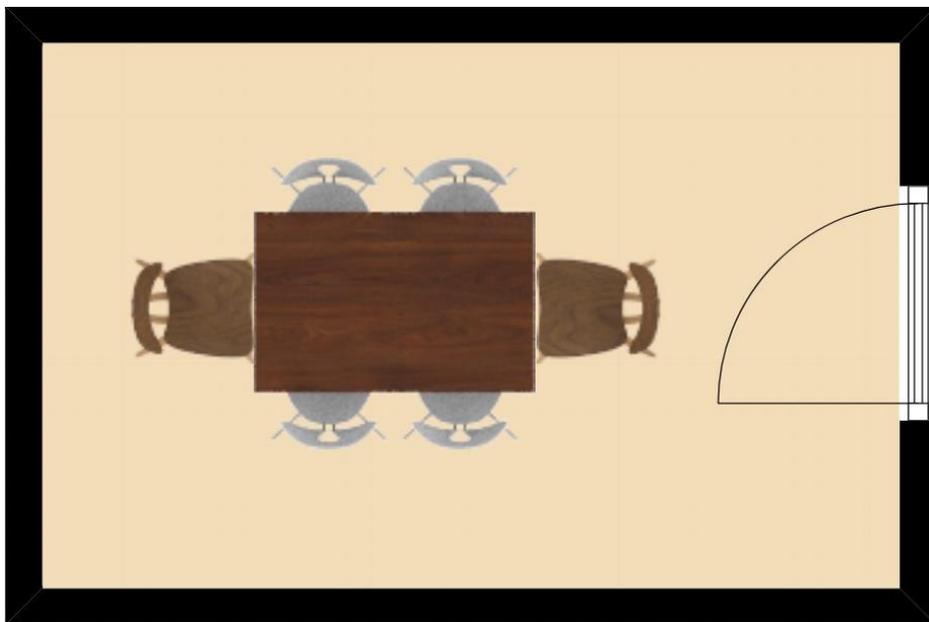
Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 5 – Sala de estudo individual em 3D



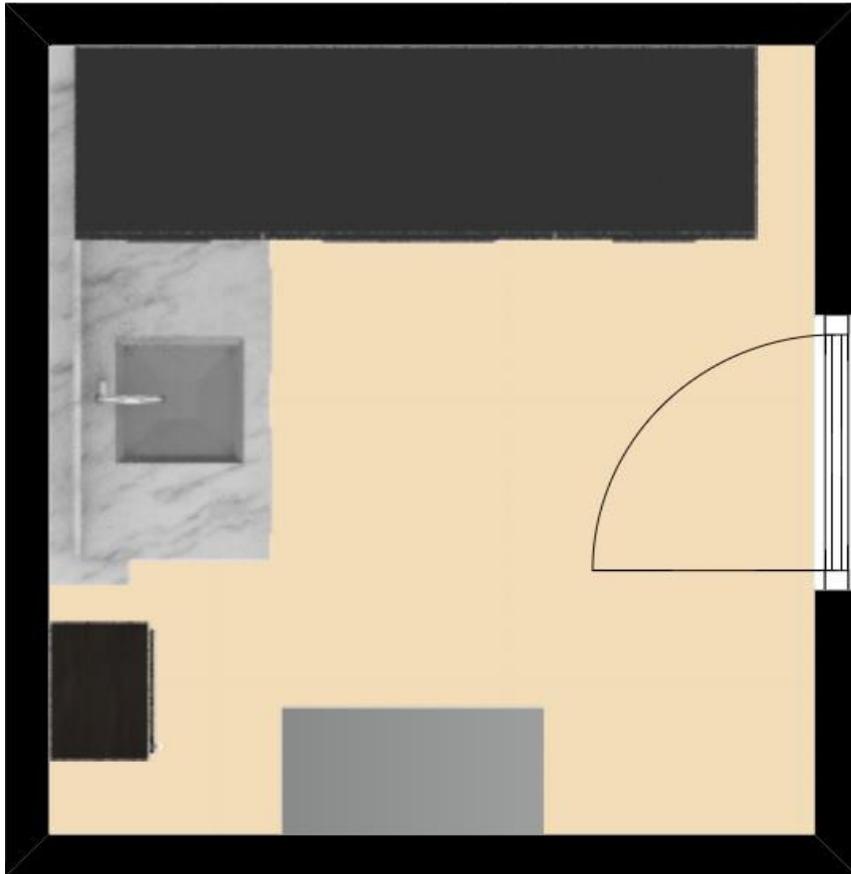
Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 6 – Sala de estudo em grupo



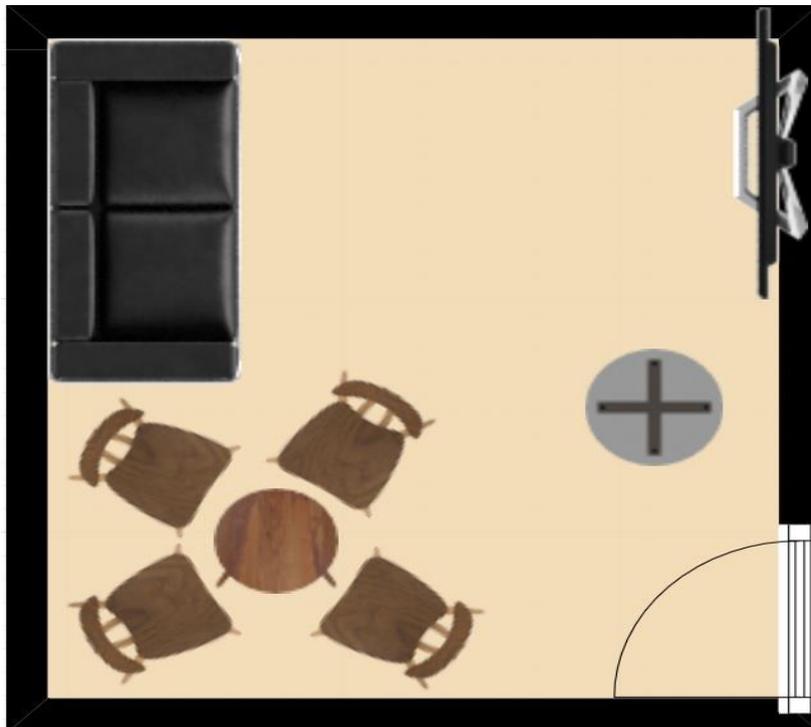
Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 7 – Copa



Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 8 – Sala de lazer

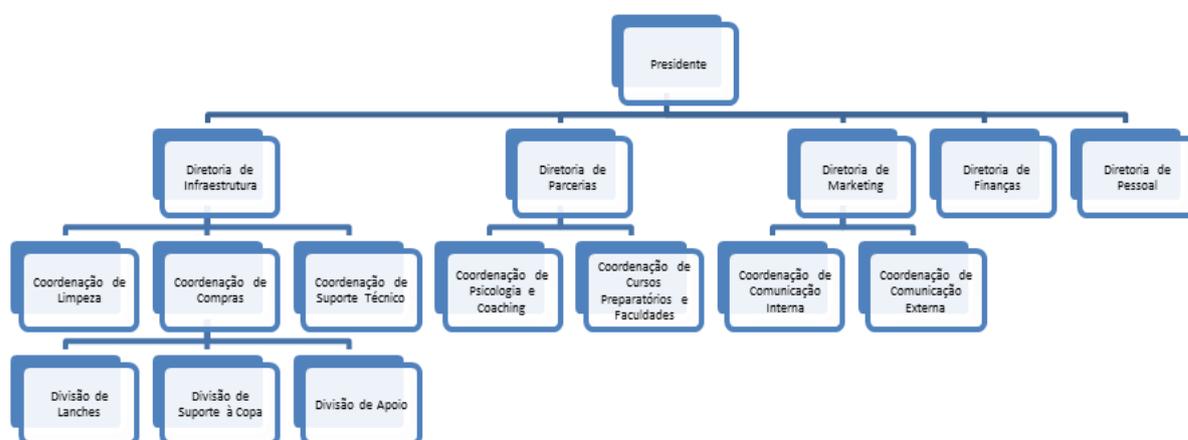


Fonte: Elaborado pelo autor.

A Estudart, casa de estudos, será uma empresa que não terá um grande número de colaboradores. Pois, como versa Claudia Fabiana Gohr (2008, p. 59): “Geralmente, as pequenas empresas começam com os donos fazendo grande parte do trabalho [...]”.

Apesar disso, a empresa terá seus setores divididos com as demandas pré-definidas em cada área. Vejamos:

Figura 9 – Organograma da Estudart



Fonte: Elaborado pelo autor.

A estrutura inicia-se pelo presidente da empresa, sendo o dono, investidor e responsável por todas as decisões superiores da organização.

Temos as diretorias de infraestrutura, de parcerias, de marketing, de finanças e de pessoal.

A diretoria de infraestrutura se subdivide em coordenações de limpeza, de compras e de suporte técnico.

A coordenação de limpeza é a responsável por controlar o contrato de prestação de serviço com a empresa terceirizada, realizando o controle dos horários de limpeza, bem como a necessidade.

A coordenação de compras se divide em três divisões, de lanches, de suporte à copa e de apoio. A divisão de lanches será a responsável por prestar o serviço de lanche “express”, fará o acompanhamento de necessidade e o contato com o fornecedor. A divisão de suporte à copa irá analisar as necessidades da copa, bem como disponibilizar o café ao estudante. Já a divisão de apoio será a responsável por prestar todo o suporte em compras de necessidade da sala de estudos.

A coordenação de suporte técnico é a responsável por acompanhar o desenvolvimento das atividades da empresa, controlando e resolvendo todas as necessidades para que a empresa opere com qualidade em todo o serviço prestado.

Na diretoria de parcerias temos duas coordenações que são a de psicologia e coaching e a de cursos preparatórios e faculdades. A primeira será responsável por captar parcerias com os profissionais, enquanto a segunda com as instituições, visando à disponibilização aos clientes algumas vantagens.

Em sequência temos a diretoria de marketing que também possui duas coordenações, de comunicação interna e de comunicação externa. Aqui estarão inseridos os dois recepcionistas contratados pela Estudart. Eles serão responsáveis pelo atendimento do público interno e externo, presencialmente e por meio das plataformas digitais, além de levar até a diretoria demandas que surgirem no dia a dia. Devem ser as responsáveis por atender os clientes e celebrar o contrato de prestação de serviço. E ainda, responsáveis pela abertura da casa.

Os recepcionistas deverão ter como qualificações desejáveis facilidade de comunicação, iniciativa, conhecimento em plataformas digitais. A projeção de folha de pagamento é apresentada abaixo.

Tabela 5 – Projeção da Folha de Pagamento

Cargo	Quantidade	Salário (R\$)	Encargos (R\$)	Parcial (R\$)
Recepcionista	2 (dois)	R\$ 937,00	R\$ 507,87	R\$ 1.444,87
Total				R\$ 2.889,74

Fonte: Elaborado pelo autor.

A coordenação de comunicação interna será a responsável por receber toda a demanda do que está sendo recebido dos clientes e repassar a área interessada, bem como encaminhar mensagens aos estudantes visando à motivação e com isso uma possível fidelização.

Já a coordenação de comunicação externa será a responsável pela panfletagem além de envio de mensagens na intenção de captar novos estudantes para a sala.

Quando falamos da diretoria de finanças, ela será a responsável pelo o controle financeiro da Estudart, um de seu objetivo é a definição do custo para o cliente.

Por fim, a diretoria de pessoal cuidará de tudo que envolve a gestão de pessoal da instituição.

Como citado anteriormente, por se tratar de uma pequena empresa e com um serviço específico, que não necessita de um número elevado de colaboradores, a grande maioria das tarefas estarão a cargo do presidente da empresa. Porém, caso apresente resultados positi-

vos e a demanda atender as expectativas, a Estudart irá rever sua estrutura e necessitará procurar um Assistente Técnico para auxiliar as demandas do Presidente.

5.3 LOCALIZAÇÃO

A localização de um empreendimento tem que se adequar a diversos fatores, em razão disso deve ser bem planejado pelos gestores, visando sempre uma vantagem competitiva à organização. Quando ocorre o processo decisório de qual a melhor localização para a empresa temos que procurar a “Localização Ótima” como versa Claudia Fabiana Gohr (2008, p. 17): “Localização ótima é aquela que minimiza ao máximo os custos da empresa”.

Ao decidir abrir a Estudart em Brasília, no Distrito Federal, temos que analisar em que parte de Brasília será viável e lucrativo a abertura da sala de estudos. O primeiro passo que temos que avaliar é a macrolocalização, ou seja, em qual região de Brasília? Vejamos que Brasília consiste, basicamente, por as seguintes regiões: Asa Norte, Asa Sul, Setor Militar Urbano, Setor de Clubes, Setor de Garagem e Oficinas, Setor de Indústrias Gráficas, Área de Camping, Eixo Monumental, Esplanada dos Ministérios, Setor de Embaixadas Sul e Norte, Vila Planalto, Granja do Torto, Vila Telebrasília, Setor de áreas Isoladas Norte. (ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO PLANO PILOTO, 2017).

Ao realizar uma análise pelas regiões apresentadas e considerando que Brasília foi uma cidade planejada, a qual em cada região é concentrada um tipo de demanda, como por exemplo, Setor de Clubes, que se localizam a grande parte de clubes da cidade, ressaltamos as seguintes considerações para definição da Macrolocalização.

Por se tratar de uma empresa prestadora de serviços, a qual o cliente deverá comparecer à organização para usufruir dele, inicio analisando a comunidade e a necessidade de cada região e assim já é descartado as regiões com demandas específicas: Setor Militar Urbano, Setor de Clubes, Setor de Garagem e Oficinas, Setor de Indústrias Gráficas, Área de Camping, Esplanada dos Ministérios, Setor de Embaixadas Sul e Norte, bem como as isoladas áreas residenciais Granja do Torto e Vila Telebrasília e ainda a região Eixo Monumental, uma via da região com alguns pontos turísticos.

Restando então, Asa Sul e Asa Norte.

Em relação aos custos operacionais as regiões apresentam valores muito próximos, por se tratarem de áreas extremamente parecidas.

Quando falamos dos fornecedores não haverá nenhuma diferença em se escolhendo qualquer uma das áreas.

Com relação à concorrência, como já mapeado no item 4.4 deste trabalho, todos os três concorrentes analisados encontravam-se na Asa Sul. Porém, é necessário considerar que o serviço da Estudart é um pouco diferente dos concorrentes presentes na área.

Por fim, ressalto que a região da Asa Sul é uma área mais desenvolvida, com mais comércios, possui a exclusividade do transporte metroviário, que não encontramos na Asa Norte, além de possuir também maior frota de transporte rodoviário, tendo como resultado um fluxo de pessoal maior que a área da Asa Norte.

Sendo assim, por ter um fluxo diário de pessoas que vão até a região trabalhar e outras que residem é interessante escolher a região da Asa Sul como Macrolocalização da Estudart, casa de estudos.

Dentro da região Asa Sul, temos algumas áreas que são mais comerciais e áreas que são residências. Seguindo o raciocínio de estar acessível a um maior número de pessoas consideramos três potenciais áreas que são elas: Setor Comercial Sul, W3 Sul e L2 Sul.

Buscando a escolha da “Localização Ótima”, o quadro abaixo mostra por meio do Método da Pontuação Ponderada, a análise de qual área possui mais vantagens. Considerando que a nota 0 (zero) é extremamente ruim para a organização e a nota 10 (dez) é extremamente positivo. Vejamos:

Tabela 6 – Método de escolha da localização

Fator		Escores			Ponderação		
Peso		A	B	C	A	B	C
Aluguel	3	8	8	6	24	24	18
Estacionamento	1	4	7	7	4	7	7
Segurança	1	5	7	6	5	7	6
Necessidade de Reforma	2	8	7	4	16	14	8
Movimentação de Pessoas	2	9	8	5	18	16	10
Total					67	68	49

Fonte: Elaborado pelo autor.

A-Setor Comercial Sul

B- W3 Sul

C- L2 Sul

Iniciando a análise dos dados pelo aluguel, observa-se que tanto o Setor Comercial Sul, bem como a W3 Sul possuem valores de aluguéis bem parecidos, já a região da L2 Sul possui um valor maior sendo assim menos vantajoso à organização.

Em sequência, existe a situação do estacionamento para os clientes, a região do Setor Comercial Sul apresenta uma grande desvantagem no quesito em relação às outras áreas, sendo uma grande dificuldade aos clientes que utilizarem veículos como transporte.

Seguindo para o conceito de segurança, atualmente, vivemos em uma sociedade violenta, em razão disso é necessário o máximo de cuidado possível. Quando se trata do item segurança serve para o estabelecimento e também para o cliente. Novamente o Setor Comercial Sul sai em desvantagem, pois, é uma área que em determinados horários é frequente a presença de usuários de drogas e também de locais de prostituição, logo trazendo insegurança aos clientes. Já os outros dois locais apresentam insegurança, porém, não possuem as características atribuídas ao Setor Comercial Sul.

Quando falamos de necessidade de reforma observamos se o local que será disponibilizado o serviço precisará se adaptar para receber a sala de estudos. Vejamos que tanto o Setor Comercial Sul e a W3 Sul apresentam diversas opções de salas que não precisarão passar por extrema reforma para receber a sala. Já quando falamos da L2 Sul por não ter muitas opções e, além disso, apresentar imóveis com características um pouco diferente, necessitará um custo maior com reformas.

Enfim, o quesito movimentação de pessoas, aqui o Setor Comercial Sul leva pequena vantagem em relação a W3 Sul, porém ambos os locais são de grande movimentação de pessoas, que frequentam o local por diversos fatores. Já o setor da L2 Sul é um pouco isolado não tendo um grande fluxo rotineiro de pessoas.

Conclui-se então que o a área da W3 Sul leva uma pequena vantagem em relação ao Setor Comercial Sul, destaca-se os quesitos segurança e estacionamento.

Logo, é aconselhável a instalação do empreendimento na área da W3 Sul.

6 PLANO FINANCEIRO

“Uma das principais causas de fracasso das empresas no Brasil, segundo o SEBRAE, são os problemas financeiros.” (GOHR, 2008 p.70). Assim é de extrema importância a existência de um plano de finanças da organização, sendo inclusive necessário para a análise de viabilidade do negócio.

6.1 INVESTIMENTO INICIAL

Para que a sala de estudos se torne operacional é necessário o investimento inicial, ou seja, o proprietário deverá gastar um determinado valor para que o estabelecimento comece a funcionar.

Será necessário alugar quatro salas sendo uma com 30 metros quadrados, duas com vinte metros quadrados e uma com onze metros quadrados, para atender a sala individual, sala de lazer, sala de estudo em grupo e a copa, respectivamente.

Na infraestrutura terão que ser investidos recursos para a compra das mesas individuais, cadeiras, ar condicionado, mesa redonda, armário, notebook, geladeira, micro-ondas, filtro de água, sofá e televisão e ainda o gasto com as instalações elétricas.

Deverá ser comprado para atender o que a sala de estudo disponibiliza ao estudante, livros jurídicos, jogos de tabuleiros, salgados, café.

Visando implantar o P de promoção (comunicação) da empresa deverá ser investido na compra de panfletos.

Por fim, é separada uma quantia para capital de giro da Estudart, que será utilizado enquanto a organização não é capaz de gerar lucros.

Vejamos a planilha de investimentos:

Tabela 7 – Planilha de Investimentos

Investimento	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Aluguel (Sala Individual)	30 m ³	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Aluguel (Sala de Lazer)	20 m ³	R\$ 750,00	R\$ 750,00
Aluguel (Sala de estudo - Grupo)	20 m ³	R\$ 750,00	R\$ 750,00
Aluguel (Copa)	11 m ³	R\$ 420,00	R\$ 420,00
Mesas Individuais	20 baias	R\$ 150,00	R\$ 3.000,00
Cadeiras	30 unidades	R\$ 150,00	R\$ 4.500,00
Ar condicionado	3 unidades	R\$ 1.200,00	R\$ 3.600,00
Mesa Redonda	1 unidade	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Armário	1 unidade	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Livros Jurídicos	10 unidades	R\$ 150,00	R\$ 1.500,00

Instalação (tomadas e iluminação)	-	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Jogos de Tabuleiro	3 unidades	R\$ 20,00	R\$ 60,00
Televisão	1 unidade	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Sofá	1 unidade	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Filtro de Água	1 unidade	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Micro-ondas	1 unidade	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Geladeira	1 unidade	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Notebook	1 unidade	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Panfletos	500 unidades	R\$ 0,04	R\$ 20,00
Salgados	30 unidades	R\$ 0,80	R\$ 24,00
Café	5kg	R\$ 8,00	R\$ 40,00
Materiais Diversos	Diversos	-	R\$ 60,00
Capital de Giro	-	-	R\$ 5.000,00
TOTAL			R\$ 26.824,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

6.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

Conforme informado na análise interna, item 3.3, na área de finanças, o investimento inicial se dará por meio de financiamento, recursos de terceiros. Através de empréstimo bancário feito pelo proprietário.

Devido à rede de relacionamento que o proprietário possui com o Banco do Brasil, sendo cliente há muitos anos, e considerando os produtos e serviços disponibilizados pelo banco. Será realizado um empréstimo na linha de crédito para micro e pequenas empresas.

A taxa de juros conquistada pelo proprietário foi de 1.99% ao mês, sendo concedido prazo para pagar de 24 meses.

Sendo assim vemos abaixo o detalhamento da transação:

Tabela 8 – Detalhamento da Transação

Valor líquido emprestado	IOF	Valor Total com IOF	Prazo Total	Taxa de Juros	Valor da Parcela	Custo do Empréstimo
R\$ 26.824,00	R\$ 432,52	27.256,52	24 meses	1,99% a.m	R\$ 1.439,45	R\$ 34.546,80

Fonte: Elaborado pelo autor.

6.3 RECEITAS

A Estudart, sala de estudos, terá três planos de adesão, o trimestral, o mensal e o diário.

Podemos verificar na tabela abaixo os valores a serem cobrados.

Tabela 9 – Planos de adesão

Código	Períodos	Trimestral	Mensal
Plano 1	1 turno e final de semana	R\$ 120,00	R\$ 140,00
Plano 2	2 turnos e final de semana	R\$ 140,00	R\$ 160,00
Plano 3	Período Integral	R\$ 180,00	R\$ 200,00
Plano 4	Diário (1 período)	R\$ 10,00	
Plano 5	Diário (integral)	R\$ 15,00	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Outra fonte de renda da Estudart será o lanche express oferecido pela instituição aos clientes. O valor segue abaixo:

Tabela 10 – Planos de adesão II

Tipo	Unidade	Preço
Salgados	1 unidade	R\$ 3,50

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim temos outras duas fontes de renda para a Estudart, sendo o aluguel dos armários e o aluguel da sala de reuniões.

Tabela 11 – Planos de adesão III

Tipo	Unidade	Preço
Armário	Mensal	R\$ 40,00
Sala de Reunião	Hora	R\$ 10,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Feito a exposição dos valores que serão cobrados temos a seguintes expectativas de venda mensal e anual.

Tabela 12 – Expectativas de venda mensal e anual

Tipo	Quantidade mensal	Valor Mensal	Quantidade anual	Valor Anual
Plano 1	12	R\$ 1680,00	144	R\$ 20.160,00
Plano 2	7	R\$ 1120,00	84	R\$ 13.440,00
Plano 3	12	R\$ 2.400,00	144	R\$ 28.800,00
Plano 4	150	R\$ 1.500,00	1800	R\$ 18.000,00

Plano 5	120	R\$ 1.800,00	1440	R\$ 21.600,00
Salgados	90	R\$ 315,00	1080	R\$ 3.780,00
Armário	10	R\$ 400,00	120	R\$ 4.800,00
Sala de reunião	120	R\$ 1.200,00	1440	R\$ 14.400,00
Total		R\$ 10.415,00		R\$ 124.980,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em seqüência podemos verificar a estimativa de receita para o período mensal e anual:

Tabela 13 – Estimativa de receita

JAN	FEV	MAR	...	DEZ	TOTAL ANUAL
R\$ 10.415,00	R\$ 124.980,00				

Fonte: Elaborado pelo autor.

6.4 CUSTOS

Abaixo podemos visualizar os custos operacionais da Estudart.

Tabela 14 – Custos Operacionais

Item de custo operacional	Tipo de custo	Valor Mensal	Valor Anual
Aluguel Mensal + Impostos	Fabricação	R\$ 3.770,00	R\$ 45.240,00
Pagamento de empréstimo	Financeiro	R\$ 1.439,00	R\$ 17.268,00
Energia	Fabricação	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Água	Fabricação	R\$ 140,00	R\$ 1.680,00
Salários Recepcionistas	Venda	R\$ 2.889,74	R\$ 34.676,88
Tributos (Simples)*	Financeiro	R\$ 624,90	R\$ 7.498,80
Salgados	Venda	R\$ 72,00	R\$ 864,00
Internet	Fabricação	R\$ 119,90	R\$ 1.438,80
Serviço de Limpeza	Administração	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Café	Administração	R\$ 40,00	R\$ 480,00
Utensílios	Administração	R\$ 30,00	R\$ 360,00
TOTAL		R\$ 9.475,54	R\$ 113.706,48

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme descrito no item 2, descrição do negócio, a empresa irá aderir ao simples nacional. Sendo assim, pagará 4.00% a união representando tributos como: IRPJ, CSLL, COFINS, PIS/PASEP, CPP. Além disso, 2.00% ao município referente ao ISS.

Nos custos podemos realizar a divisão em fixo e variável conforme abaixo:

Tabela 15 – Custo Fixo e Variável

Item de custo	Custo fixo	Custo variável
Aluguel Mensal + Impostos	R\$ 3.770,00	
Pagamento de empréstimo	R\$ 1.439,00	
Energia		R\$ 150,00
Água		R\$ 140,00
Salários Recepcionistas	R\$ 2.889,74	
Tributos (Simples)		R\$ 624,90
Salgados		R\$ 72,00
Internet	R\$ 119,90	
Serviço de Limpeza	R\$ 200,00	
Café		R\$ 40,00
Utensílios		R\$ 30,00
TOTAL MENSAL	R\$ 8.418,64	R\$ 1.056,90
TOTAL ANUAL	R\$ 101.023,68	R\$ 12.682,80

Fonte: Elaborado pelo autor.

6.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Em seguida temos a projeção do fluxo de caixa para os meses do primeiro ano e a projeção para os próximos quatro anos:

Tabela 16 – Projeção do fluxo de caixa (Primeiro Ano)

	Jan.	Fev.	Mar.	Outros meses	Total
Recebimentos					
Receitas à vista	R\$ 10.415,00	R\$ 10.415,00	R\$ 10.415,00	R\$ 93.735,00	R\$ 124.980,00
Receitas a prazo	-	-	-	-	-
Empréstimos	R\$ 26.824,00	-	-	-	R\$ 26.824,00
(a) Receita total (vendas)	R\$ 37.239,00	R\$ 10.415,00	R\$ 10.415,00	R\$ 93.735,00	R\$ 151.804,00
Pagamentos					
Custos operacionais Variáveis					

Compras à vista	R\$ 142,00	R\$ 142,00	R\$ 142,00	R\$ 1.278,00	R\$ 1.704,00
Tributos (Simples)	R\$ 624,90	R\$ 624,90	R\$ 624,90	R\$ 5.624,10	R\$ 7.498,80
Outros custos variáveis	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 2.610,00	R\$ 3.480,00
Total de custos operacionais variáveis	R\$ 1.056,90	R\$ 1.056,90	R\$ 1.056,90	R\$ 9.512,10	R\$ 12.682,80
Custos operacionais Fixos					
Aluguel e Impostos	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 33.930,00	R\$ 45.240,00
Despesas bancárias (empréstimo)	R\$ 1.439,00	R\$ 1.439,00	R\$ 1.439,00	R\$ 12.951,00	R\$ 17.268,00
Salários	R\$ 2.889,74	R\$ 2.889,74	R\$ 2.889,74	R\$ 26.007,66	R\$ 34.676,88
Internet	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 1.079,10	R\$ 1.438,80
Limpeza	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 1.800,00	R\$ 2.400,00
Total de custos operacionais fixos	R\$ 8.418,64	R\$ 8.418,64	R\$ 8.418,64	R\$ 75.767,76	R\$ 101.023,68
(b) Custo Total (CF + CV)	R\$ 9.475,54	R\$ 9.475,54	R\$ 9.475,54	R\$ 85.279,86	R\$ 113.706,48
Investimentos e Saldos					
(c) Investimentos	R\$ 26.824,00	-	-	-	R\$ 26.824,00
<i>Saldo Inicial</i>	<i>R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	<i>R\$ 5.000,00</i>
<i>Saldo Remanescente</i>	-	<i>R\$ 5.939,46</i>	<i>R\$ 6.878,92</i>	<i>R\$ 7.818,38</i>	-
Saldo Total (d)	R\$ 5.000,00	R\$ 5.939,46	R\$ 6.878,92	R\$ 7.818,38	-
Saldo de caixa (a-b-c+d)	R\$ 5.939,46	R\$ 6.878,92	R\$ 7.818,38	R\$ 16.273,52	R\$ 16.273,52

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 17 – Projeção do fluxo de caixa (4 anos)

<i>Investimento Inicial (Empréstimo + Juros)</i>	R\$ 34.546,80			
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
Receita Total (a)	R\$ 151.804,00	R\$ 137.478,00	R\$ 140.969,94	R\$ 144.550,57
<i>Receita</i>	R\$ 124.980,00	R\$ 137.478,00	R\$ 140.969,94	R\$ 144.550,57
<i>Empréstimos</i>	R\$ 26.824,00	-	-	-
Custo Total (b)	R\$ 106.207,68	R\$ 108.905,35	R\$ 93.964,93	R\$ 96.351,63
<i>Custos Variáveis (Exceto Tributos)</i>	<i>R\$ 5.184,00</i>	<i>R\$ 5.315,67</i>	<i>R\$ 5.450,68</i>	<i>R\$ 5.589,12</i>
<i>Custos Fixos</i>	<i>R\$ 101.023,68</i>	<i>R\$ 103.589,68</i>	<i>R\$ 88.514,25</i>	<i>R\$ 90.762,51</i>
Investimentos (c)	R\$ 26.824,00	-	-	-

Tributos (Simples Nacional)	R\$ 7.498,80	R\$ 8.248,68	R\$ 8.458,19	R\$ 8.673,03
<i>Lucro Líquido</i>	R\$ 11.273,52	R\$ 20.323,97	R\$ 38.546,52	R\$ 39.525,91
<i>Saldo Remanescente (d)</i>	R\$ 5.000,00	R\$ 16.273,52	R\$ 36.597,49	R\$ 75.144,01
<i>Saldo Total (a-b-c+d)</i>	R\$ 16.273,52	R\$ 36.597,49	R\$ 75.144,01	R\$ 114.669,92

Fonte: Elaborado pelo autor.

Algumas considerações devem ser feitas para melhor entendimento do fluxo de caixa anual da empresa Estudart, sala de estudos. São elas:

- a) No Ano “1” temos um saldo remanescente de R\$ 5.000,00. O valor refere-se ao capital de giro que foi inserido no item investimentos.
- b) É importante destacar que os valores dos tributos representam 4.00% da união representando tributos como: IRPJ, CSLL, COFINS, PIS/PASEP, CPP. Além disso, 2.00% ao município referente ao ISS.
- c) Destaca-se que em todos os valores de receitas e de despesas foi inserido o IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo) que atualmente (setembro/2017) se encontra na faixa de 2,54% ao ano.
- d) No ano “2” contamos com um aumento na receita, tendo em vista o item 3.5, que versa sobre os objetivos estratégicos, espera-se um aumento de 30% em um ano no número de clientes, o que representaria em aproximadamente 10% de aumento na receita.
- e) Ainda sobre o item 3.5, que versa sobre os objetivos estratégicos, e que espera a redução de custos em 10% em um ano. A equipe financeira considerou a redução em um ano pouco provável, sendo possível após dois anos.
- f) Após dois anos o empreendimento terá quitado o financiamento, que representa um custo mensal de R\$ 1.439,00 e anual de R\$ 17.268,00, reduzindo assim o valor do custo fixo.

6.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

Logo abaixo temos o Demonstrativo do Resultado do Exercício mensal e anual.

Tabela 18 – Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE)

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em Reais		
	Mensal	Anual
Receita Total (RT)	R\$ 10.415,00	R\$ 124.980,00
(-) Custo Variável (CV) (Exceto Tributos)	R\$ 432,00	R\$ 5.184,00
(=) Lucro Bruto (LB)	R\$ 9.983,00	R\$ 119.796,00
(-) Custo Fixo (CF)	R\$ 8.418,64	R\$ 101.023,68
(=) Lucro Operacional (LO)	R\$ 1.564,36	R\$ 18.772,32
(-) Tributos (Simples Nacional)*	R\$ 624,90	R\$ 7.498,80
(=) Lucro Líquido	R\$ 939,46	R\$ 11.273,52

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os tributos se referem ao Simples Nacional, sendo 4.00% a união representando tributos como: IRPJ, CSLL, COFINS, PIS/PASEP, CPP. Além disso, 2.00% ao município referente ao ISS.

7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

7.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

7.1.1 Ponto de Equilíbrio

Ao analisar o ponto de equilíbrio, devemos chegar ao nível em que o lucro é igual a zero, ou seja, não há lucro. Podemos concluir, então, que se a empresa operar acima desse ponto terá lucro, caso opere abaixo terá prejuízo.

Para análise do ponto de equilíbrio utilizamos a seguinte fórmula:

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

Explica-se: PE= Ponto de Equilíbrio; CF= Custo Fixo; RT= Receita Total; CV= Custo Variável;

Temos uma projeção de custo fixo total de R\$ 101.023,68, um custo variável de R\$ 12.682,80. E uma receita total de R\$ 124.980,00.

Sendo assim, temos o seguinte cálculo:

$$PE = \frac{101.023,68}{124.980 - 12.682,80} \times 100$$

$$PE = \frac{101.023,68}{112.297,20} \times 100$$

$$PE = 0,8996 \times 100$$

$$PE = 89,96\%$$

Se a análise for feita a partir da projeção para o ano três, o qual terá uma redução nas despesas tendo em vista o encerramento do empréstimo, teremos a seguinte situação:

$$PE = \frac{88.514,25}{140.969,94 - 13.908,87} \times 100$$

$$PE = \frac{88.514,25}{127.061,07} \times 100$$

$$PE = 0,6966 \times 100$$

$$PE = 69,66\%$$

7.1.2 Taxa de Lucratividade

Ao analisar a taxa de lucratividade temos que utilizar a seguinte fórmula:

$$\text{Taxa de Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

Sendo assim, temos:

$$\text{Taxa de Lucratividade} = \frac{11.273,52}{124.980,00} \times 100$$

$$\text{Taxa de Lucratividade} = 0,09020 \times 100$$

$$\text{Taxa de Lucratividade} = 9,02\%$$

Levando em consideração o aumento de estudantes nos anos seguintes, que é um dos objetivos da equipe de marketing, bem como o fim do pagamento das parcelas do financiamento do empréstimo captado para financiar os investimentos necessários para iniciar a empresa. Temos o seguinte resultado a partir do ano três.

$$\text{Taxa de Lucratividade} = \frac{38.546,52}{140.969,94} \times 100$$

$$\text{Taxa de Lucratividade} = 0,2734 \times 100$$

$$\text{Taxa de Lucratividade} = 27,34\%$$

7.1.3 Taxa do Retorno do Investimento

Para analisarmos a Taxa do retorno do investimento temos que calcular da seguinte maneira:

$$\text{Taxa do Retorno do Investimento} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Inicial}} \times 100$$

Sendo assim, temos:

$$\text{Taxa do Retorno do Investimento} = \frac{11.273,52}{34.546,80} \times 100$$

$$\text{Taxa do Retorno do Investimento} = 0,3263 \times 100$$

$$\text{Taxa do Retorno do Investimento} = 32,63\% \text{ ao ano.}$$

Cabe ressaltar que o investimento inicial é de R\$ 26.824,00, porém, em razão da captação de recursos de terceiros e com isso o pagamento de juros, o investimento será um total de R\$ 34.546,80.

7.1.4 Prazo de Retorno do Investimento (Payback)

Para saber quanto tempo levará para recuperar o investimento utilizamos o Payback, pois, ele fornece uma aproximação do tempo que será necessário para que os recursos investidos retornem. Logo, devemos utilizar a seguinte fórmula:

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Lucro Líquido}}$$

Sendo assim, temos:

$$\text{Payback} = \frac{34.546,80}{939,46}$$

$$\text{Payback} = \frac{34.546,80}{939,46}$$

Payback = Aproximadamente 36 meses.

Conforme dito no cálculo da taxa de retorno do investimento, o investimento inicial é de R\$ 26.824,00, porém, em razão da captação de recursos de terceiros e com isso o pagamento de juros, o investimento será um total de R\$ 34.546,80.

Outra informação importante refere-se sobre o objetivo estratégico de marketing de aumento de alunos, caso ocorra, e seguindo a projeção de fluxo de caixa para os anos posteriores, teremos um payback menor.

E, ainda, temos que considerar o pagamento do empréstimo, que a partir do momento que é quitado reduz os custos, aumentando o lucro líquido.

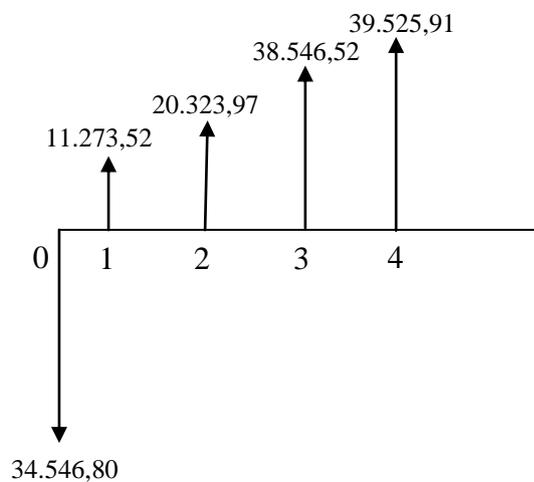
7.1.5 Taxa Interna de Retorno

Quando analisamos a taxa interna de retorno, temos que ter um VPL que resulte no valor zero.

Para se calcular a TIR temos que através de tentativa e erro, ou por meio de ferramentas eletrônicas chegar ao valor igual a zero.

No caso da Estudart temos a seguinte projeção de fluxo de caixa:

A seguir temos o gráfico do fluxo de caixa.



Devemos utilizar a fórmula da VPL:

Figura 10 – Fórmula VPL

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

Fonte: GOHR (2008)

Onde: VPL = valor presente líquido; FC_0 = fluxo de caixa na data zero; FC_1 = fluxo de caixa na data 1; FC_n = Fluxo de caixa da data n; i = taxa mínima de atratividade (TMA).

Sendo assim, temos:

$$VPL = -34.546,80 + 11.273,52/(1 + 0,52083)^1 + 20.323,97/(1 + 0,52083)^2 + 38.546,52/(1 + 0,52083)^3 + 39.552,91/(1 + 0,52083)^4$$

$$\text{VPL} = -34.546,80 + \frac{11.273,52}{1,52083} + \frac{20.323,97}{2,31292} + \frac{38.546,52}{3,51756} + \frac{39.552,91}{5,34961}$$

$$\text{VPL} = -34.546,80 + 7.412,74 + 8.787,14 + 10.958,31 + 7.393,60$$

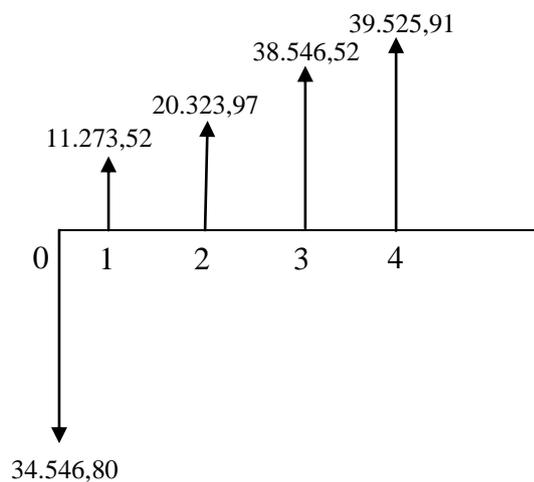
VPL = Aproximadamente igual a 0 (zero)

Com isso temos TIR igual a aproximadamente 52,083%.

7.1.6 Valor Presente Líquido

O Valor Presente Líquido é considerado um dos métodos mais utilizados para avaliar projetos de investimento. Vejamos:

A seguir temos o gráfico do fluxo de caixa.



Tendo essas informações, basta aplica-las na fórmula do VPL, considerando como taxa mínima de atratividade (TMA) a taxa de remuneração da poupança 0,4273% ao mês segundo Banco Central do Brasil (2017), que é uma das opções de investimento mais segura do mercado, se permanecer nessa taxa, terá uma projeção de aproximadamente 5,12% ao ano.

A seguir temos a fórmula do VPL:

Figura 11 – Fórmula VPL

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

Fonte: GOHR (2008)

Onde: VPL = valor presente líquido; FC_0 = fluxo de caixa na data zero; FC_1 = fluxo de caixa na data 1; FC_n = Fluxo de caixa da data n; i = taxa mínima de atratividade (TMA).

Com isso temos os seguintes resultados:

$$VPL = -34.546,80 + 11.273,52/(1 + 0,0512)^1 + 20.323,97/(1 + 0,0512)^2 + 38.546,52/(1 + 0,0512)^3 + 39.552,91/(1 + 0,0512)^4$$

$$VPL = -34.546,80 + \frac{11.273,52}{1,0512} + \frac{20.323,97}{1,10502} + \frac{38.546,52}{1,16159} + \frac{39.552,91}{1,22107}$$

$$VPL = -34.546,80 + 10.724,42 + 18.392,40 + 33.184,27 + 32.392,00$$

$$VPL = 60.146,29$$

7.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Diversas situações podem ocorrer quando iniciamos o empreendimento. Fatores do ambiente interno e externo que influenciam de várias maneiras todas as instituições precisam ser identificados.

Com a possibilidade de enfrentar diversos cenários, temos abaixo três projeções: otimista, mais provável e pessimista.

Tabela 19 – Projeções Otimista, Provável e Pessimista

Projeção	Volume de vendas	Perspectiva de crescimento				
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	R\$ 150.000,00	R\$ 150.000	R\$ 165.000 10%	R\$ 168.000 12%	R\$ 171.000 14%	R\$ 174.000 16%
Mais provável	R\$ 125.000,00	R\$ 125.000	R\$ 137.500 10%	R\$ 138.750 11%	R\$ 140.000 12%	R\$ 141.250 13%
Pessimista	R\$ 100.000,00	R\$ 100.000	R\$ 105.000 5%	R\$ 106.000 6%	R\$ 107.000 7%	R\$ 108.000 8%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com esses resultados teremos as seguintes projeções de fluxo de caixa.

a) Cenário Otimista:

Tabela 20 – Projeção Otimista

<i>Investimento Inicial</i> (<i>Empréstimo + Juros</i>)	R\$ 34.546,80				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Total (a)	R\$ 176.824,00	R\$ 165.000,00	R\$ 168.000,00	R\$ 171.000,00	R\$ 174.000,00
<i>Receita</i>	R\$ 150.000,00	R\$ 165.000,00	R\$ 168.000,00	R\$ 171.000,00	R\$ 174.000,00
<i>Empréstimos</i>	R\$ 26.824,00	-	-	-	
Custo Total (b)	R\$ 106.207,68	R\$ 108.905,35	R\$ 93.964,93	R\$ 96.351,63	R\$ 98.798,95
<i>Custos Variáveis</i> (Exceto Tributos)	R\$ 5.184,00	R\$ 5.315,67	R\$ 5.450,68	R\$ 5.589,12	R\$ 5.731,08
<i>Custos Fixos</i>	R\$ 101.023,68	R\$ 103.589,68	R\$ 88.514,25	R\$ 90.762,51	R\$ 93.067,87
Investimentos (c)	R\$ 26.824,00	-	-	-	
Tributos (Simples Nacional)	R\$ 9.000,00	R\$ 9.900,00	R\$ 10.080,00	R\$ 10.260,00	R\$ 10.440,00
Lucro Líquido	R\$ 34.792,32	R\$ 46.194,65	R\$ 63.955,07	R\$ 64.388,37	R\$ 64.761,05
<i>Saldo Remanescente</i> (d)	R\$ 5.000,00	R\$ 39.792,32	R\$ 85.986,97	R\$ 149.942,04	R\$ 214.330,41
Saldo Total (a-b-c+d)	R\$ 39.792,32	R\$ 85.986,97	R\$ 149.942,04	R\$ 214.330,41	R\$ 279.091,46

Fonte: Elaborado pelo autor.

b) Cenário Mais provável:

Tabela 21 – Projeção Mais Provável

<i>Investimento Inicial</i> (<i>Empréstimo + Juros</i>)	R\$ 34.546,80				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Total (a)	R\$ 151.824,00	R\$ 137.500,00	R\$ 138.750,00	R\$ 140.000,00	R\$ 141.250,00
<i>Receita</i>	R\$ 125.000,00	R\$ 137.500,00	R\$ 138.750,00	R\$ 140.000,00	R\$ 141.250,00
<i>Empréstimos</i>	R\$ 26.824,00	-	-	-	
Custo Total (b)	R\$ 106.207,68	R\$ 108.905,35	R\$ 93.964,93	R\$ 96.351,63	R\$ 98.798,95
<i>Custos Variáveis</i> (Exceto Tributos)	R\$ 5.184,00	R\$ 5.315,67	R\$ 5.450,68	R\$ 5.589,12	R\$ 5.731,08
<i>Custos Fixos</i>	R\$ 101.023,68	R\$ 103.589,68	R\$ 88.514,25	R\$ 90.762,51	R\$ 93.067,87
Investimentos (c)	R\$ 26.824,00	-	-	-	
Tributos (Simples Nacional)	R\$ 7.500,00	R\$ 8.250,00	R\$ 8.325,00	R\$ 8.400,00	R\$ 8.475,00
Lucro Líquido	R\$ 11.292,32	R\$ 20.344,65	R\$ 36.460,07	R\$ 35.248,37	R\$ 33.976,05

<i>Saldo Remanescente</i> (d)	R\$ 5.000,00	R\$ 16.292,32	R\$ 36.636,97	R\$ 73.096,07	R\$ 108.344,44
Saldo Total (a-b-c+d)	R\$ 16.292,32	R\$ 36.636,97	R\$ 73.096,07	R\$ 108.344,44	R\$ 142.320,49

Fonte: Elaborado pelo autor.

c) Cenário Pessimista:

Tabela 22 – Projeção Pessimista

<i>Investimento Inicial</i> (Empréstimo + Juros)	R\$ 34.546,80				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Total (a)	R\$ 126.824,00	R\$ 105.000,00	R\$ 106.000,00	R\$ 107.000,00	R\$ 108.000,00
<i>Receita</i>	R\$ 100.000,00	R\$ 105.000,00	R\$ 106.000,00	R\$ 107.000,00	R\$ 108.000,00
<i>Empréstimos</i>	R\$ 26.824,00	-	-	-	
Custo Total (b)	R\$ 106.207,68	R\$ 108.905,35	R\$ 93.964,93	R\$ 96.351,63	R\$ 98.798,95
<i>Custos Variáveis</i> (Exceto Tributos)	R\$ 5.184,00	R\$ 5.315,67	R\$ 5.450,68	R\$ 5.589,12	R\$ 5.731,08
<i>Custos Fixos</i>	R\$ 101.023,68	R\$ 103.589,68	R\$ 88.514,25	R\$ 90.762,51	R\$ 93.067,87
Investimentos (c)	R\$ 26.824,00	-	-	-	
Tributos (Simples Nacional)	R\$ 6.000,00	R\$ 6.300,00	R\$ 6.360,00	R\$ 6.420,00	R\$ 6.480,00
<i>Lucro Líquido</i>	R\$(-12.207,68)	R\$(-10.205,35)	R\$ 5.675,07	R\$ 4.228,37	R\$ 2.721,05
<i>Saldo Remanescente</i> (d)	R\$ 5.000,00	R\$ (-7.207,68)	R\$(-17.413,03)	R\$(-11.737,96)	R\$(-7.509,59)
Saldo Total (a-b-c+d)	R\$ (-7.207,68)	R\$(-17.413,03)	R\$(-11.737,96)	R\$(-7.509,59)	R\$(-4.788,54)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 22 – Análise diferentes cenários

Análise em diferentes cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
TIR (%)	-	56,471%	122,64%
VPL (R\$)	-	81.331,02	198.597,63
<i>Payback</i>	-	3 anos	1 ano
PE (%)	-	89,94%	73,56%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tendo em vista que no cenário pessimista a empresa tem uma perspectiva de prejuízo não é possível à realização dos cálculos de análise de sensibilidade.

Vejamos então os cálculos referentes ao TIR, VPL, Payback e PE dos cenário mais provável e otimista:

a) Cenário otimista:

i. Ponto de Equilíbrio:

Temos os seguintes cálculos:

$$PE = \frac{101.023,68}{150.000 - 12.682,80} \times 100$$

$$PE = \frac{101.023,68}{137.317,20} \times 100$$

$$PE = 0,7356 \times 100$$

$$PE = 73,56\%$$

ii. Payback:

Apresentando os cálculos:

$$\text{Payback} = \frac{34.546,80}{34.792,32}$$

$$\text{Payback} = \frac{34.546,80}{34.792,32}$$

Payback = Aproximadamente 1 ano

iii. VPL:

$$VPL = -34.546,80 + 34.792,32/(1 + 0,0512)^1 + 46.194,65/(1 + 0,0512)^2 + 63.955,07/(1 + 0,0512)^3 + 64.388,37/(1 + 0,0512)^4 + 64.761,05/(1 + 0,0512)^5$$

$$VPL = -34.546,80 + \frac{34.792,32}{1,0512} + \frac{46.194,65}{1,10502} + \frac{63.955,07}{1,16159} + \frac{64.388,37}{1,22107} + \frac{64.761,05}{1,28359}$$

$$VPL = -34.546,80 + 33.097,71 + 41.804,35 + 55.058,21 + 52.731,10 + 50.453,06$$

$$\text{VPL} = 198.597,63$$

iv. TIR:

$$\text{VPL} = -34.546,80 + 34.792,32/(1 + 1,2264)^1 + 46.194,65/(1 + 1,2264)^2 + 63.955,07/(1 + 1,2264)^3 + 64.388,37/(1 + 1,2264)^4 + 64.761,05/(1 + 1,2264)^5$$

$$\text{VPL} = -34.546,80 + \frac{34.792,32}{2,2264} + \frac{46.194,65}{4,9568} + \frac{63.955,07}{11,0394} + \frac{64.388,37}{24,5704} + \frac{64.761,05}{54,7036}$$

$$\text{VPL} = -34.546,80 + 15.627,16 + 9.313,81 + 5.793,34 + 2.620,56 + 1.183,85$$

VPL = Aproximadamente igual a 0 (zero)

$$\text{TIR} = 122,64\%$$

b) Cenário mais provável:

i. Ponto de Equilíbrio:

Temos os seguintes cálculos:

$$\text{PE} = \frac{101.023,68}{125.000 - 12.682,80} \times 100$$

$$\text{PE} = \frac{101.023,68}{112.317,20} \times 100$$

$$\text{PE} = 0,8994 \times 100$$

$$\text{PE} = 89,94\%$$

ii. Payback:

Apresentando os cálculos:

$$\text{Payback} = \frac{34.546,80}{34.792,32}$$

$$\text{Payback} = \frac{34.546,80}{11.292,32}$$

Payback = Aproximadamente 3 anos

iii. VPL:

$$\text{VPL} = -34.546,80 + 11.292,32/(1 + 0,0512)^1 + 20.344,65/(1 + 0,0512)^2 + 36.460,07/(1 + 0,0512)^3 + 35.248,37/(1 + 0,0512)^4 + 33.976,05/(1 + 0,0512)^5$$

$$\text{VPL} = -34.546,80 + \frac{11.292,32}{1,0512} + \frac{20.344,65}{1,10502} + \frac{36.460,07}{1,16159} + \frac{35.248,37}{1,22107} + \frac{33.976,05}{1,28359}$$

$$\text{VPL} = -34.546,80 + 10.742,31 + 18.411,11 + 31.388,07 + 28.866,78 + 26.469,55$$

$$\text{VPL} = 81.331,02$$

iv. TIR:

$$\text{VPL} = -34.546,80 + 11.292,32/(1 + 0,56471)^1 + 20.344,65/(1 + 0,56471)^2 + 36.460,07/(1 + 0,56471)^3 + 35.248,37/(1 + 0,56471)^4 + 33.976,05/(1 + 0,56471)^5$$

$$\text{VPL} = -34.546,80 + \frac{11.292,32}{1,56471} + \frac{20.344,65}{2,44831} + \frac{36.460,07}{3,83090} + \frac{35.248,37}{5,99425} + \frac{33.976,05}{9,37927}$$

$$\text{VPL} = -34.546,80 + 7.216,87 + 8.309,67 + 9.517,36 + 5.880,36 + 3.622,46$$

VPL = Aproximadamente igual a 0 (zero)

TIR = 56,471%

7.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

Existe uma necessidade atual de que as organizações contribuam para a sociedade, para o meio ambiente e ajudem o governo. Se todos caminharem em prol da coletividade é possível existir um ambiente local mais harmonioso.

Sendo assim, a Estudart irá contribuir pagando seus impostos e tributos que serviram de geração de receita para os cofres públicos e com isso poderão ser revertidos em prol da sociedade.

Na geração de emprego, a sala de estudos contribuirá contratando o serviço de duas recepcionistas e, além disso, necessitará contatar uma empresa para a terceirização da limpeza, gerando com isso demanda de serviços para outras pessoas. E não menos importante a parceria com psicólogos e com coaching que ajudará a promover essa mão-de-obra local.

No que se refere ao meio ambiente e visando também a redução de gastos, pois a região atravessa um sério problema de crise hídrica, está previsto nos planos de ações de marketing medidas para redução dos desperdícios com água e luz, tendo como prazo o período de um ano para resultados. As ações que serão tomadas são: a) instalação de sistema para reutilização de água. b) substituição das lâmpadas por mais econômicas e sustentáveis.

Por fim, destaco a importância da sala de estudos na contribuição do desenvolvimento educacional da sociedade, possibilitando que os clientes adquiram novos conhecimentos e com isso transforme a sociedade, carente em educação.

8 CONCLUSÃO

A ideia de empreender, criar seu próprio negócio, deve ser bem pensada e estudada. Esta pesquisa teve como objeto a Estudart, casa de estudos, um possível empreendimento que consiste num espaço para estudantes se dedicarem aos estudos, com conforto e qualidade. Buscou-se a realização de uma análise da viabilidade do empreendimento, fazendo um estudo dos setores da empresa, dos fornecedores, clientes, concorrentes, além da criação do plano operacional, marketing e financeiro. A captação dos dados foi feita em trabalhos publicados e informações não publicadas, além de análise documental e observação-participante visando subsidiar as informações aqui inseridas. Ainda, foi feita a pesquisa de levantamento, por este autor, buscando coletar dados para a correta criação do plano de negócios.

Logo, é importante ressaltar que a expansão no setor de ensino a distância é visível, aulas que eram exclusivas dentro da sala de aula com o professor, o quadro e o aluno, hoje já temos o computador e o aluno, e o professor inserido nos recursos digitais disponíveis. É sabido que para se conseguir resultados na aprendizagem e conquistar o conhecimento, é preciso de concentração e dedicação, e isso a sala de estudo busca oferecer.

A localização escolhida para a sala é excelente, pois, Brasília, capital federal, concentra grande parte dos concursos públicos, o que aumenta o interesse dos estudantes em frequentar a Estudart.

Quando analisamos a concorrência da empresa, observamos que existe uma carência no serviço a qual foi proposto. No mercado existem empresas similares, porém, não é prestado de forma específica, como é o caso da Estudart.

É possível perceber através do plano de operações que o serviço oferecido ao cliente possui uma qualidade que poderá ser revertida em fidelização e também aumento na demanda. A sala de lazer é um exemplo, pois, possibilita ao aluno ou cliente, relaxar por alguns instantes e melhorar seu rendimento.

No plano financeiro foi detalhado o que vai ser investido, de onde sairá o recurso, e quais as projeções de receitas e despesas e seus respectivos saldos. A Estudart para abrir as portas irá captar recursos de um banco, o que levará ao pagamento de juros. O investimento inicial não é considerado um grande valor, porém, com o pagamento das parcelas do empréstimo, bem como, despesas altas, visando a excelência na prestação de serviço, tornam o saldo líquido um valor bem reduzido. Outro ponto o qual é necessário uma análise é que o preço cobrado pela empresa ao cliente não pode ser muito alto, pois, além de o país se apresentar em uma crise financeira, o serviço prestado poderá ser substituído ou pelo estudo domiciliar ou por possíveis futuros concorrentes.

Por fim, a análise de viabilidade permite a conclusão que a Estudart pode ser viável, porém, é necessário que a empresa, principalmente, nos dois primeiros anos, os quais existem despesas com as parcelas do empréstimo, esteja atenta ao ambiente interno e externo e busque conquistar os estudantes, mostrando a eles as vantagens de estudar na sala de estudos. Vale frisar que no cenário pessimista, analisado nesta pesquisa, a empresa mergulhou-se em números negativos, sendo assim, a Estudart é uma empresa que é viável se ocorrer tudo conforme foi planejado, com a demanda esperada, porém, caso a demanda não seja a que se espera para o empreendimento, teremos um risco elevado de insucesso.

Destaca-se que o plano pode ser revisto e essa é a função de um plano de negócio mostrar o caminho a seguir na abertura de um empreendimento e para isso ele deve ser ajustável, na forma que diminua os riscos e aumente as oportunidades.

REFERÊNCIAS

ABBA. **Móveis para Escritório.** Apresentação Abba. 2017. Disponível em: <http://abbamoveis.com.br/page_1243027522453.html> Acesso em 12 de maio de 2017.

ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO PLANO PILOTO. **MAPAS. 2017.** Disponível em: <<http://www.planopiloto.df.gov.br/category/sobre-a-ra/mapas/>>. Acesso em: 12 de agosto de 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Remuneração dos Depósitos de Poupança.** 2017. Disponível em: <<http://www4.bcb.gov.br/pec/poupanca/poupanca.asp/>>. Acesso em: 05 de novembro de 2017.

CLARO. **Quem Somos.** 2014. Disponível em: <<http://www.claro.com.br/claropar/empresa/quem-somos/>>. Acesso em: 12 de maio de 2017.

CONTA AZUL. Blog. **O que é o Simples Nacional?** Disponível em: <<https://blog.contaazul.com/o-que-e-simples-nacional/>> Acesso em: 10 de março. 2017

CORREIOWEB. **Vestibular da UnB recebe mais de 21 mil inscrições.** 02 de junho de 2016. Disponível em: <http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/selecao/2016/06/02/Selecao_Interna,534684/vestibular-da-unb-recebe-mais-de-21-mil-inscricoes.shtml>. Acesso em: 13 de maio de 2017.

ECADERNO, Portal do Conhecimento. **Educação a distância: uma realidade no Ensino Superior.** Disponível em: <<http://www.ecaderno.com/pre-universitario/educacao-a-distancia-uma-realidade-no-ensino-superior>>. Acesso em: 15 de março. 2017.

Ecaderno, Portal do Conhecimento. **Educação a distância: uma realidade no Ensino Superior.** Disponível em: <<http://www.ecaderno.com/pre-universitario/educacao-a-distancia-uma-realidade-no-ensino-superior>>. Acesso em: 15 de março. 2017.

ESTADÃO. **Asa Sul tem maior proporção de famílias ricas; Veja quais são os outros bairros.** 20 de julho de 2016. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,asa-sul-tem-maior-proporcao-de-familias-ricas-veja-quais-sao-os-outros-bairros,10000064053>>. Acesso em: 12 de maio de 2017.

ESTADÃO. **Vagas em concursos públicos podem aumentar; saiba como estudar.** 23 de abril de 2017. Disponível em: <<http://educacao.estadao.com.br/noticias/geral,vagas-em-concursos-publicos-podem-aumentar-saiba-como-estudar,70001746687>>. Acesso em: 13 de maio de 2017.

ESTRELA 10. **Quem somos.** 2017. Disponível em: <<http://www.estrela10.com.br/conteudo/quem-somos>> Acesso em 12 de maio de 2017.

FACEBOOK SALGADOS BRASÍLIA. **@SalgadosBrasília.** 2017. Disponível em: <<https://www.facebook.com/salgadosbrasil>> Acesso em: 12 de maio de 2017.

FRANÇA, Ana Shirley. **Estágio curricular e trabalho de conclusão de curso na área de gestão e negócios: união teoria e prática pela pesquisa** [livro eletrônico] / Ana Shirley de França Moraes. – Rio de Janeiro : Freitas Bastos, 2011. 202p.

G1 DISTRITO FEDERAL. **Defesa Civil interdita biblioteca por trinca em marquise e risco de choque.** 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2014/05/defesa-civil-interdita-biblioteca-por-trinca-em-marquise-e-risco-de-choque.html>> Acesso em 12 de maio de 2017.

G1 GLOBO. **No DF, 159,4 mil candidatos devem fazer Enem neste sábado e domingo.** 05 de novembro de 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2016/11/no-df-1594-mil-candidatos-devem-fazer-enem-neste-sabado-e-domingo.html>>. Acesso em: 13 de maio de 2017.

G1, Economia. **PIB recua 3,6% em 2016, e Brasil tem pior recessão da história.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/pib-brasileiro-recua-36-em-2016-e-tem-pior-recessao-da-historia.ghtml>> Acesso em: 15 de março. 2017.

GOHR, Claudia Fabiana. **Trabalho de conclusão de curso em administração II: livro didático** / Cláudia Fabiana Gohr; design institucional Leandro Kingeski Pacheco – Palhoça: UnisulVirtual, 2008. 186p.

GOHR, Claudia Fabiana. **Trabalho de conclusão de curso em administração I: livro didático** / Cláudia Fabiana Gohr; design institucional Leandro Kingeski Pacheco – Palhoça: UnisulVirtual, 2008. 197p.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. **Pesquisa distrital por Amostra de Domicílios.** Dezembro de 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2016/11/no-df-1594-mil-candidatos-devem-fazer-enem-neste-sabado-e-domingo.html>>. Acesso em: 12 de maio de 2017.

GRUPO JR SERVIÇOS. **Serviços.** 2017. Disponível em: <<http://www.grupojrsestados.com.br/services>> Acesso em: 12 de maio de 2017.

GRUPO QUALITY. **Segurança e Serviços.** 2016. Disponível em: <<http://www.qualitymax.com.br/servico-de-limpeza-e-conservacao>> Acesso em: 12 de maio de 2017.

JCconcursos. **Educação/DF registra 152 mil inscritos para concurso.** 06 de janeiro de 2017. Disponível em: < <https://jcconcursos.uol.com.br/portal/noticia/concursos/concurso-educacao-df-66281.html>>. Acesso em: 13 de maio de 2017.

LOJAS KD. **Pode confiar aqui você está seguro.** 2017. Disponível em: <<https://www.lojaskd.com.br/econfiavel>> Acesso em 12 de maio de 2017.

MADEIRAMADERIA. **É Confiável.** 2017. Disponível em: <<http://econfiavel.madeiramadeira.com.br/>> Acesso em 12 de maio de 2017.

METRÓPOLES. **Universidade de Brasília abre 2.015 vagas no vestibular de 2017.** 20 de abril de 2017. Disponível em: < <http://www.metropoles.com/distrito-federal/educacao-df/universidade-de-brasilia-abre-2-105-vagas-no-vestibular-de-2017>>. Acesso em: 13 de maio de 2017.

MUNHOZ, Antonio Siemsen. **O estudo em ambiente virtual de aprendizagem: um guia prático** [livro eletrônico] / Antonio Siemsen Munhoz.- Curitiba: InterSaberes, 2013 (série Tecnologias Educacionais). 2Mb;230p.

OI. Conheça a OI. Quem Somos. 2017. Disponível em: < <http://www.oi.com.br/oi/sobre-oi/gente/gente/conheca-a-oi>> Acesso em: 12 de maio de 2017.

PRIME SERVIÇOS. Institucional. 2017. Disponível em: <<http://www.empresaprime.com.br/institucional-prime-terceirizacao-de-servicos-limpeza-e-conservacao>> Acesso em: 12 de maio de 2017.

QUADRIX. Concurso Público para provimento de vagas e formação de cadastro reserva para a TERRACAP. Quantidade de inscrições homologadas. 01 de maio de 2017. Disponível em: <http://cdn.quadrix.org.br/web/visualizar.html?file=http://cdn.quadrix.org.br/Archives/Genera/1/16491/16598/17236/C594A06F6CCD/1_terracap_inscricoes_homologadas.pdf>. Acesso em 13 de maio de 2017.

SL DISTRIBUIDORA DE SALGADOS E PÃO DE QUEIJO. Home. 2017. Disponível em: <simonelira10.wixsite.com/meusite> Acesso em: 12 de maio de 2017.

TELEFÔNICA. Quem Somos. 2012-2013. Disponível em: <<http://www.telefonica.com.br/servlet/Satellite?c=Page&cid=1386094888844&pagename=InstitucionalVivo%2FPage%2FTemplateTextoDocumento>>. Acesso em: 12 maio de 2017.

Universia Brasil. Notícias. **EAD no Brasil corresponderá a 51% do mercado em 2023, diz pesquisa.** 18 de outubro de 2016 Disponível em: <<http://noticias.universia.com.br/educacao/noticia/2016/10/18/1144687/ead-brasil-correspondera-51-mercado-2023-diz-pesquisa.html>>. Acesso em: 03 de maio de 2017.

UOL Economia. Empregos e Carreira. **Desemprego é de 12,6% e atinge 12,9 milhões de trabalhadores, diz IBGE.** Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empregos-e-carreiras/noticias/redacao/2017/02/24/desemprego-e-de-126-e-atinge-129-milhoes-de-trabalhadores-diz-ibge.htm>> Acesso em: 15 de março de 2017.

UOL Economia. Empregos e Carreira. **Desemprego é de 12,6% e atinge 12,9 milhões de trabalhadores, diz IBGE.** Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empregos-e-carreiras/noticias/redacao/2017/02/24/desemprego-e-de-126-e-atinge-129-milhoes-de-trabalhadores-diz-ibge.htm>> Acesso em: 15 de março de 2017.