

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JOÃO PAULO KOT
MARCEL VINICIUS MALAQUIAS
VINICIUS VIANNA PACHECO TISSI MUNHOZ

**PLANO DE NEGÓCIOS
COLÉGIO ATENA**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CURITIBA

2016

JOÃO PAULO KOT
MARCEL VINICIUS MALAQUIAS
VINICIUS VIANNA PACHECO TISSI MUNHOZ

PLANO DE NEGÓCIOS
COLÉGIO ATENA

Trabalho de conclusão de curso apresentado a disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso do curso de Bacharelado em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Jurandir Peinado

CURITIBA

2016

TERMO DE APROVAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIOS: COLÉGIO ATENA

Por

João Paulo Kot, Marcel Vinicius Malaquias e Vinicius Vianna Pacheco Tissi Munhoz

Este Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação foi apresentado às 15h30min do dia 08 de novembro de 2016 como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, do curso de Administração do Departamento Acadêmico de Gestão e Economia (DAGEE) da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). A candidata foi arguida pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho:

- (x) Aprovado**
- () Aprovado com restrições**
- () Reprovado**

Curitiba, 08 de novembro de 2016.

Prof. Dr. Ivan Carlos Vicentin
Coordenador de Curso
Administração

Profª Dra. Aurea Cristina Magalhães Niada
Responsável pelos Trabalhos de Conclusão de Curso
de Administração do DAGEE

ORIENTAÇÃO

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Jurandir Peinado
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Orientador

Prof. Dr. Rogério Allon Duenhas
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Esp. Fernando Ressetti Pinheiro Marques Vianna
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Observação: Folha de aprovação assinada encontra-se na Coordenação do Curso de Administração do Departamento de Gestão e Economia da UTFPR

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer primeiramente aos nossos familiares, nossos alicerces que nos proporcionaram todo o suporte necessário durante esse período importante de nossas vidas. A vocês, dedicamos mais esta etapa cumprida.

Agradecemos a Universidade Tecnológica Federal do Paraná por possibilitar que estudássemos em um ambiente propício para a transmissão de ideias e conhecimento.

Ao professor Dr. Jurandir Peinado agradecemos pelo seu tempo, pela sua paciência e as orientações que foram fundamentais para o desenvolvimento deste projeto.

Aos professores que tivemos durante todo o período universitário, fundamentais para o nosso preparo para a carreira profissional.

Aos nossos amigos, que tiveram a paciência e nos apoiaram nos momentos de dificuldade, o nosso mais sincero agradecimento.

Por fim, agradecemos aos membros da banca avaliadora, por todo o empenho em avaliar, criticar, sugerir e pelas fundamentais contribuições para que este trabalho fosse realizado.

RESUMO

KOT, João Paulo; MALAQUIAS, Marcel Vinicius; MUNHOZ, Vinícius Vianna Pacheco Tissi. Plano de Negócios Colégio Atena. 2016. 122p. Trabalho de Conclusão de Curso. Curitiba, 2016.

O plano de negócio apresentado a seguir é sobre o estudo de viabilidade econômica para abertura de um Colégio de Ensino Médio. Serão abordados os principais pontos para a elaboração de uma nova instituição educacional, tais como plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e a gestão de recursos humanos que justifiquem a criação do Colégio Atena, uma marca nova entrante no setor educacional.

Palavras-chave: Viabilidade econômica. Estudo de mercado. Ensino Médio. Nova marca.

ABSTRACT

KOT, João Paulo; MALAQUIAS, Marcel Vinicius; MUNHOZ, Vinícius Vianna Pacheco Tissi. Business Plan Colégio Atena. 2016. 122p. Final Course Assignment. Curitiba, 2016.

The following business plan is about the economic feasibility study for opening a High School. The main points will be addressed for the development of a new educational institution, such as marketing plan, operational plan, financial plan and human resources management justifying the creation of Colégio Atena, a new entrant in the educational sector.

Keywords: Economic feasibility. Market research. High School. New brand.

Lista de Figuras

Figura 1: Logomarca Colégio Atena.....	14
Figura 2: Localização	17
Figura 3: Hall superior	19
Figura 4: Escadarias	19
Figura 5: Sala do piso superior.....	20
Figura 6: Fachada	20
Figura 7: Fachada entrada principal.....	21
Figura 8: Balanced Scorecard	61
Figura 9: Mapa Estratégico	62
Figura 10: Fluxograma de Processos.....	79
Figura 11: Sala de aula	80

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Impostos incidentes sobre instituição de ensino particular.....	16
Tabela 2 - Regional Pinheirinho - Ônibus.....	18
Tabela 3 – tabela de equivalência.....	24
Tabela 4 - Desemprego.....	48
Tabela 5 - Ensino Médio Regular, Ensino Médio Integrado e Ensino Médio Normal/Magistério	50
Tabela 6 - Total de Escolas e de Matrícula Inicial da Educação Básica	50
Tabela 7 - Matrícula inicial da educação básica por etapa de ensino e dependência administrativa	51
Tabela 8 - Mobiliário Secretaria.....	81
Tabela 9 - Mobiliário Diretoria Escolar	81
Tabela 10 - Mobiliário Diretoria Administrativa	82
Tabela 11 - Mobiliário e Materiais Salas de Aula	82
Tabela 12 - Mobiliário Biblioteca	82
Tabela 13 - Mobiliário Sala dos Professores	82
Tabela 14 - Custo Energia Elétrica.....	90
Tabela 15 - Custo Água e Esgoto	90
Tabela 16 - Despesa Energia Elétrica.....	91
Tabela 17 - Despesa Água e Esgoto.....	91
Tabela 18 - Investimento Necessário	92
Tabela 19 - Projeção do Fluxo de Caixa Livre dos 5 primeiros anos	95
Tabela 20 - Demonstração de Resultado do Exercício	97
Tabela 21 - Projeção Balanço Patrimonial	98
Tabela 22 - ROI.....	99

Tabela 23 - ROE	100
Tabela 24 - Valor Presente Líquido.....	101
Tabela 25 - Índices.....	103
Tabela 26 - Cenário Pessimista	117
Tabela 27 - Cenário Neutro.....	117
Tabela 28 - Cenário Otimista.....	117
Tabela 29 - Custo Psicopedagogo	118
Tabela 30 - Custo Monitor	118
Tabela 31 - Custo Professor (Matemática e Português)	119
Tabela 32 - Custo Professor (Biologia, Física, Química, História, Geografia, Ed. Física e Inglês)	119
Tabela 33 - Custo Professor (Sociologia, Filosofia e Artes)	120
Tabela 34 - Despesa Assistente Administrativo	121
Tabela 35 - Despesa Auxiliar de TI	121
Tabela 36 - Despesa Auxiliar de Limpeza	122

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Questão 1	26
Gráfico 2: Questão 2.....	27
Gráfico 3: Questão 3.....	28
Gráfico 4: Questão 4.....	29
Gráfico 5: Questão 5.....	30
Gráfico 6: Questão 6.....	31
Gráfico 7: Questão 7.....	31
Gráfico 8: Questão 8.....	32
Gráfico 9: Questão 9.....	33
Gráfico 10: Questão 10	34
Gráfico 11: Questão 11	35
Gráfico 12: Questão 12	36
Gráfico 13: Questão 13	37
Gráfico 14: Questão 14	38
Gráfico 15: Questão 15	39
Gráfico 16: Questão 16	40
Gráfico 17: Questão 17	42
Gráfico 18: Questão 18	43
Gráfico 19: Questão 19	44
Gráfico 20: Evolução da População de Curitiba	47

Lista de Quadros

Quadro 1 – Análise SWOT	57
Quadro 2– Funcionários	68
Quadro 3 - Descrição das funções	70
Quadro 4 – Avaliação 360º	75
Quadro 5 – Acervo Biblioteca.....	83
Quadro 6 - Valor Praticado Pela Concorrência	93

Lista de Organograma

Organograma 1: Colégio Atena.....	69
-----------------------------------	----

SUMÁRIO

Sumário Executivo.....	5
1. INTRODUÇÃO.....	7
1.1. Problemática.....	8
1.2. Finalidade do Trabalho	8
1.3. Justificativa do Trabalho	9
1.4. Metodologia do Trabalho	10
1.5. Contextualização do tema.....	10
1.5.1. Conceito de Educação	10
1.5.2. Conceito de Educação Escolar	11
1.5.3. Empreendedorismo.....	12
2.DESCRICÃO DO NEGÓCIO	13
2.1. Nome da Empresa	13
2.1.1. Razão social: JMV Grupo Educacional	13
2.1.2. Nome fantasia: Colégio Atena.....	13
2.1.3. Logomarca.....	13
2.1.4. Slogan: “Cuidando do seu futuro, com sabedoria”	14
2.2. Caracterização do Público Alvo	15
2.3. Necessidades a Serem Atendidas	15
2.4. Regime Jurídico da Empresa	16
2.5. Localização.....	17
2.5.1. Infraestrutura	18
3.PESQUISA DE MERCADO	21
3.1. Objetivos específicos	21
3.2. Procedimentos Metodológicos	23
3.3. Descrição e Análise dos Dados	26
4.PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	46

4.1. Macro Ambiente.....	46
4.1.1. Demográfico	46
4.1.2. Econômico	48
4.1.3. Político-Legal	49
4.1.4. Sociocultural	50
4.1.5. Tecnológico	51
4.1.6. Natural	52
4.2. Microambiente	52
4.2.1. Clientes.....	52
4.2.2. Fornecedores.....	53
4.2.3. Concorrentes e Forças Competitivas	53
4.2.3.1. Concorrentes	53
4.2.3.2. Concorrentes Indiretos.....	55
4.2.3.3. Forças Competitivas	55
4.2.3.3.1. Ameaça de Novos Concorrentes.....	55
4.2.3.3.2. Ameaça de Produtos Substitutos	56
4.2.3.3.3. Rivalidade entre Concorrentes	56
4.3. Análise de SWOT	57
4.4. Posicionamento Estratégico.....	58
4.5. Diretrizes Organizacionais	59
4.5.1. Missão	59
4.5.2. Visão.....	59
4.5.3. Valores	59
4.6. Balanced Scorecard.....	60
5. PLANO DE MARKETING.....	63
5.1. Segmentação de Mercado	63
5.2. Posicionamento da Marca.....	64

5.3. Composto Mercadológico	64
5.3.1. Produto	65
5.3.2. Preço	65
5.3.3. Praça	65
5.3.4. Promoção	65
5.4. Dimensionamento de mercado	66
6. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	66
6.1. Quadro Funcional	68
6.2. Descrição das Funções.....	69
6.3. Remuneração, Incentivos e Benefícios	71
6.3.1. Incentivos e Benefícios	71
6.3.1.1. Vale Transporte	72
6.3.1.2. Plano Odontológico.....	72
6.3.1.3 Plano de Saúde	72
6.3.1.4. Vale Refeição.....	72
6.5. Avaliação de Desempenho	74
6.6. Políticas de Treinamento e Desenvolvimento	75
7. PLANO OPERACIONAL.....	76
7.1. Previsão de demanda	76
7.2. Descrição dos equipamentos e necessidade de mão de obra.....	77
7.3. Layout de Serviços	78
7.4. Estrutura do produto (lista de materiais por nível de estrutura)	81
7.5. Capacidade de produção	87
8. PLANO FINANCEIRO.....	88
8.1. Projeção dos Custos	88
8.2. Projeção de Despesas	90
8.3. Investimento Necessário.....	91

8.4. Origem dos Recursos	92
8.5. Precificação	92
8.6. Projeção do Fluxo de Caixa	93
8.7. Projeção da Demonstração de Resultado do Exercício.....	96
8.8. Projeção do Balanço Patrimonial	98
8.9. Avaliação do Investimento	99
8.10. Análise de Índices.....	102
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS	104
10.REFERÊNCIAS	105
APÊNDICES E ANEXO	110
Apêndice A - Questionário	110
Apêndice B – Previsão de Demanda	117
Apêndice C – Custo dos Funcionários	118
Apêndice D – Despesa dos Funcionários	121

SUMÁRIO EXECUTIVO

O projeto apresenta a implantação e a viabilidade do Colégio Atena, que é uma Instituição de Ensino Médio em Curitiba, que visa uma educação diferenciada, no qual direciona o aluno para o mercado de trabalho, trazendo com isso satisfação na vida pessoal e profissional.

A localização do Colégio Atena está em uma região estratégica, que possibilita a expansão. O imóvel está localizado na rua Pedro Américo nº. 275, esquina com a rua Irmãs Paulina no bairro Capão Raso, na divisa com o bairro Novo Mundo, endereço no qual pretende-se estabelecer o funcionamento do Colégio Atena, surgiu previamente a pesquisa mercadológica.

O Colégio Atena terá como um dos diferenciais, o acompanhamento dos alunos ao longo do tempo, orientando-os para o mercado de trabalho. Percebe-se que atualmente poucos alunos do Ensino Médio já tem ideia do curso que pretendem cursar no Ensino Superior. Devido a isso, o Colégio Atena pretende desempenhar um papel importante na vida do aluno, fazendo com que ele já pense no seu futuro profissional.

O projeto mostra que existe um alto potencial para criação de um colégio particular, pois segundo os números de matrículas em colégios particulares representam de acordo com os dados divulgados pela Secretaria da Educação do Estado do Paraná (2015), 17,60% do total das matrículas do ensino básico e houve um crescimento de 0,8% em relação 2014 e 2015, mas mesmo com a queda nas matrículas em escolas públicas nos últimos anos, ainda as matrículas de instituições públicas de educação básica continuam sendo a maior parte, do qual 42,5% de instituições estaduais e 39,5% de instituições municipais.

Além disso, o trabalho busca explicar de uma maneira sucinta a problematização encontrada pela equipe, tal como a justificativa pela escolha do tema. O Plano Financeiro do Colégio Atena traz informações essenciais para que os investidores visualizem de uma maneira ampla e clara a situação financeira da

empresa. Diversos indicadores são apresentados com o objetivo de fortalecer a atração do negócio, dentre eles podemos citar o ROI (*Return On Investment*), que no ano de 2017 foi de 21% e em 2021 passou para 52%, mostrando que o negócio terá uma crescente eficiência em relação ao capital investido na organização.

Em relação ao payback descontado, o tempo encontrado foi de 3 anos, 10 meses e 19 dias, período necessário para que a empresa recupere o valor investido inicialmente. O VPL (Valor Presente Líquido) apresentou um valor de R\$ 596.028,51. Além destes foram calculados outros indicadores como ROE, TIR, tal como os Índices de Liquidez, Fluxo de Caixa, Balanço Patrimonial e DRE. Todas essas informações buscam reforçar e comprovar que o Colégio Atena é uma ótima oportunidade para os investidores.

1. INTRODUÇÃO

O trabalho e o estudo do plano de negócio sobre a abertura de uma instituição de Ensino Médio surgem pela necessidade de trazer um nível de qualidade na educação, que supra as deficiências do sistema público de ensino.

Essas necessidades ficam demonstradas pelo crescimento do número de matrículas em escolas particulares, e através dos resultados do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), trazidos anualmente pelo censo nacional da educação, divulgados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

Considerando que existem diversas variáveis que trazem obstáculos para os estabelecimentos particulares de ensino manter sua viabilidade financeira, torna-se indispensável o claro entendimento do empreendimento e a criação coerente de um plano de negócios, oferecendo um cuidado para as decisões do empreendedor deste segmento de negócio.

Este plano de negócios proporciona um conceito inovador no sentido de trazer aos estudantes de Ensino Médio, um colégio onde se proporciona não apenas um padrão elevado de ensino, mas também um acompanhamento vocacional através de metodologia específica referente às disciplinas estudadas, assim como atividades extracurriculares voltadas para esta análise e acompanhamento individual por profissional competente. Além de oferecer facilidade de acesso aos estudantes da região, visto que a implementação do colégio será no bairro Capão Raso, na cidade de Curitiba - PR.

No término do Ensino Médio, o estudante poderá fazer uma autoanálise com acompanhamento da avaliação do colégio, para as áreas em que lhe tragam maior contentamento.

Deste modo, tem o objetivo de formar profissionais mais satisfeitos e contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

A pesquisa desenvolvida durante deste o estudo, verificou-se a viabilidade do empreendimento e o interesse da comunidade na forma da metodologia apresentada.

1.1. Problemática

Os números de matrículas em colégios particulares representam de acordo com os dados divulgados pela Secretaria da Educação do Estado do Paraná (2015), 17,60% do total das matrículas do ensino básico e houve um crescimento de 0,8% em relação 2014 e 2015, mas mesmo com a queda nas matrículas em escolas públicas nos últimos anos, ainda as matrículas de instituições públicas de educação básica continuam sendo a maior parte, do qual 42,5% de instituições estaduais e 39,5% de instituições municipais.

Deste modo, é necessário compreender a demanda social, o potencial econômico da região escolhida para implementação do projeto.

1.2. Finalidade do Trabalho

A finalidade do trabalho é demonstrar o parecer da problemática e desenvolver um plano de negócio que demonstre se existe ou não a viabilidade econômica para a implementação do empreendimento.

1.3. Justificativa do Trabalho

De acordo com a G1(2015), através da pesquisa feita pelo Isma Brasil (International Stress Management Association) demonstram altos índices de insatisfação dos profissionais no mercado de trabalho. Segundo a pesquisa, 72% das pessoas estão insatisfeitas com o trabalho, concluiu-se que a falta de concentração e de foco, produção reduzida e distração são algumas das características dos profissionais insatisfeitos.

Os grandes fatores mostrados são que, a insatisfação em 89% dos casos tem a ver com reconhecimento, em 78% com excesso de tarefas e em 63% com problemas de relacionamento.

De acordo com a pesquisa Projeto de vida (2015), feita pela Fundação Lemann, mostram que os alunos saem do ensino médio sem estarem preparados para o mercado de trabalho, os resultados demonstraram que há uma grande desconexão entre o que se ensina na escola e o que os jovens precisam para seguir a vida.

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a educação deve ser inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, e tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

O aluno é a peça essencial de todo o processo e o seu desempenho na vida, na escola e no futuro é o objetivo fundamental, pois sem o aluno não há sentido de existir uma instituição de ensino.

O objetivo maior da comunidade educacional revela-se, portanto, o de se estabelecer uma comunidade de ensino efetivo, onde persevere, coletivamente, não somente o ideal de ensinar de acordo com o saber produzido socialmente, mas o de aprender, em acordo com os princípios de contínua renovação do conhecimento, criando-se um ambiente de contínuo desenvolvimento para alunos, professores, funcionários e é claro, os gestores. O conhecimento da realidade ganha novas perspectivas: a organização do projeto político-pedagógico da escola e o seu currículo; o papel da escola e o desempenho de seus profissionais, que devem renovar-se e melhorar sua

qualidade continuamente, tendo o aluno como centro de toda a sua atuação. (LÜCK, 2009, p. 16)

Observando que a orientação profissional normalmente acontece no Ensino Médio, reconhece que o acompanhamento vocacional neste período contribuirá para minimizar as insatisfações futuras e apontar alternativas para direcionar a carreira profissional do indivíduo para áreas que correspondam à sua vocação e lhe traga maior alegria, deste modo, o colégio pode ajudar para uma sociedade mais saudável e ainda pode aumentar a qualidade dos serviços oferecidos ao mercado.

1.4. Metodologia do Trabalho

Procurando atingir o objetivo de verificar a viabilidade do empreendimento, será utilizado o método do Plano de Negócios, composto pelo Plano de Pesquisa, Plano de Marketing, Plano Operacional e Plano Financeiro.

1.5. Contextualização do tema

Nos próximos tópicos, serão apresentados os conceitos das principais características que foram julgadas importantes para permitir que o leitor se habitue com os temas e a área que o Colégio Atena estará inserido.

1.5.1. Conceito de Educação

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações

culturais, de acordo com o Art. 1º da Lei N° 9.394/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional do Brasil (LDB).

A escola é uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação. O seu ambiente é considerado de vital importância para o desenvolvimento de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã. (LÜCK, 2009, p.21)

1.5.2. Conceito de Educação Escolar

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais e deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social, de acordo com os parágrafos 1º e 2º da Lei N° 9.394.

A educação é um processo organizado, sistemático e intencional, ao mesmo tempo em que é complexo, dinâmico e evolutivo, em vista do que demanda não apenas um grande quadro funcional, como também a participação da comunidade, dos pais e de organizações diversas, para efetivá-lo com a qualidade necessária que a sociedade tecnológica da informação e do conhecimento demanda. (LÜCK, 2009, p.19)

Segundo o inciso I do Art. 4º da LDB, o Estado deve garantir ensino fundamental, obrigatório e gratuito a todos os brasileiros, independentemente de sua idade.

No inciso II deste mesmo artigo da LDB, bem como o inciso II do Art. 208 da Constituição Federal, certificam que apenas o Estado deve garantir a progressiva extensão da obrigatoriedade e gratuidade ao ensino médio, desta forma desobriga-se da responsabilidade de garantir educação escolar no ensino médio a todos os brasileiros de forma gratuita. Independentemente da não obrigatoriedade do ensino

médio, se apresenta como uma evidente necessidade para o desenvolvimento do indivíduo e da sociedade.

1.5.3. Empreendedorismo

O termo empreendedorismo, nos últimos anos, difundiu-se no Brasil de forma intensificada. Entre os diferentes fatores que deram sua contribuição para tal popularização está o fato de que, no Brasil, a preocupação com o estabelecimento de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de falência desses empreendimentos.

O empreendedor... Ele não é somente um fundador de novas empresas ou o construtor de novos negócios. Ele é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias. Mais ainda: ele é quem fareja as oportunidades e precisa ser muito rápido, aproveitando as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam. O termo empreendedor — do francês *entrepreneur* — significa aquele que assume riscos e começa algo novo. (CHIAVENATO, 2007, p.3).

Desse modo, foram conduzidas muitas ações governamentais e de instituições particulares, orientadas ao treinamento de mais de um milhão de empreendedores brasileiros na elaboração de planos de negócio com o intuito de obter recursos junto aos agentes financeiros.

Na verdade, o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado. (CHIAVENATO, 2007, p.7).

O empreendedor preparado consegue criar negócios aproveitando as oportunidades e com isso levando ao sucesso dos empreendimentos criados.

2.DESCRICÃO DO NEGÓCIO

O presente plano de negócio visa a elaboração de um projeto a fim de implementar uma escola de Ensino Médio, voltada a jovens com idade entre 15 a 19 anos.

2.1. Nome da Empresa

A seguir, foram definidas a razão social, nome fantasia, logomarca e slogan do novo empreendimento.

2.1.1. Razão social: JMV Grupo Educacional

O nome definido para a razão social foi JMV Grupo Educacional, que se refere à inicial do nome dos três sócios, João, Marcel e Vinicius.

2.1.2. Nome fantasia: Colégio Atena

A instituição escolar irá adotar o nome de Atena em homenagem a antiga Deusa grega, considerada a personificação da sabedoria, da estratégia, da justiça e da habilidade, com intuito de adotar esses atributos como uma forma de agir e praticar a educação.

2.1.3. Logomarca

A logomarca, apresentada a seguir pela figura 1, foi desenvolvida com uma cópia das antigas estatuas e figuras das representações da Deusa Atena, com o seu

escudo e o com seu tridente, como uma forma de busca do conhecimento e uma proteção do saber.



Figura 1: Logomarca Colégio Atena
Fonte: Elaborada pelos autores

2.1.4. Slogan: “Cuidando do seu futuro, com sabedoria”

O slogan é uma frase de fácil memorização, utilizada frequentemente em anúncios publicitários. A criatividade e inspiração são essenciais na concepção de slogans, devendo ser uma frase-chave ou alguma expressão que sintetiza o posicionamento da marca ou da organização.

2.2. Caracterização do Público Alvo

De acordo com os dados da pesquisa mercadológica, verificou-se que o público principal serão os alunos moradores do Capão Raso e bairros próximos. Esse público demonstrou ser da seguinte faixa etária: jovens entre a faixa de 15 a 19 anos, que estão cursando ou ingressando no ensino médio.

2.3. Necessidades a Serem Atendidas

A formação de um cidadão passa necessariamente pela educação. A educação é uma das bases essenciais para o desenvolvimento econômico, político e social do país e, por isso, o objetivo da abertura de um colégio de ensino médio é contribuir para a formação do futuro cidadão, ministrando a educação básica no nível médio (do 1º ao 3º Ano), em consonância com a legislação federal da educação nacional, segundo princípios éticos.

A sociedade curitibana é reconhecida por sua exigência pela prestação de bons serviços, em especial a educação. De modo geral, percebe-se uma decadência na educação, como aponta Robison de Sá (2014):

Quanto mais refletimos e tentamos consertar os erros causadores das derrotas da educação, mais nos parece ficar distante a realização dos fins nos quais, grande parte dos engajados na busca de uma educação que atenda aos anseios da sociedade moderna [...] (SÁ, 2014)

Promover uma educação que estimule a autonomia, entendida como necessidade inerente de aprender e a cooperação entre os alunos de maneira que, por meio do diálogo e ações sólidas, envolvam a importância das regras do convívio coletivo, além de capacitar o aluno ao ingresso no ensino superior.

Desenvolver e difundir o conhecimento e a cultura, promovendo a formação integral do ser humano e de profissionais comprometidos com o desenvolvimento e aperfeiçoamento da sociedade.

2.4. Regime Jurídico da Empresa

O Colégio Atena em seus primeiros anos de funcionamento será considerado como uma empresa de pequeno porte. De acordo com a Lei Complementar 139/2011 de 10 de novembro de 2011, define-se como empresa de pequeno porte, para fins de opção pelo regime Simples Nacional, aquela que auferir receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

Ao optar pelo regime Simples Nacional, o Colégio deverá recolher mensalmente os seguintes impostos (mediante documento único de arrecadação): IRPJ, CSLL, COFINS, PIS, INSS e ISS.

A empresa será uma sociedade limitada e sua composição societária se fará com três sócios.

Tabela 1 - Impostos incidentes sobre instituição de ensino particular

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	ISS
Até 180.000,00	4,50%	0,00%	1,22%	1,28%	0,00%	2,00%
De 180.000,01 a 360.000,00	6,54%	0,00%	1,84%	1,91%	0,00%	2,79%
De 360.000,01 a 540.000,00	7,70%	0,16%	1,85%	1,95%	0,24%	3,50%
De 540.000,01 a 720.000,00	8,49%	0,52%	1,87%	1,99%	0,27%	3,84%
De 720.000,01 a 900.000,00	8,97%	0,89%	1,89%	2,03%	0,29%	3,87%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	9,78%	1,25%	1,91%	2,07%	0,32%	4,23%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	10,26%	1,62%	1,93%	2,11%	0,34%	4,26%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	10,76%	2,00%	1,95%	2,15%	0,35%	4,31%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	11,51%	2,37%	1,97%	2,19%	0,37%	4,61%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	12,00%	2,74%	2,00%	2,23%	0,38%	4,65%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	12,80%	3,12%	2,01%	2,27%	0,40%	5,00%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	13,25%	3,49%	2,03%	2,31%	0,42%	5,00%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	13,70%	3,86%	2,05%	2,35%	0,44%	5,00%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	14,15%	4,23%	2,07%	2,39%	0,46%	5,00%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	14,60%	4,60%	2,10%	2,43%	0,47%	5,00%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	15,05%	4,90%	2,19%	2,47%	0,49%	5,00%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	15,50%	5,21%	2,27%	2,51%	0,51%	5,00%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	15,95%	5,51%	2,36%	2,55%	0,53%	5,00%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	16,40%	5,81%	2,45%	2,59%	0,55%	5,00%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	16,85%	6,12%	2,53%	2,63%	0,57%	5,00%

Fonte: Receita Federal

2.5. Localização

A localização do estabelecimento é um fator crucial no momento da abertura de um novo negócio. O imóvel localizado na rua Pedro Américo nº. 275, esquina com a rua Irmãs Paulina no bairro Capão Raso, na divisa com o bairro Novo Mundo, endereço no qual pretende-se estabelecer o funcionamento do Colégio Atena, surgiu previamente a pesquisa mercadológica. A figura 2 mostra a localização do futuro empreendimento:



Figura 2: Localização

Fonte: Google Maps

O bairro Capão Raso pertence a regional Pinheirinho, que possui dois dos maiores terminais de ônibus da cidade, que são o Terminal Pinheirinho e o Terminal Capão Raso. De acordo com estudos do IPPUC, a regional Pinheirinho tem 90% da população morando a uma distância de até 250 metros de uma linha de ônibus, facilitando a locomoção até o Colégio Atena, conforme mostra a tabela 2 a seguir:

Tabela 2 - Regional Pinheirinho - Ônibus

REGIONAL PINHEIRINHO			
Bairro	População	População morando a até 250 m das linhas de ônibus	Percentual
Capão Raso	36.065	35.308	98%
Pinheirinho	50.401	47.605	94%
Tatuquara	52.780	46.955	89%
Campo de Santana	26.657	20.681	78%
Caximba	2.522	749	30%
Total	168.425	151.298	90%

Fonte: IPPUC (2013)

2.5.1. Infraestrutura

O imóvel a ser utilizado para o início do empreendimento possui dois pavimentos, com uma área total construída de 690 m². O imóvel possui 13 salas, 5 banheiros e garagem para 8 carros, além da rua ter um excelente espaço para estacionamento. Precisar ser feito algumas reformas a fim de que o imóvel tenha condições para comportar uma escola de Ensino Médio.



Figura 3: Hall superior
Fonte: Site Imobiliária Avante



Figura 4: Escadarias
Fonte: Site Imobiliária Avante



Figura 5: Sala do piso superior
Fonte: Site Imobiliária Avante



Figura 6: Fachada
Fonte: Site Imobiliária Avante



Figura 7: Fachada entrada principal
Fonte: Site Imobiliária Avante

3.PESQUISA DE MERCADO

Em face do problema de estudo proposto, pretende-se neste trabalho analisar quais as expectativas em relação ao perfil das instituições de ensino médio privado, buscada, e o método pedagógico proposto. Tem-se como foco realizar uma pesquisa descritiva e quantitativa, com a utilização de um questionário.

3.1. Objetivos específicos

- Identificar o perfil das instituições de Ensino médio procuradas;
- Identificar quais as regiões de Curitiba tiveram o maior número de entrevistados.
- Identificar as faixas etárias dos entrevistados;
- Identificar a renda mensal dos entrevistados;

- Identificar os horários/ turnos mais buscados pelos entrevistados;
- Identificar a interferência das mensalidades na escolha da instituição de Ensino médio;
- Identificar o valor da mensalidade ideal;
- Identificar a aceitação de uma nova marca no mercado;
- Identificar as percepções dos entrevistados em relação às intuições privadas de Ensino Médio;
- Identificar a influência da infraestrutura na escolha da instituição de Ensino Médio;
- Identificar a qualidades da aula na interferência na escolha da Instituição de Ensino Médio;
- Identificar a percepção dos entrevistados em relação dos diferencias de uma instituição de ensino médio privado;
- Identificar a percepção dos entrevistados fazendo uma comparação do ensino médio público com ensino médio privado;
- Identificar se há um diferencial de uma instituição que prepara o aluno para o mercado de trabalho;
- Identificar se a integração dos pais nas atividades escolares se torna um diferencial;
- Identificar se os alunos ao terminar o ensino médio possuem um conhecimento pleno do idioma inglês;
- Identificar o perfil ideal das aulas ministradas buscada;
- Identificar o comportamento dos professores em relação aos alunos;

3.2. Procedimentos Metodológicos

Pode-se afirmar que uma pesquisa pode ser quantitativa e qualitativa. A pesquisa quantitativa é para dados numéricos e estatísticos, são mais adequadas para apurar opiniões e atitudes explícitas, e utiliza-se de questionários padronizados. São utilizadas quando se sabe exatamente o que deve ser perguntado. Neste caso, permite-se que se realizem projeções para a população representada.

A pesquisa qualitativa tem caráter exploratório, ou seja, estimulam os entrevistados a pensar e falar livremente sobre determinado tema, fazem emergir opiniões subjetivas de forma espontânea. Dentro desta categoria, segundo Malhotra (2010, p. 58) existem três tipos de pesquisa, sendo Pesquisa Exploratória, Pesquisa Descritiva e Pesquisa Causal.

No caso em análise, foi elaborado um questionário com dezenove perguntas (Apêndice A) e foi utilizada para o trabalho a pesquisa quantitativa.

O questionário foi distribuído pelas redes sociais, grupos de bairros, celulares smartphones, grupos do Facebook e e-mails para pessoas principalmente que moram região do Pinheirinho (Novo Mundo e bairros adjacentes) e que possuem filhos que estão entrando no ensino médio ou cursando (somente estas respostas seriam validas), por ser este o público alvo.

A ferramenta utilizada para desenvolver e distribuir o questionário foi o Qualtrics, que é um meio de pesquisa gratuito. Este instrumento dispõe de uma série de mecanismos que ajudam a interpretar os resultados. Por meio deste mecanismo, obteve-se um total de 76 respostas (apenas pessoas que possuem filhos que vão entrar ou estão cursando o ensino médio), sendo que o mínimo necessário, de acordo a fórmula de cálculo amostral para populações infinitas, era 68 respostas. A margem de erro da pesquisa é de 10% e a margem de confiança é de 90%. A porcentagem da ocorrência do fenômeno e da não ocorrência foi estimada em 50% cada.

A fórmula que permite o cálculo amostral, levando em consideração o universo infinito, está representada abaixo:

$$n = (\delta^2 \cdot p \cdot q) \div e^2$$

Para fazer o cálculo, foi utilizada a tabela de Grau de Confiança para determinar a equivalência da margem de erro. A escolha da margem de confiança de 90% foi pelo fato de não saber o número exato que compõem o universo dos possíveis clientes do Colégio Atena, portanto de acordo com a tabela de equivalência corresponde a 1,645.

Tabela 3 – tabela de equivalência

Tabela de equivalência	
Percentual	Equivalência
68%	1
90%	1,645
95%	1,96
99%	2,575

Grau de Confiança
Fonte: Elaborada pelos autores

Foi utilizado um modelo binominal de ocorrência de eventos, no qual representam 50% de chances de ocorrência do determinado evento e 50% de não ocorrência do determinado evento, conforme explicado anteriormente. Os eventos correspondem aos indivíduos que pertencem ou não ao público alvo do Colégio Atena.

Legenda:

n = Tamanho da amostra: É o número necessário para identificar o perfil dos possíveis clientes do colégio Atena, levando em consideração o universo infinito.

e = Margem de erro: É a diferença entre um resultado amostral e o verdadeiro resultado populacional, pois uma amostra não representa perfeitamente uma população.

δ = nível de confiança: Estabelece um limite para interpretação dos resultados, ou seja, significa que há probabilidade do resultado obtido no levantamento estar correto.

p = Proporção populacional de indivíduos que pertence à categoria que estamos interessados em estudar.

q = Proporção populacional de indivíduos que não pertence à categoria que estamos interessados em estudar.

Tem-se, portanto:

Tamanho da amostra (n) = ?

Erro amostral (e) = 10%

Nível de confiança (δ) = 90% que corresponde a 1,645

Que pertencem à categoria do público alvo (p) = 50%

Que não pertencem à categoria do público alvo (q) = 50%

Tem-se, portanto:

$$n = (\delta^2 \cdot p \cdot q) \div e^2$$

$$n = ((1,645 \times 1,645) \times 0,5 \times 0,5) \div (0,1 \times 0,1)$$

Assim de acordo com o nível de confiança desejado a pesquisa deve ser realizada com aproximadamente 68 pessoas. A pesquisa ficou disponível por doze dias.

3.3. Descrição e Análise dos Dados

QUESTÃO 1 - Reside na Regional do Pinheirinho, principalmente nos bairros do Novo Mundo e adjacentes (Portão, Capão Raso, Fanny, Lindoia, CIC)?

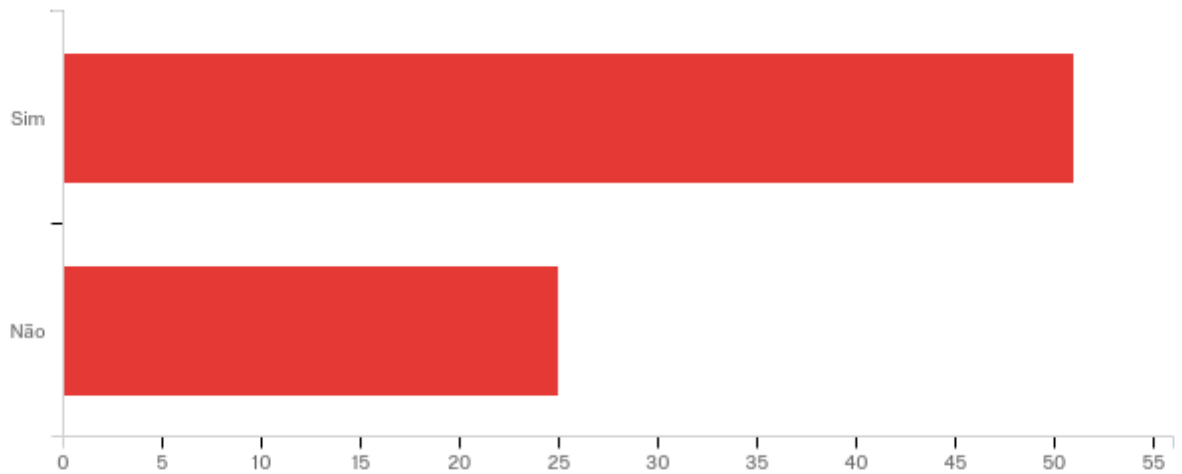


Gráfico 1: Questão 1
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 1, foi elaborada para saber a quantidade de pessoas que residem no bairro Novo Mundo e adjacentes, apresentou que 61,11% dos entrevistados moram no bairro Novo Mundo e adjacentes e 32,89% moram em outros bairros.

QUESTÃO 2 - Possui filhos que estão prestes a entrar no ensino médio ou estão cursando?

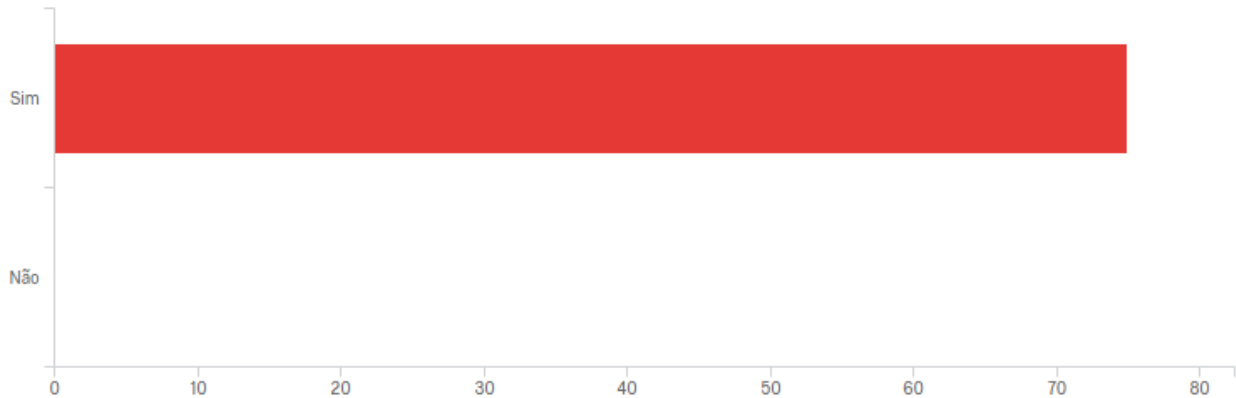


Gráfico 2: Questão 2
Fonte: Elaborado pelos autores

Na questão 2, tem como objetivo identificar as pessoas que possuem filhos que estão prestes a entrar no ensino médio ou que estão cursando. As respostas negativas foram excluídas para não afetar a análise, portanto 100% são de pessoas que possuem filhos em que estão prestes a entrar no ensino médio ou que estão cursando.

QUESTÃO 3 – Escolheria uma instituição de ensino médio distante do bairro em que reside?

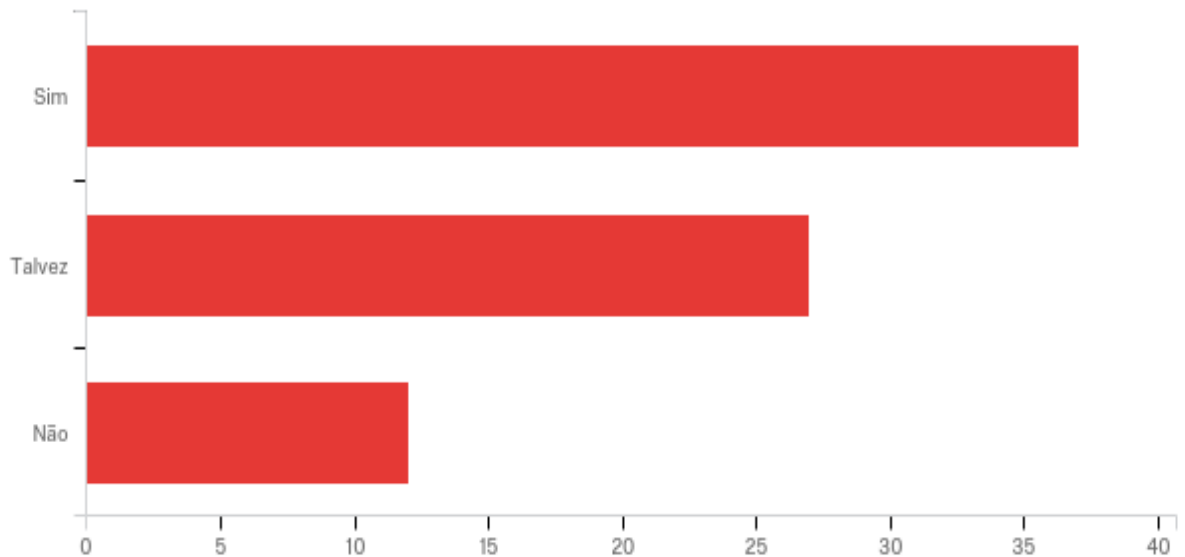


Gráfico 3: Questão 3

Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 3, busca identificar a quantidade de pessoas escolheriam uma instituição de ensino médio distante do bairro em que reside. Houve que 48,68% dos entrevistados responderam SIM, 35,53% responderam TALVEZ e 15,79% responderam NÃO, portanto a maior parte dos entrevistados escolheriam uma instituição de ensino distante do bairro no qual reside.

QUESTÃO 4 - Colocaria seu filho apenas no terceiro ano do Ensino Médio?

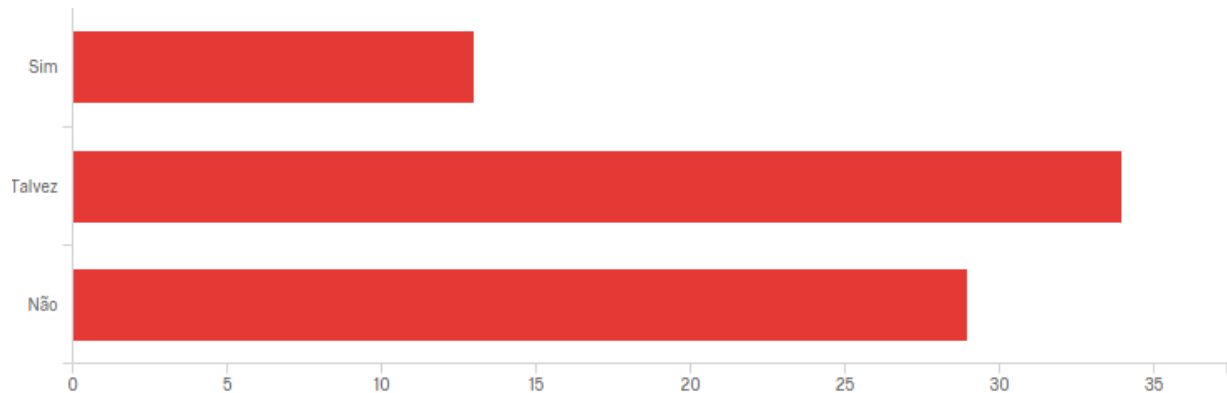


Gráfico 4: Questão 4

Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 4, busca identificar a quantidade de pessoas que colocariam o seu filho apenas no terceiro ano do Ensino Médio. Houve que 17,11% dos entrevistados responderam SIM, 44,74% responderam TALVEZ e 38,16% responderam NÃO, portanto a maior parte dos entrevistados responderam talvez ou não, se colocariam seu filho apenas no terceiro ano do ensino médio.

QUESTÃO 5 - Colaria seu filho em uma instituição que ofereça apenas o primeiro e o segundo ano do ensino médio?

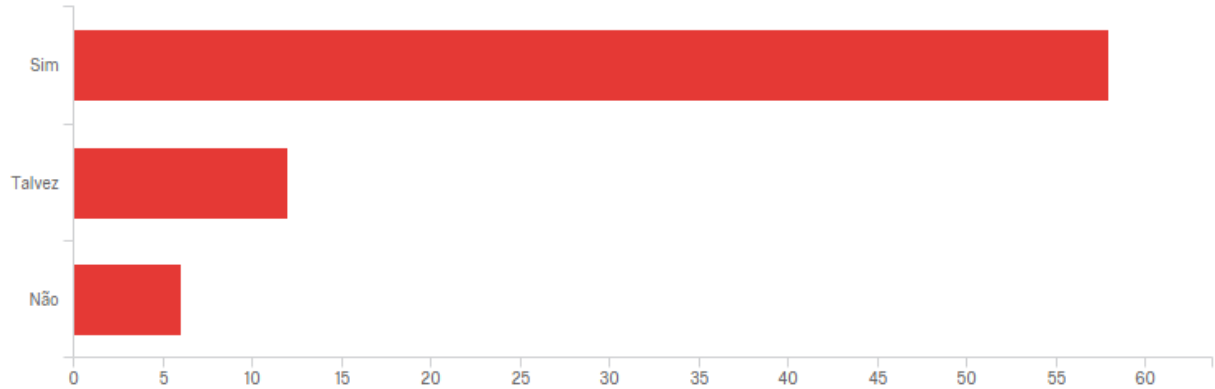


Gráfico 5: Questão 5
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 5, busca identificar a quantidade de pessoas que colocariam seu filho em uma instituição que ofereça apenas o primeiro e o segundo ano do ensino médio. Houve que 76,32% dos entrevistados responderam SIM, 15,79% responderam TALVEZ e 7,89% responderam NÃO, portanto a maior parte dos entrevistados reponderam sim, se colocariam seu filho em uma instituição que ofereça apenas o primeiro e o segundo ano do ensino médio.

QUESTÃO 6 - Qual é a sua renda mensal?

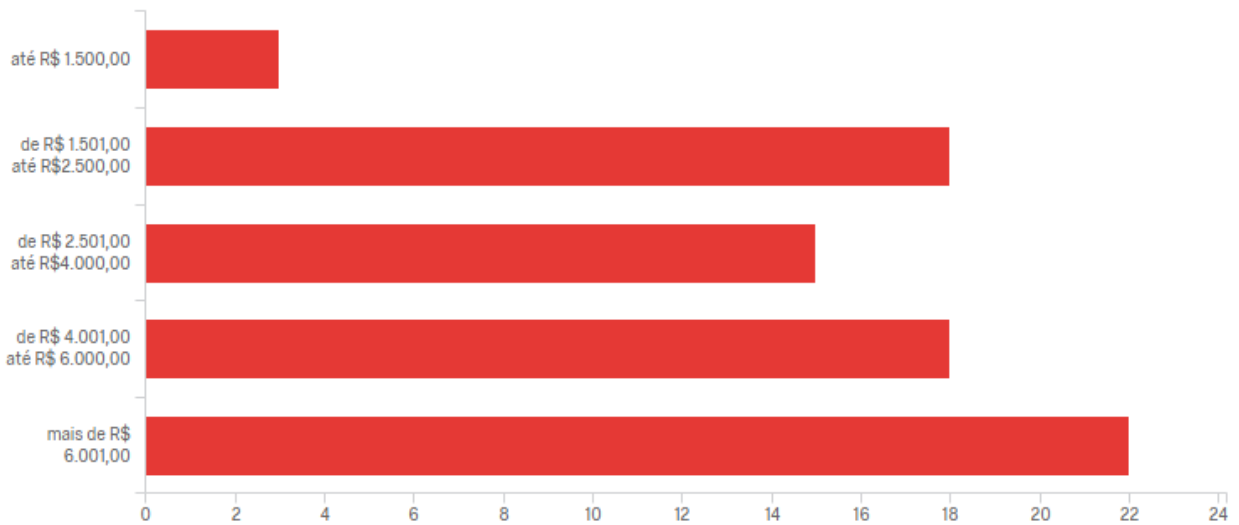


Gráfico 6: Questão 6
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 6, busca identificar o nível de renda mensal dos respondentes. Houve uma distribuição de resposta bem homogênea, porém o maior percentual de respostas, 28,95%, veio de pessoas com renda mensal superior a R\$ 6.001,00.

QUESTÃO 7 – Qual é o melhor horário para estudar em uma instituição de ensino médio?

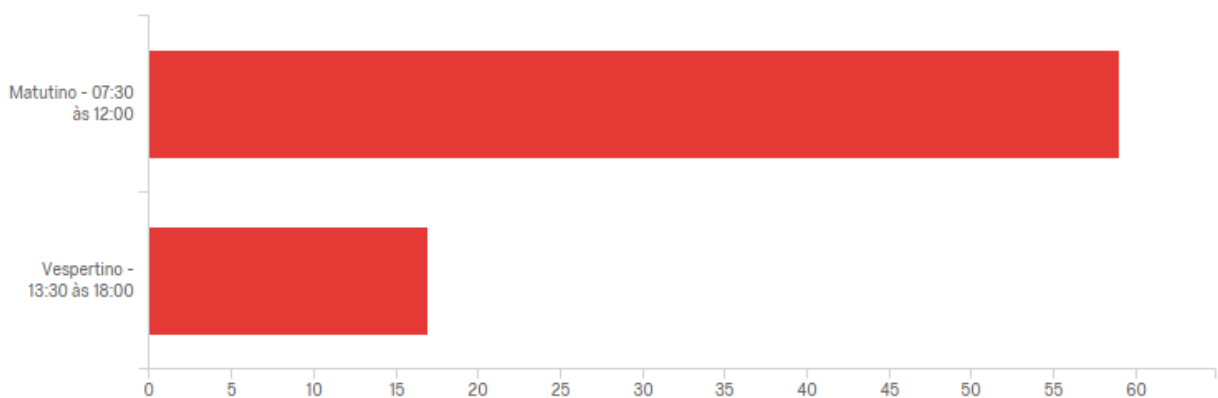


Gráfico 7: Questão 7
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 7, tem como objetivo identificar a preferência em relação ao período de aulas. No questionário foi proposto duas opções, matutino, das 07:30 às 12:00, e vespertino, das 13:30 às 18:00. Após análise das respostas, observa-se que existe uma propensão maior para o período matutino, com 77,63% das respostas.

QUESTÃO 8 – O valor da mensalidade interfere na escolha da instituição de ensino médio?

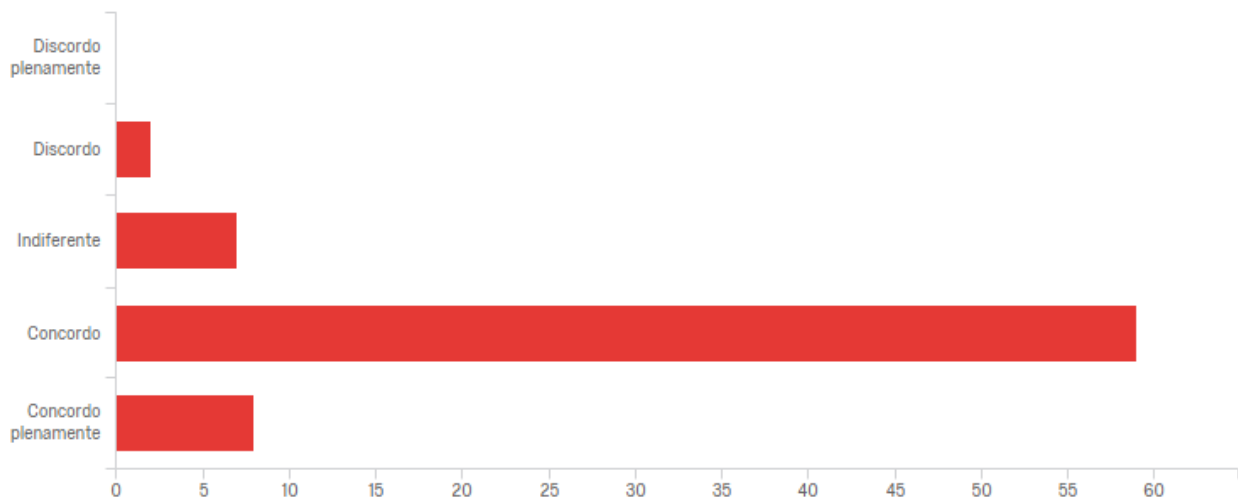


Gráfico 8: Questão 8
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 8 mostra que grande maioria dos respondentes (77,63%) considera o valor das mensalidades um dos fatores importantes na hora da escolha de uma instituição de ensino médio.

QUESTÃO 9 – O valor de R\$ 600, 00 seria um valor ideal para uma mensalidade para uma instituição de Ensino médio?

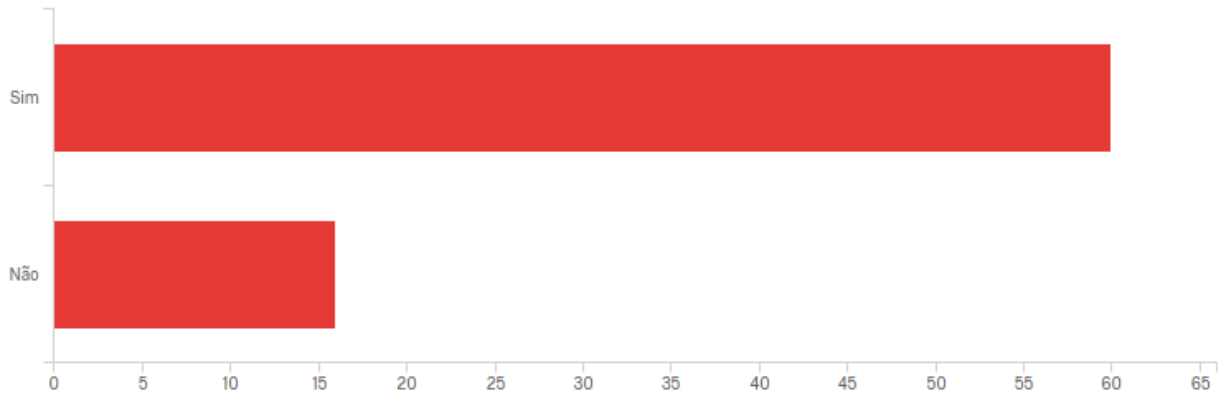


Gráfico 9: Questão 9

Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 9, busca identificar a quantidade de pessoas estariam dispostas a pagar uma mensalidade de R\$ 600,00. Houve que 78,95% dos entrevistados responderam SIM e 21,05% responderam NÃO, portanto a grande maioria aceitaria pagar mensalidades de R\$ 600, 00.

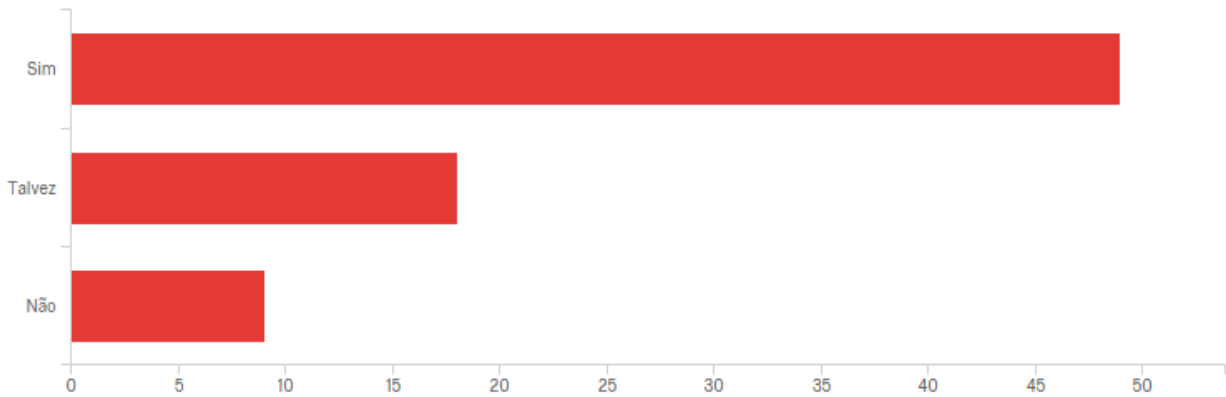
QUESTÃO 10 – Escolheria uma instituição de ensino médio nova no mercado?

Gráfico 10: Questão 10
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 10, tem como objetivo analisar se as pessoas estão dispostas a escolher uma instituição de ensino médio nova no mercado. Apenas 9,57% dos respondentes não escolheriam uma organização nova, enquanto que 46,09% responderam que escolheriam. A opção “Talvez” mostra que uma grande maioria estaria em dúvida em relação a essa escolha. Um plano de marketing bem estruturado é uma ferramenta importante nesse passo, para que pessoas indecisas se tornem futuros clientes.

QUESTÃO 11 – As instituições privadas de ensino médio são consideradas mais aptas para atingir os objetivos pedagógicos em relação as instituições públicas de ensino médio.

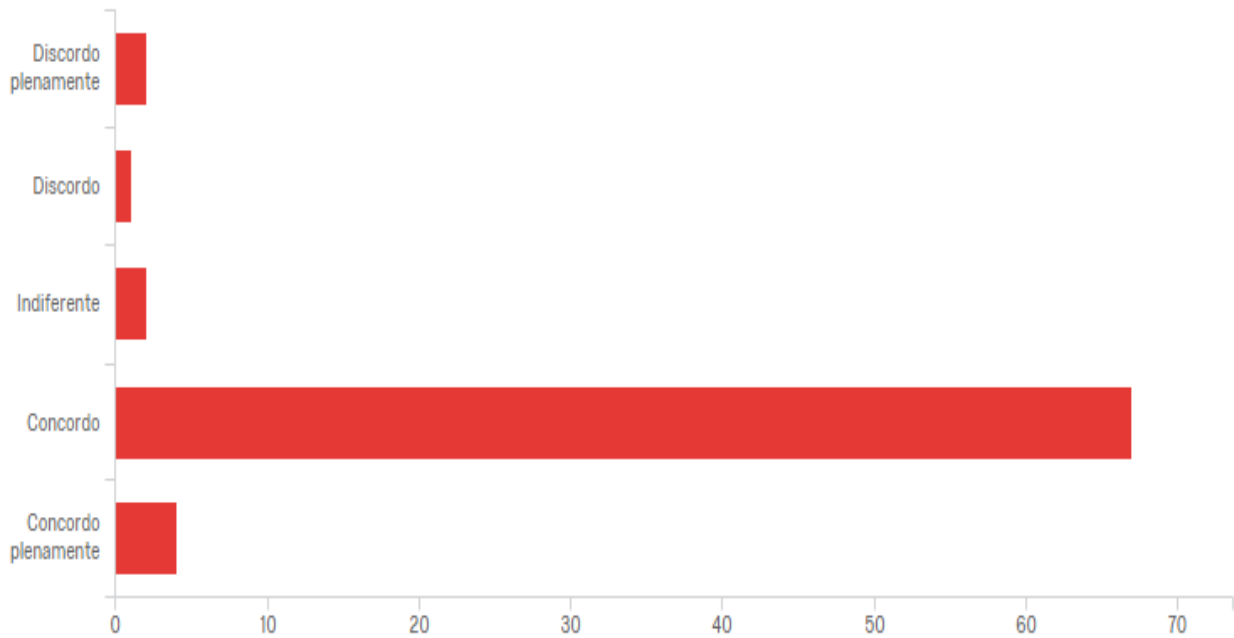


Gráfico 11: Questão 11

Fonte: Elaborado pelos autores

Na questão 11, o objetivo é identificar se as pessoas têm a percepção de que o ensino prestado pelas instituições privadas é de melhor qualidade do que as prestadas pela rede pública. Com 5,26% das respostas para “Concordo plenamente” e 88,16% para “Concordo” (93,42% no agregado) mostra que essa percepção existe.

QUESTÃO 12 – A escolha de uma instituição privada de ensino médio contribui para um melhor preparo para o mercado de trabalho?

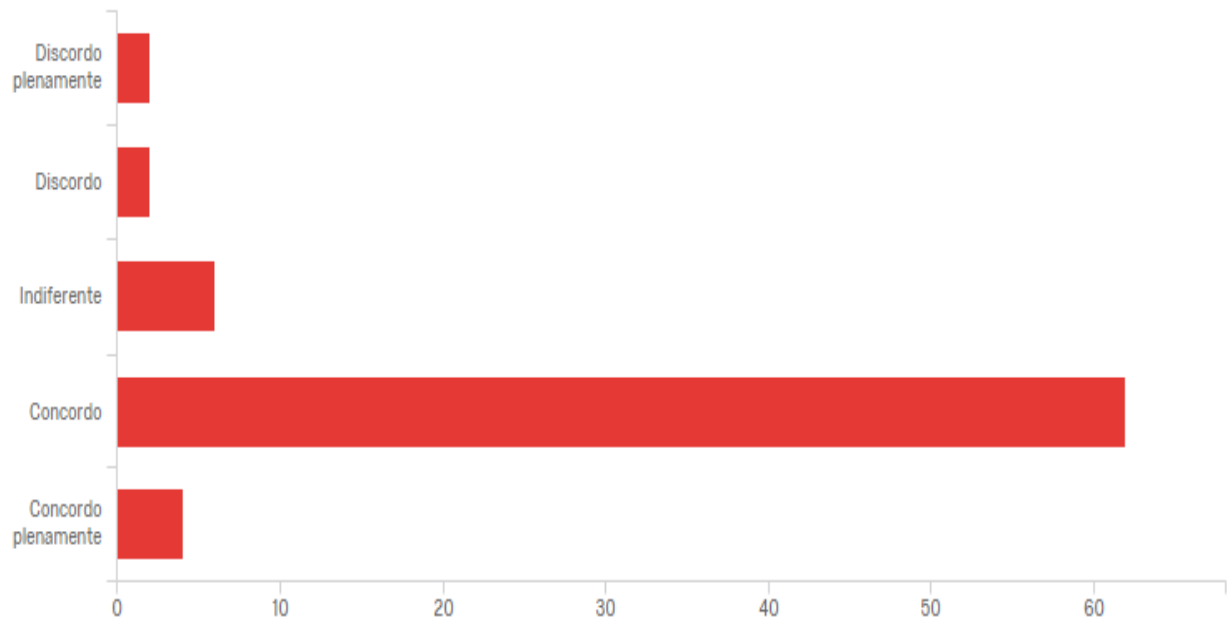


Gráfico 12: Questão 12
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 12 mostra que a grande maioria dos respondentes, 81,58%, concorda que as instituições de ensino privadas, oferecem um melhor preparo para os alunos para o mercado de trabalho. Esse pode ser considerado um dos pontos fortes das instituições de ensino privado.

QUESTÃO 13 – O acompanhamento das atividades escolares é importante na integração dos pais com o ambiente escolar?

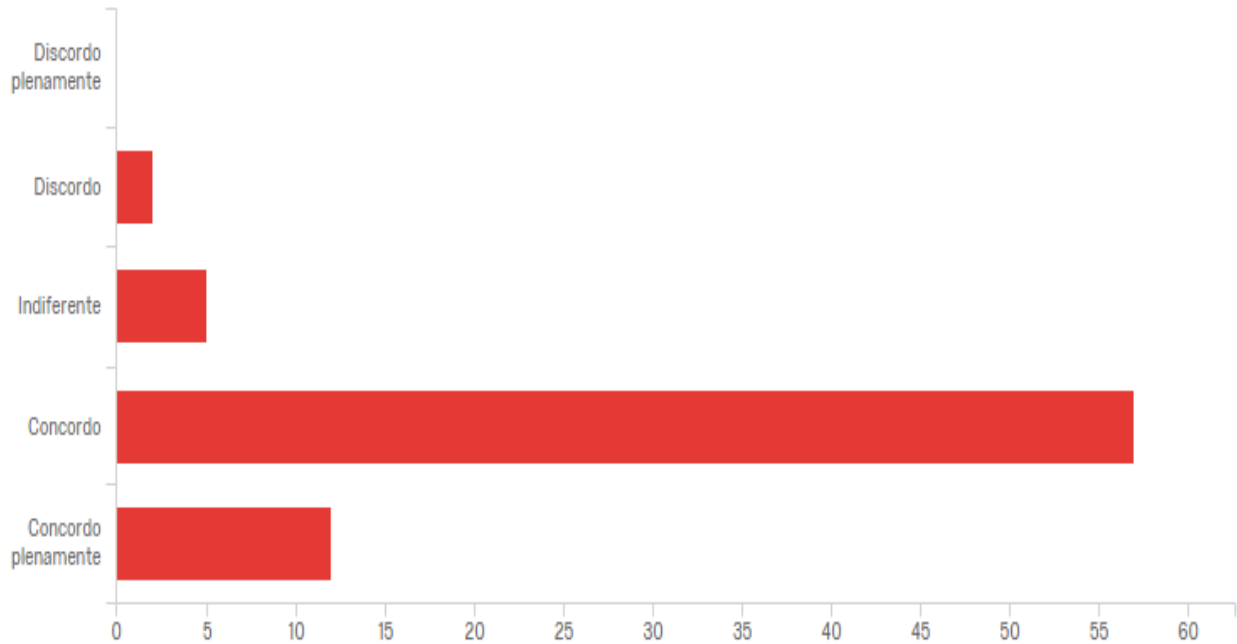


Gráfico 13: Questão 13
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 13 mostra que 90,37% dos respondentes consideram que o acompanhamento das atividades escolares pelos pais é de extrema importância. Assim, um plano de aulas bem elaborado, prestação de contas para através de reuniões, ou outros tipos de meios de comunicação entre a escola e os pais, se tornam grandes aliados para um tratamento diferenciado buscando sempre a melhor relação entre ambos.

QUESTÃO 14 – A escola deve oferecer um direcionamento profissional e consequentemente uma satisfação profissional?

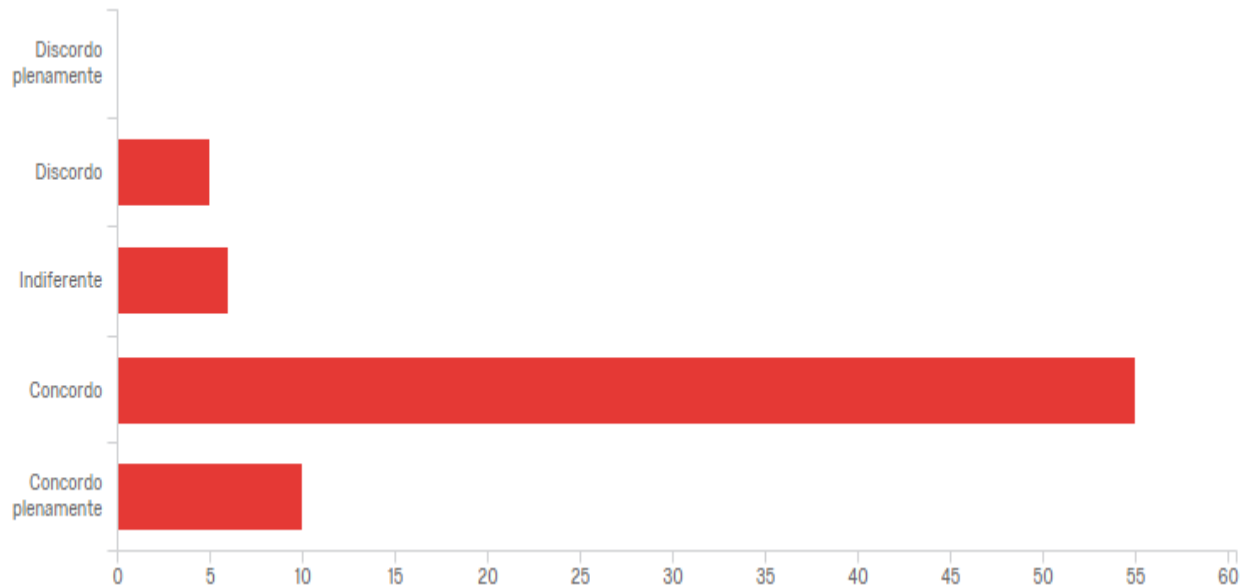


Gráfico 14: Questão 14
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão de número 14 tem como objetivo identificar a percepção dos respondentes sobre o papel da escola na futura vida profissional do estudante. Pode-se identificar que 85,53% dos respondentes concordam de alguma maneira que a escola deve fazer um acompanhamento dos alunos no sentido de oferecer um direcionamento profissional. Portanto, o Colégio Atena poderá ofertar orientações vocacionais aos seus alunos, se os mesmos julgarem importante.

QUESTÃO 15 – Sabe-se que na atualidade, o idioma inglês é muito importante. É possível afirmar que, o aluno ao terminar o Ensino Médio tem pleno domínio do idioma inglês?

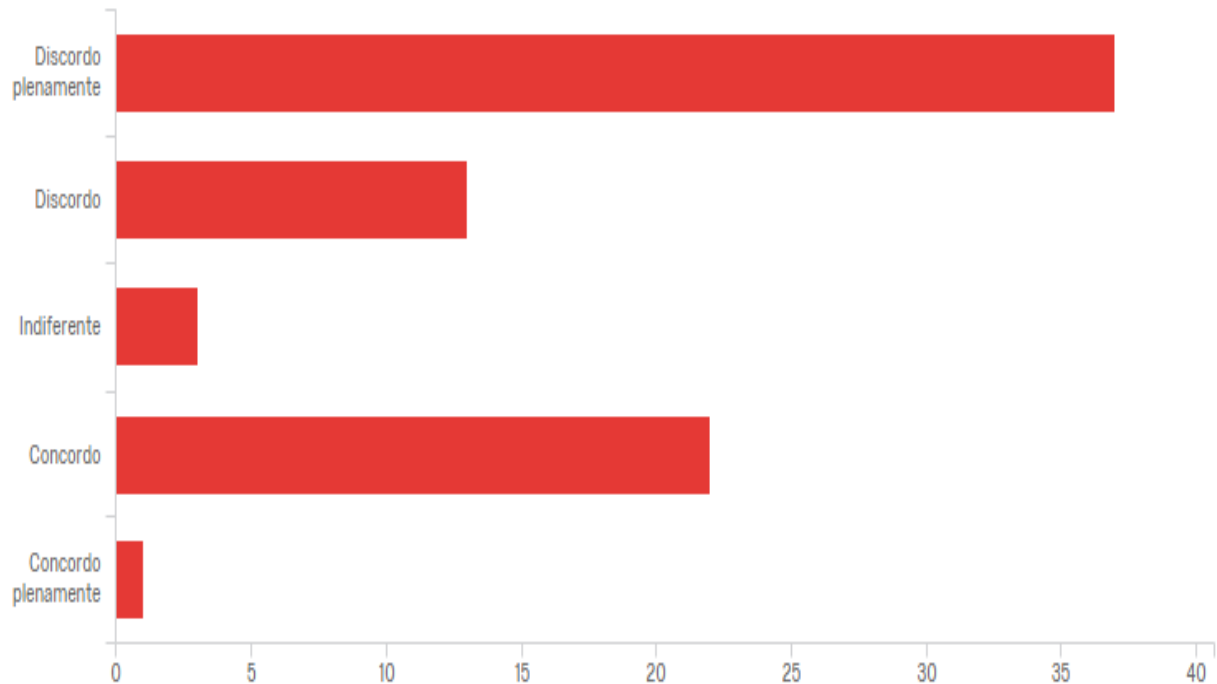


Gráfico 15: Questão 15
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 15 visa analisar qual é a percepção do respondente sobre o nível de conhecimento adquirido no idioma inglês após o término do Ensino Médio. É possível notar o grande nível de descontentamento com a qualidade do ensino voltado ao idioma inglês, pois mais de 65% dos respondentes discorda que o aluno sai com pleno domínio do idioma. Portanto, ao se analisar a questão, a equipe percebe claramente que há uma possibilidade de diferenciação frente a concorrência.

QUESTÃO 16 – Em relação a didática: o professor deve ofertar uma aula atrativa, que “prenda a atenção dos alunos”. Portanto, é possível afirmar que um professor com boa didática é aquele que?

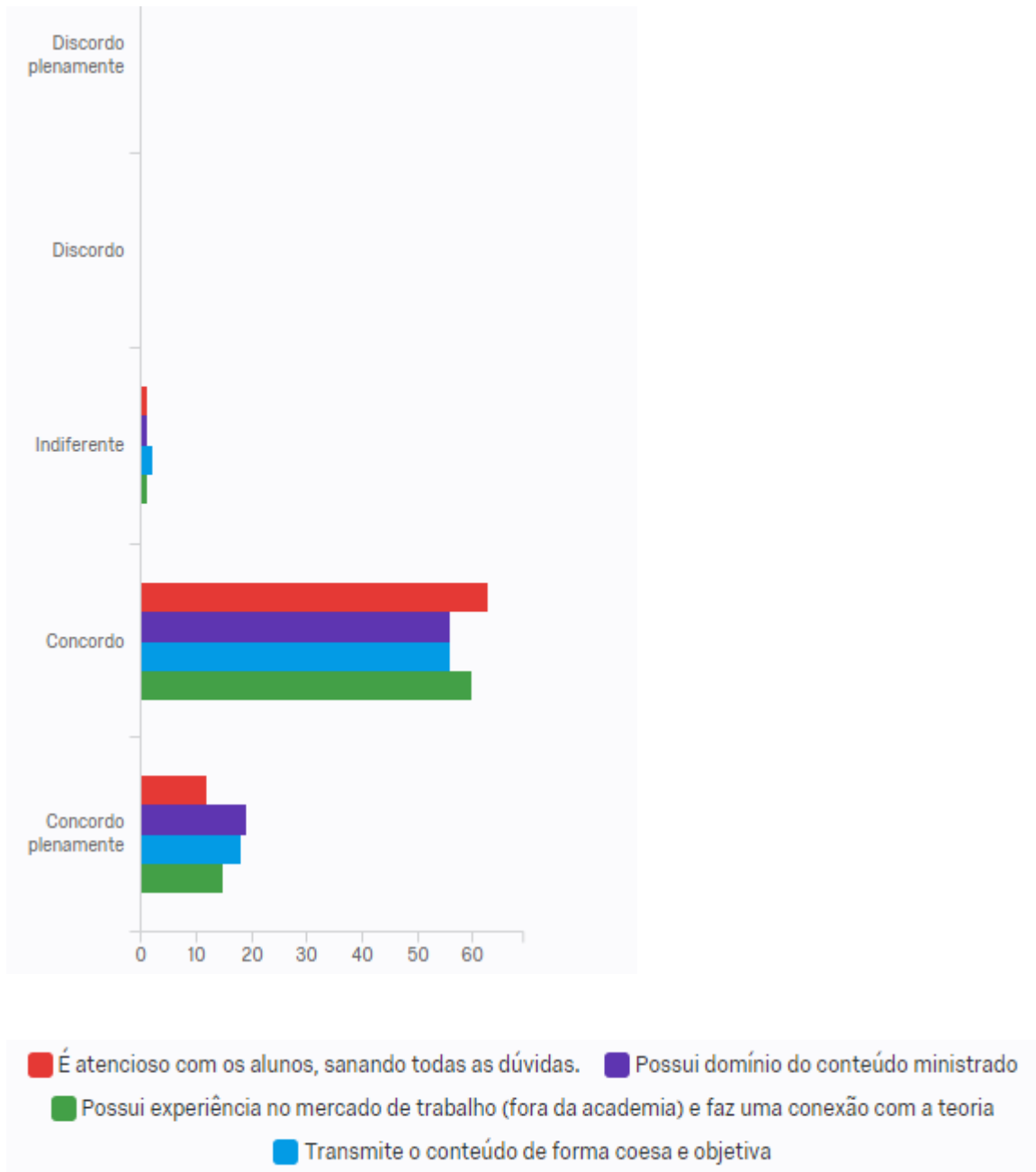


Gráfico 16: Questão 16
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 16 teve por objetivo analisar a percepção dos respondentes em relação à didática. O gráfico 16 demonstra que os respondentes consideram que as principais características que um professor considerado com boa didática é aquele que “possui domínio do conteúdo ministrado”, com 75 respostas entre as opções Concordo Plenamente e Concordo, e que “transmite o conteúdo de forma coesa e objetiva”, com 74 respostas entre as opções Concordo Plenamente e Concordo.

QUESTÃO 17 – Pode-se afirmar que uma boa infraestrutura influencia no ambiente de aprendizado do aluno. Possuir equipamentos básicos, uma sala bem ventilada, com infraestrutura adequada para dias quentes e frios, sem ruídos, além de materiais básicos (giz, lousa e um computador), são muito importantes para um professor ministrar as suas aulas e para os alunos poderem absorver o conteúdo transmitido. Entretanto, é considerado um ambiente com má infraestrutura quando?

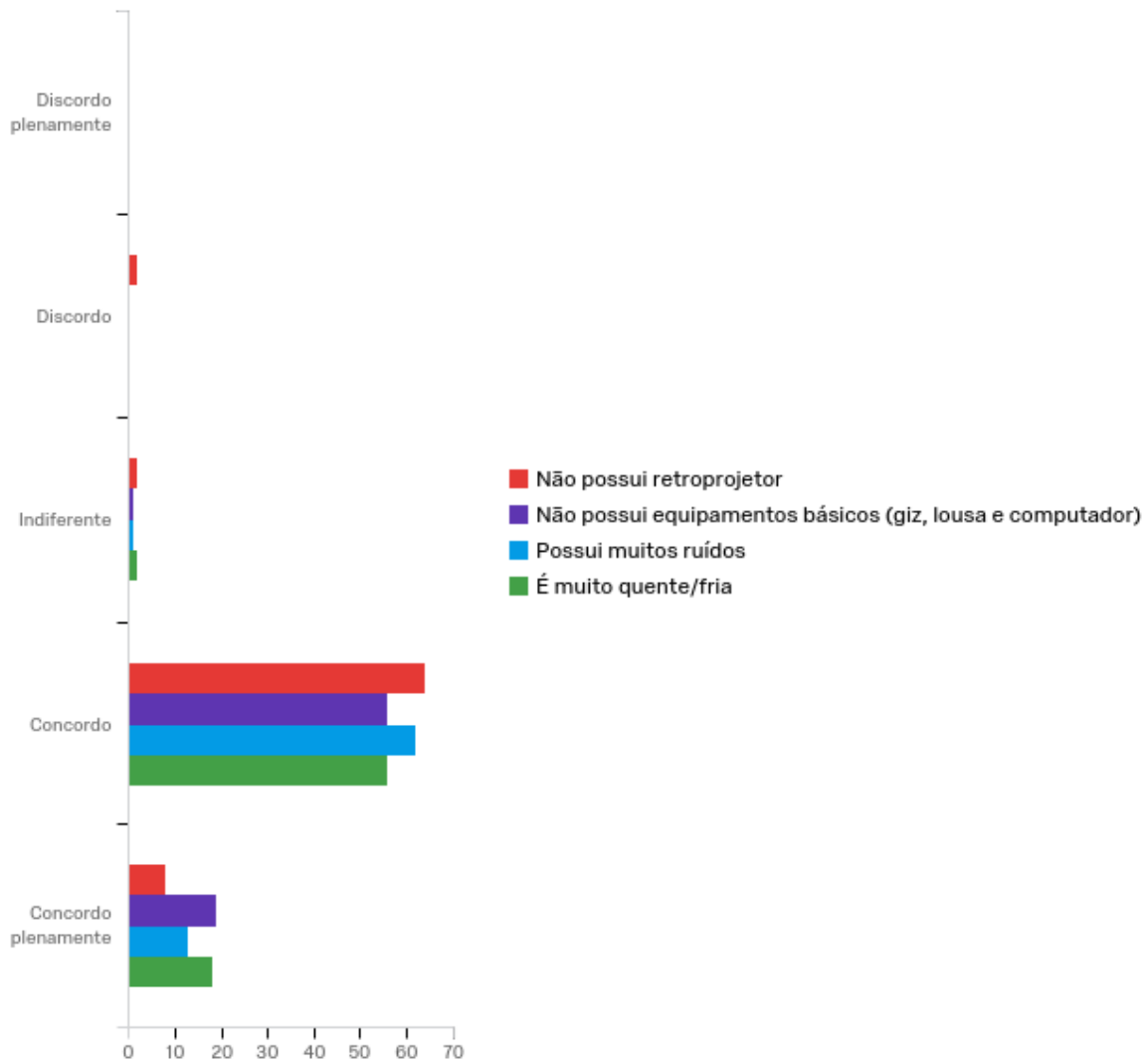


Gráfico 17: Questão 17
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 17 tem por objetivo identificar o que os respondentes consideram um ambiente com má infraestrutura. Pode-se perceber que uma sala sem os equipamentos básicos é considerada pelos respondentes um ambiente com má infraestrutura, tanto para professores quanto para alunos, pois quase 100% das respostas consideram como algo básico.

QUESTÃO 18 – Pode-se afirmar que é algo difícil e que necessita de muito empenho e estudo para um estudante ingressar em uma universidade pública. Portanto, uma

instituição de Ensino Médio que prepara o aluno para ingressar em uma universidade pública é um diferencial?

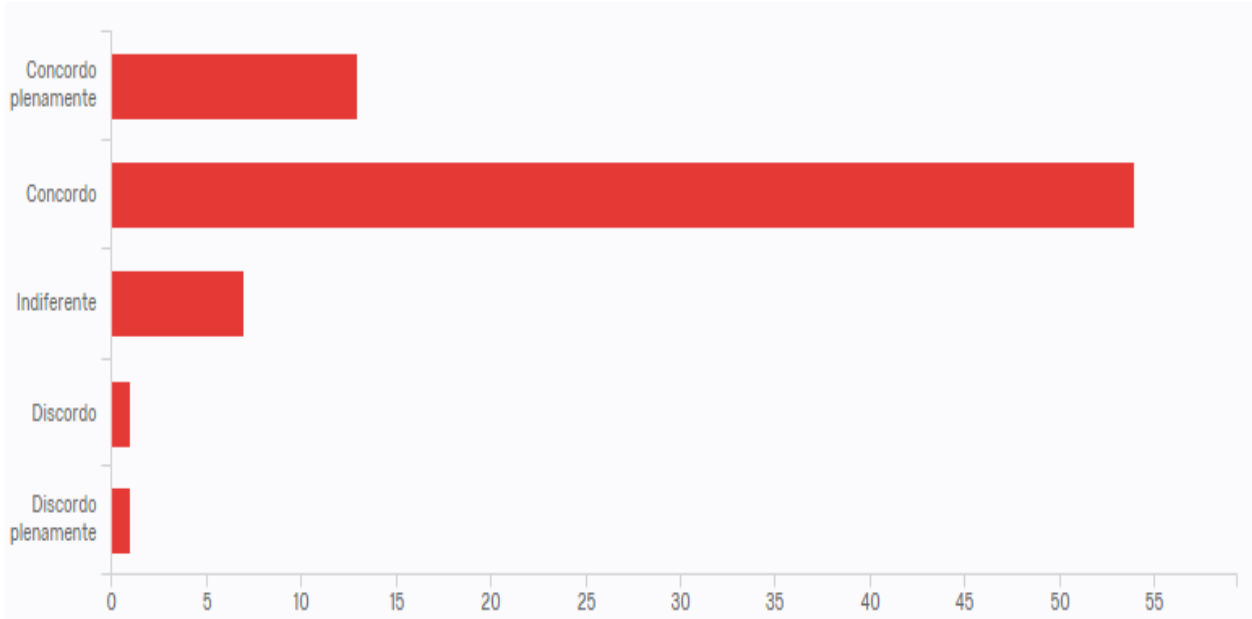


Gráfico 18: Questão 18
Fonte: Elaborado pelos autores

O gráfico 18 demonstra que mais de 88% dos respondentes concordam que uma instituição de Ensino Médio que prepara o aluno para ingressar uma universidade pública é um diferencial, o que possibilita com que o Colégio Atena possa desenvolver cursos de preparação para os alunos em época de vestibulares e processos seletivos como um diferencial em relação a concorrência.

QUESTÃO 19 – Em relação ao perfil esperado de uma instituição de Ensino Médio, algumas características são levadas em consideração na escolha desta, são?

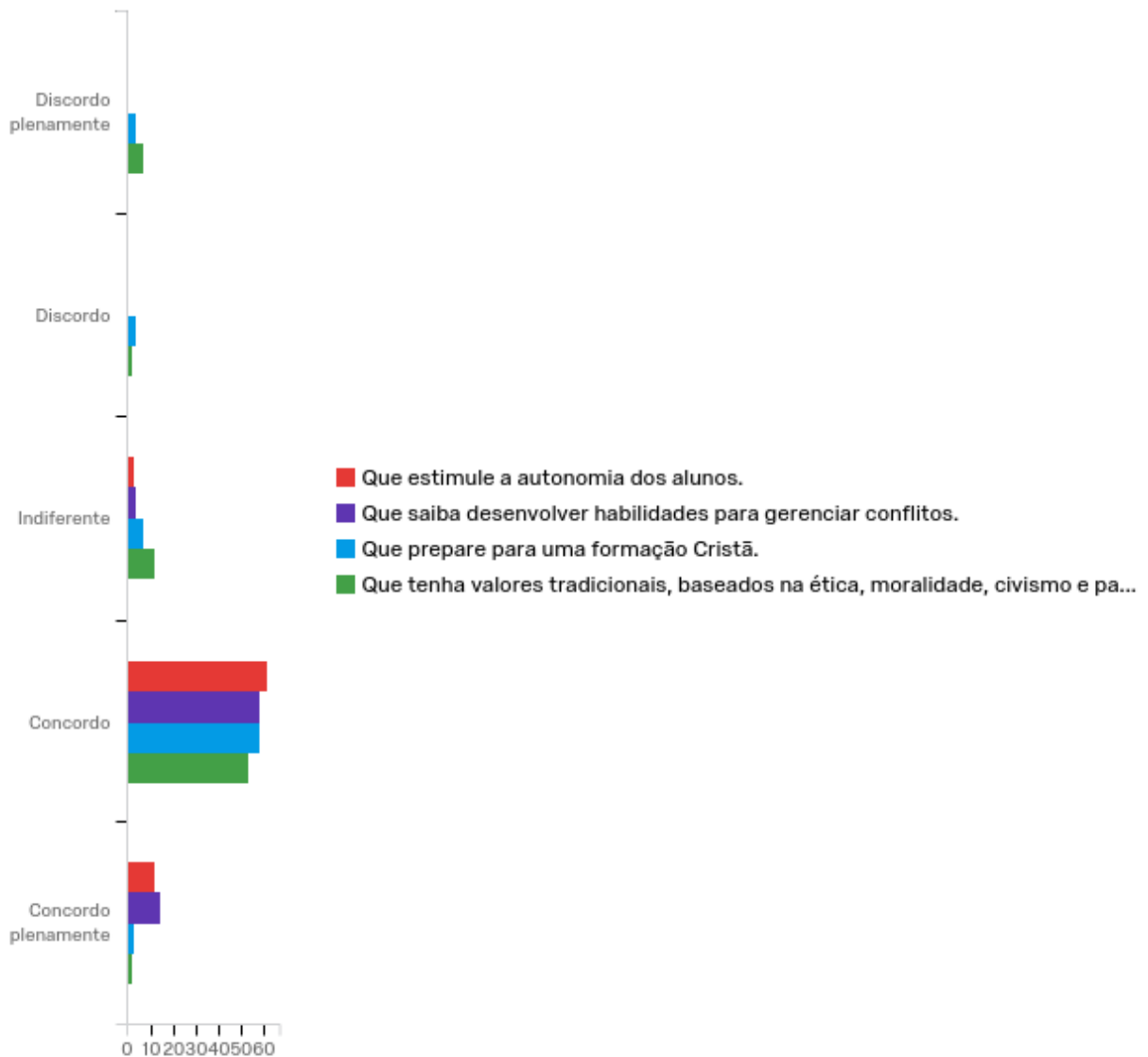


Gráfico 19: Questão 19
Fonte: Elaborado pelos autores

A questão 19 buscou entender melhor qual é o perfil esperado de uma instituição de Ensino Médio, quais são as características que influenciariam os respondentes a escolher essa instituição. Nota-se que os respondentes preferem escolas que estimulem a autonomia dos alunos (96,05%), que saibam desenvolver habilidades para gerenciar conflitos (94,74%), que prepara para uma formação cristã (80,24%) e que tenha valores tradicionais (72,37%).

3.5 Conclusão

Dadas as análises de todas as informações obtidas durante este plano de negócio, constatou-se através da pesquisa quantitativa feita através do questionário da ferramenta do Quatrics que houve uma aceitação de grande parte dos entrevistados do método pedagógico proposto e que a população prefere o ensino particular em detrimento do ensino público, devido à diferença de qualidade que se pode observar atualmente. Além que, demonstraram uma aceitação de uma nova marca de instituição de Ensino Médio.

A pesquisa demonstrou em alguns aspectos uma necessidade de uma maior profundidade, causada por certas limitações de tempo e incompatibilidade de horários dos envolvidos no projeto, mas ela conseguiu responder as principais questões propostas no trabalho, em relação ao perfil e um método inovador pedagógico de acompanhamento e preparação do aluno ao mercado de trabalho.

Deste modo, concluiu-se que existe a viabilidade em dar continuidade no desenvolvimento deste plano de negócio, pois existe uma procura por ensino médio diferenciado, com acompanhamento do aluno em preparar para o mercado do trabalho e com a valorização dos valores tradicionais.

4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico consiste em analisar as variáveis internas e externas que podem afetar as atividades desenvolvidas pela empresa, de maneira direta ou indireta.

O ambiente é definido como um conjunto de informações ou elementos internos e externos à organização e que podem afetá-las, no todo ou em parte. A análise do ambiente externo permite a uma organização identificar oportunidades, ameaças e questões estratégicas que poderão afetar os fatores-chaves de sucesso da mesma, enquanto o ambiente interno detecta os pontos fortes e pontos fracos dentro da própria organização.

4.1. Macro Ambiente

O macro ambiente é o ambiente externo no qual a empresa está inserida. É a base do planejamento a nível estratégico, pois permite com que possa se detectar ameaças e oportunidades baseadas na análise da sociedade na qual a organização está inserida.

Maximiano (2006, apud Kenneth Corrêa) diz que “a análise do ambiente externo é um dos pilares do planejamento estratégico. Quanto mais competitivo, instável e complexo o ambiente, maior a necessidade de analisá-lo”.

4.1.1. Demográfico

Segundo dados do Censo realizado pelo IBGE no ano de 2010, Curitiba atualmente é a 8ª cidade brasileira mais populosa, sendo que no estado do Paraná, é o município com o maior número de habitantes, 1.751.907 (1.879.355 estimada para o ano de 2015). Nos anos 90, com a chegada de grandes indústrias, e fábricas em

Curitiba e região metropolitana, junto com a grande migração de pessoas em virtude desses acontecimentos, fez com que Curitiba passasse por um crescimento acelerado, conforme pode ser observado no gráfico 18.

EVOLUÇÃO DA POPULAÇÃO DE CURITIBA 1992 - 2008

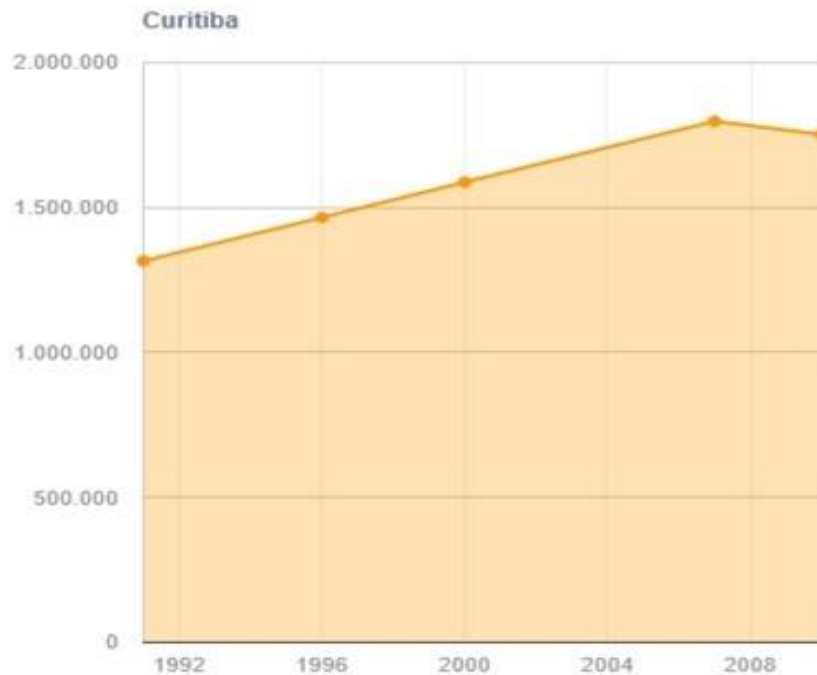


Gráfico 20: Evolução da População de Curitiba
Fonte: IBGE (2010)

Dados do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba (IPPUC), mostram que a região do Capão Raso, possui uma área de 505 hectares (ha), equivalente a 1,16% do território de Curitiba, com uma densidade geográfica de 40,45 hab/ha. A taxa de alfabetização do bairro das pessoas com 10 ou mais anos de idade, encontra-se em 98,45%, acima do nível de Curitiba, que é 97,97%. Em relação a infraestrutura do bairro, o Capão Raso apresenta excelentes dados. A porcentagem de domicílios com lixo coletado por serviço de limpeza chega a 100%. Energia elétrica e abastecimento de água atendem a 99,97% e 99,24% dos domicílios. O Capão Raso conta com um terminal de transporte, além de quatro unidades de saúde.

4.1.2. Econômico

O atual momento da economia brasileira é turbulento. O país atravessa uma forte crise econômica e, até o momento, tem resultado na queda no consumo, redução do poder aquisitivo da população, recessão, alta dos juros e desvalorização do real perante o dólar americano, além da alta inflação que volta a assustar a sociedade brasileira.

De acordo com uma matéria publicada no site Valor Econômico de novembro de 2015, analistas financeiros preveem uma queda de aproximadamente 2% do Produto Interno Bruto no ano de 2016. Isso se deve principalmente ao aumento da inflação e pela manutenção da taxa SELIC em 14,00% (Banco Central do Brasil, dezembro de 2016), considerada alta pelos analistas.

A taxa de desemprego é outro fator importante a ser analisado. O índice de desemprego medido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE) por meio da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) chegou a alarmantes 11,80% no mês de outubro de 2016, conforme mostra a tabela 3:

Tabela 4 - Desemprego

Mês/Ano	Taxa de Desocupação	Pessoas Desocupadas	Varição Mensal	Varição Anual
Set/15	8,90%	8,979 Milhões	1,98%	33,90%
Out/15	9,00%	9,077 Milhões	1,09%	38,30%
Nov/15	9,00%	9,126 Milhões	0,53%	40,80%
Dez/15	9,00%	9,200 Milhões	0,80%	40,80%
Jan/16	9,50%	9,623 Milhões	5,90%	42,3%
Fev/16	10,20%	10,371 Milhões	7,70%	40,1%
Mar/16	10,90%	11,089 Milhões	6,90%	39,8%
Abr/16	11,20%	11,411 Milhões	18,60%	42,1%
Mai/16	11,20%	11,400 Milhões	10,30%	40,30%
Jun/16	11,30%	11,600 Milhões	4,50%	38,70%
Jul/16	11,60%	11,847 Milhões	3,80%	37,40%
Ago/16	11,80%	12,024 Milhões	1,50%	38,60%
Set/16	11,80%	12,022 Milhões	0,00%	33,90%
Out/16	11,80%	12,042 Milhões	0,20%	32,70%

Fonte: ADVFN/IBGE

Estes fatores afetam diretamente a maneira como deverá ser conduzida a estratégia de marketing do Colégio Atena, pois a inflação e o alto índice da taxa SELIC corroem o poder aquisitivo da população, fazendo-a com que tenha uma menor propensão aos gastos e conseqüentemente uma maior dificuldade em honrar os compromissos, podendo acarretar em um alto índice de inadimplência no pagamento das mensalidades.

4.1.3. Político-Legal

O ambiente político-legal se refere as legislações no qual a organização estará inserida. Portanto, o Colégio Atena deverá estar atento a lei 9394/96 que se refere à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que é a lei mais importante da esfera educacional. O art. 7 da referida lei trata da iniciativa privada, na qual o Colégio Atena se encontra.

Ressalta-se que é necessário que o Colégio tenha autorização de funcionamento e que a qualidade do ensino seja avaliada periodicamente, sob a pena de fechamento da organização. A lei também aborda a questão da capacidade autofinanciamento das instituições privadas que atuam no setor educacional.

O art. 12 discorre sobre as incumbências dos estabelecimentos de ensino, que tem como os principais pontos a elaboração e execução de uma proposta pedagógica, velar o cumprimento do plano de trabalho dos docentes e fazer a “ponte” entre comunidade, família e escola.

O Colégio Atena deverá ter como base para o desempenho de suas funções o Plano Nacional de Educação, que foi elaborado pelo Ministério da Educação para os próximos 10 anos, determinando diretrizes, metas e estratégias no âmbito educacional.

4.1.4. Sociocultural

A população paranaense está priorizando mais a educação, reconhecendo a importância do ensino de qualidade para o crescimento profissional, com isso o ensino particular assume um papel especial para esse processo da formação intelectual. Nos últimos 10 anos houve um aumento na procura de instituições privadas de nível médio. Entre 2014 e 2015 houve um crescimento de 0,8% de adesão às escolas de ensino médio particular, conforme a tabela 4:

Tabela 5 - Ensino Médio Regular, Ensino Médio Integrado e Ensino Médio Normal/Magistério

DEPENDÊNCIA ADMINISTRATIVA	% Variação 2014/2015
Estadual	-0,80%
Federal	15,00%
Municipal	0,00%
Privada	0,80%
Total	-0,40%

Fonte: Secretaria da Educação do Estado do Paraná

A totalidade das Escolas e de Matrículas iniciais da Educação Básica do no de 2015 demonstrada na tabela 5:

Tabela 6 - Total de Escolas e de Matrícula Inicial da Educação Básica

DEPENDÊNCIA ADMINISTRATIVA	INSTITUIÇÕES		MATRÍCULAS	
	Total	%	Total	%
Estadual	2148	22,50%	1090456	42,50%
Federal	34	0,40%	13512	0,50%
Municipal	5125	53,70%	1013600	39,50%
Privada	2230	23,40%	451002	17,60%
Total	9537	100,00%	2568570	100,00%

Fonte: Secretaria da Educação do Estado do Paraná

Os dados mostram que existem 2.230 instituições particulares de educação básica e com 451.002 alunos matriculados.

De acordo com a tabela 6, existem 64.475 alunos matriculados em instituições de ensino médio particular correspondendo a 13,6% do total de matrículas do ensino médio.

Tabela 7 - Matrícula inicial da educação básica por etapa de ensino e dependência administrativa

	Total	Estadual	%	Federal	%	Municipal	%	Privada	%
Ensino Médio	474200	404329	0,853	5.396	1,1%	0	0,0%	64.475	13,6%

Fonte: Secretaria da Educação do Estado do Paraná

O comportamento dos pais e alunos mostram uma busca de ensino de qualidade e um aumento de matrículas de instituições particulares como um meio de preparação para o mercado de trabalho e para entrar em uma instituição de ensino superior.

4.1.5. Tecnológico

Atualmente, a tecnologia está inserida em nossas vidas e em constante mudança. Observando o ambiente tecnológico no setor educacional, percebe-se que a inserção da tecnologia em sala de aula pode proporcionar um grande diferencial na aprendizagem dos alunos, e com o advento da internet, é possível receber uma grande quantidade de informações de qualquer parte do mundo em tempo real.

De acordo com o site porvir.org, os novos recursos tecnológicos permitem com que hajam avanços na superação de três grandes desafios da educação, que são a equidade, qualidade e contemporaneidade. Ao se referir a equidade, pode-se entender como uma ampliação do acesso às informações, permitindo com que todos possam ter acesso ao conhecimento, além da personalização do acompanhamento do desempenho do aluno por meio da utilização de inteligência artificial.

A qualidade permite com que o professor possa elaborar as propostas pedagógicas de maneira mais eficiente e possibilita que o aluno tenha mais autonomia

de estudo, uma vez que os materiais estão disponíveis a qualquer momento e em qualquer lugar.

Já em relação a contemporaneidade, se refere a adaptação aos alunos do século XXI, que já estão envoltos pela tecnologia em seu cotidiano, além da preparação para a vida futura que exige uma atualização das competências referente ao uso de recursos tecnológicos.

4.1.6. Natural

Não há a necessidade de se fazer nenhuma análise do ambiente natural ou relatórios de impactos ao meio ambiente por conta do tipo de projeto a ser executado.

4.2. Microambiente

Kotler e Armstrong (1998, p.47), conceituam que, “o microambiente consiste em forças próximas à empresa que afetam sua capacidade de servir seus clientes”.

4.2.1. Clientes

Os clientes são os alunos e os pais, no qual os fatores como preço e qualidade serão as variáveis determinantes para buscar novos clientes, pois o objetivo é contribuir para formação de futuros cidadãos, lecionando a educação básica do nível médio (do 1º ao 3º Ano), em concordância com a legislação federal da educação nacional, seguindo princípios éticos.

Promover uma educação que incentive a autonomia, a disseminação de conhecimento e da cultura, com isso capacitar os alunos ao ingresso no ensino superior de qualidade, com preços acessíveis.

4.2.2. Fornecedores

Os principais fornecedores para esse segmento serão fornecedores de material didático e pedagógico, matérias de uso e consumo, e de software de gestão escolar. Escolher as melhores opções do mercado, que se adequem a realidade do negócio, implicará na entrega de um serviço de qualidade, e conseqüentemente um maior valor agregado para o cliente final.

4.2.3. Concorrentes e Forças Competitivas

A análise da concorrência e das forças competitivas é um dos pontos cruciais ao se desenvolver um planejamento estratégico. Ao se fazer esta análise, é possível identificar quais pontos são os principais que poderão ser desenvolvidos para que o empreendimento se diferencie de maneira sustentável perante a concorrência.

4.2.3.1. Concorrentes

Segundo Kotler e Keller (2007), ao confrontar a concorrência a empresa não deve apenas adaptar-se às necessidades dos consumidores, mas sim estabelecer vantagens estratégicas para posicionar agressivamente o produto ofertado, em relação aos da concorrência, na mente do seu público-alvo.

De acordo com o INEP (2015), a cidade de Curitiba possui 210 escolas que oferecem o Ensino Médio, sendo 76 delas de iniciativa privada, o que representa a concorrência direta com o Colégio Atena.

Apresentaremos, na sequência, uma breve apresentação dos principais concorrentes do Colégio Atena, levando em consideração os bairros próximos ao Capão Raso. Ressalta-se que a análise foi desenvolvida considerando a distância dos concorrentes em relação ao Colégio Atena em um raio de 2 quilômetros.

COLÉGIO MARTINUS

O Colégio localizado no bairro Novo Mundo, tem à disposição dos alunos laboratório de Informática, laboratório científico, salas de multimídia, data-show em todas as salas (com sistema de som e rede wireless), salas específicas para Língua Estrangeira abastecidas com equipamentos de mídia, biblioteca com acervo mensalmente atualizado e área esportiva, além de projetos diversos e saídas de campo. Aulas da 1ª à 3ª série ocorrem de segunda a sexta-feira, das 7h25min às 12h50min. **(Informações retiradas do site do Colégio)**

COLÉGIO CONTEMPORÂNEO

Fundado no ano de 1983 sob o nome “Escola Balão Azul”, o Colégio Contemporâneo está localizado no bairro Novo Mundo e conta com aproximadamente 600 alunos. Atende alunos dos ensinos infantil, fundamental e médio. O material didático utilizado é da Positivo, e o colégio oferece aulas de reforço no contra turno. Sua infraestrutura conta com salas equipadas com projetores multimídia e lousas interativas.

COLÉGIO ADVENTISTA

Colégio Adventista Portão, faz parte de uma Rede de Escolas que está presente em 160 países, representada por mais de 6.000 instituições da Educação Infantil à livre docência, totalizando 1.500.000 de alunos. No Brasil, conta com mais de 500 unidades escolares e 128.000 alunos. É uma das mais tradicionais escolas de Curitiba.

4.2.3.2. Concorrentes Indiretos

Os concorrentes indiretos do Colégio Atena são as 4 escolas públicas que se encontram em um raio de 2 quilômetros do colégio. Justamente pelo fato de serem escolas financiadas pelos governos do estado e do município, não há a cobrança de mensalidade, o que favorece pessoas de mais baixa-renda.

A principal fraqueza deste sistema educacional público é a qualidade das aulas dadas. A população em geral não vê com bons olhos o sistema público de ensino básico e médio, seja pela falta de segurança de alunos e professores, seja pela infraestrutura. O Colégio Atena aparece como uma opção viável para aqueles que desejam uma educação de nível médio de qualidade com um preço acessível.

4.2.3.3. Forças Competitivas

As 5 Forças Competitivas foram elaboradas por Michael Porter, que tem por objetivo analisar as empresas juntamente com o seu desempenho. As 5 Forças Competitivas são: Rivalidades Entre Concorrentes, Poder de Negociação dos Clientes, Poder de Negociação dos Fornecedores, Ameaça de Novos Concorrentes e Ameaça de Produtos Substitutos.

4.2.3.3.1. Ameaça de Novos Concorrentes

Apesar da crise econômica que o país atravessa, o ambiente não se mostra favorável ao surgimento de novos negócios, porém, o setor educacional é essencial para a sociedade.

Em primeiro instante, devido à dificuldade de conseguir investidores para obter os recursos necessários para a implementação de um novo negócio, a tendência natural é que hajam poucos novos entrantes nos próximos anos.

Entretanto, ressalta-se que o setor é atrativo, pois propicia retorno razoavelmente rápido do investimento inicial e, portanto, assim que houver uma recuperação da economia, é provável que haja um acirramento na concorrência.

4.2.3.3.2. Ameaça de Produtos Substitutos

O setor educacional é um setor notoriamente concorrido. Por isso, existe uma vasta quantidade de instituições que oferecem os mesmos serviços a preços variados, fazendo com que a empresa que quiser se sustentar nesse setor deverá oferecer diferenciais que façam com que o consumidor escolha determinada instituição em detrimento de outras.

Levando em consideração a pesquisa de mercado feita pela equipe, foi possível notar que há um descontentamento com o ensino do idioma inglês em outras instituições e por conta disso, uma das estratégias a ser adotada no Colégio Atena será um foco diferenciado no ensino do idioma.

4.2.3.3.3. Rivalidade entre Concorrentes

De acordo com o censo realizado pelo INEP, existem 72 instituições privadas de Ensino Médio na cidade de Curitiba. Dentre essas instituições, se encontram grandes grupos educacionais que possuem grande influência no setor e são tradicionalmente conhecidas da sociedade curitibana, tais como o Colégio Adventista, Colégio Marista, Colégio Positivo, entre outros.

Tendo em vista essa condição, o Colégio Atena deverá se ater em primeiro momento na região do Pinheirinho, onde está localizado o bairro Capão Raso e onde não se encontram de maneira próxima tais instituições de renome, aumentando assim o poder de influência do colégio em relação aos concorrentes próximos.

4.3. Análise de SWOT

Segundo Jones e George (2012), a análise SWOT se trata de uma avaliação e uma operação de planejamento na qual os gestores ou administradores identificam os pontos fortes e fracos referentes ao ambiente interno da empresa e as oportunidades e ameaças do ambiente externo da organização, que afetam a capacidade da empresa de obter lucros.

Quadro 1 – Análise SWOT

Ambiente Interno	Forças	Fraquezas
	Preço Estrutura Física Sistema intranet	Falta de recursos financeiros para investimento Marca nova no mercado Falta de experiência da equipe gestora
Ambiente Externo	Oportunidades	Ameaças
	Apoio da prefeitura no setor educacional Inovações tecnológicas constantes no setor	Crise econômica Inadimplência no setor educacional elevado Rivalidade com grandes grupos do setor

Fonte: Elaborado pelos autores

4.4. Posicionamento Estratégico

Segundo Porter (1996), uma organização só consegue superar seus concorrentes se a mesma conseguir estabelecer uma diferença que seja possível ser preservada ao longo do tempo. Portanto, o Colégio Atena pretende adotar a estratégia de menor-custo.

A escolha deste posicionamento estratégico deve-se ao fato de que, por se tratar de uma marca nova no setor educacional, existe uma desconfiança no consumidor em relação a qualidade do serviço a ser prestado para os clientes e por isso, a diferenciação em relação aos concorrentes se dará por meio da prática de um preço mais acessível, mas que também cubra os custos de início da prestação dos serviços.

Em relação a diferenciação da instituição perante a concorrência, todos os alunos ingressantes no Colégio Atena passarão por uma avaliação agendada com um Psicopedagogo, para que seja feita uma ficha de acompanhamento em relação a escolha do curso superior. Essa avaliação será realizada durante o início letivo de cada ano, para que possa ser atualizada ao longo do tempo conforme haja a necessidade.

Serão ministradas aulas especiais com foco específico nas áreas desejadas dos alunos, além da realização de palestras de profissionais e uma feira de cursos, para que os alunos possam ter uma experiência mais ampla do curso escolhido. Além disso, estaremos abertos para novas ideias que sejam propostas, sejam propostas feitas por professores, pais e responsáveis e até mesmo dos próprios estudantes, visando sempre a melhor preparação de nossos alunos.

4.5. Diretrizes Organizacionais

As diretrizes organizacionais do Colégio Atena são o conjunto das estratégias e políticas a serem tomadas pela empresa, nas quais são norteadas pelos seguintes aspectos: missão, visão e valores.

4.5.1. Missão

Oferecer uma educação de qualidade que satisfaça todas as necessidades dos alunos, que promova a excelência e o desenvolvimento inovador em uma sociedade que busca o diferencial.

4.5.2. Visão

Ser uma instituição de educação reconhecida na busca contínua da excelência educacional, contribuindo para a formação de pessoas íntegras, competentes e socialmente responsáveis.

4.5.3. Valores

- **Foco na aprendizagem.** Preparando professores, funcionários e alunos para exercerem, com eficácia em suas áreas de desempenho, a educação de qualidade.
- **Relações éticas.** Sistematizar o processo de educação e treinamento conduzidos por valores morais entre os professores e alunos.
- **Trabalho cooperativo.** Professores trabalhando em equipe, em sintonia com as habilidades necessárias ao mundo de hoje.

- **Melhoramento contínuo.** Aperfeiçoar o processo de ensino e de aprendizagem e atualizar o processo de avaliação.
- **Responsabilidade social.** Buscar, por meio de políticas e ações concretas, a justiça social e estimular a participação de alunos, de professores e de funcionários em atividades voltadas a sociedade.

4.6. Balanced Scorecard

A ferramenta Balanced Scorecard (também conhecida como BSC) é um conjunto de indicadores de desempenho que permitem com que o gestor tenha uma percepção rápida e eficiente da empresa como um todo. Seus criadores foram Robert Kaplan e David Norton, ambos professores da Harvard Business School. Em trecho retirado do livro *A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard*, os autores definem:

O Balanced Scorecard é uma ferramenta que materializa a visão e a estratégia da empresa por meio de um mapa coerente com objetivos e medidas de desempenho, organizada segundo quatro perspectivas diferentes: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. Tais medidas devem ser interligadas para comunicar um pequeno número de temas estratégicos amplos, como o crescimento da empresa, a redução de riscos e o aumento da produtividade. (KAPLAN & NORTON, 1997, p. 24-25; 44).

O Balanced Scorecard é composto pelo mapa estratégico, objetivo estratégico, indicador e meta, sendo aplicados em quatro áreas do negócio (financeira, clientes, processos internos, aprendizado e crescimento). A figura 8 demonstra de maneira prática como é composto o BSC:

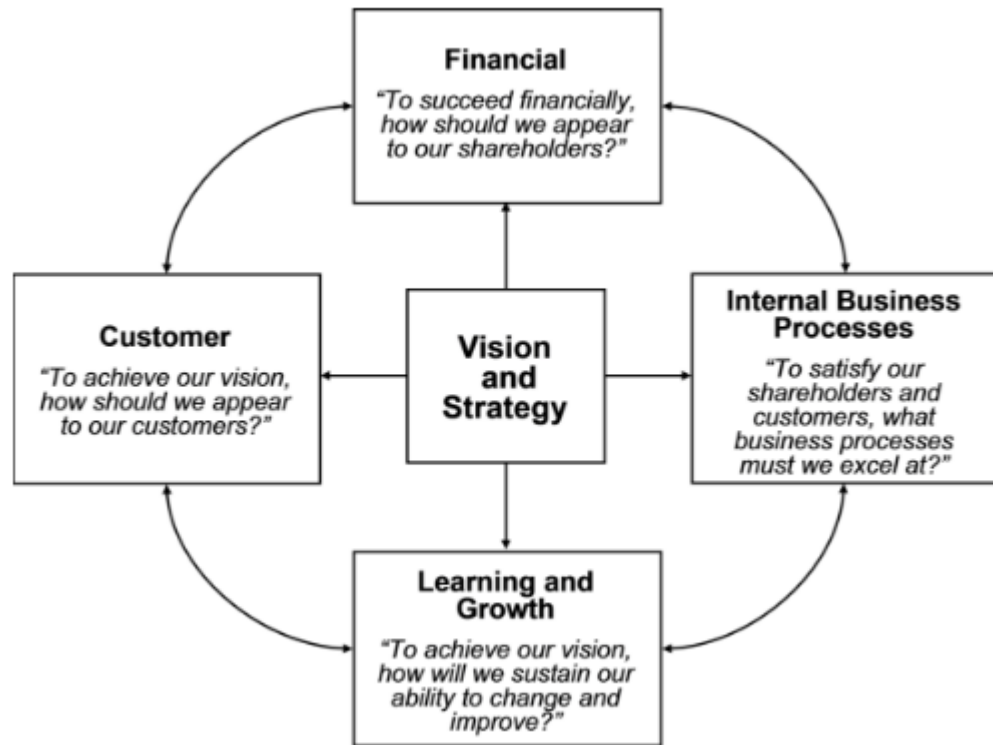


Figura 8: Balanced Scorecard
Fonte: Kaplan e Norton (1997)

Com base no diagrama apresentado na figura 8, desenvolvemos o mapa estratégico que o Colégio Atena pretende implantar, levando em consideração as atividades educacionais, tendo como foco a gestão educacional.

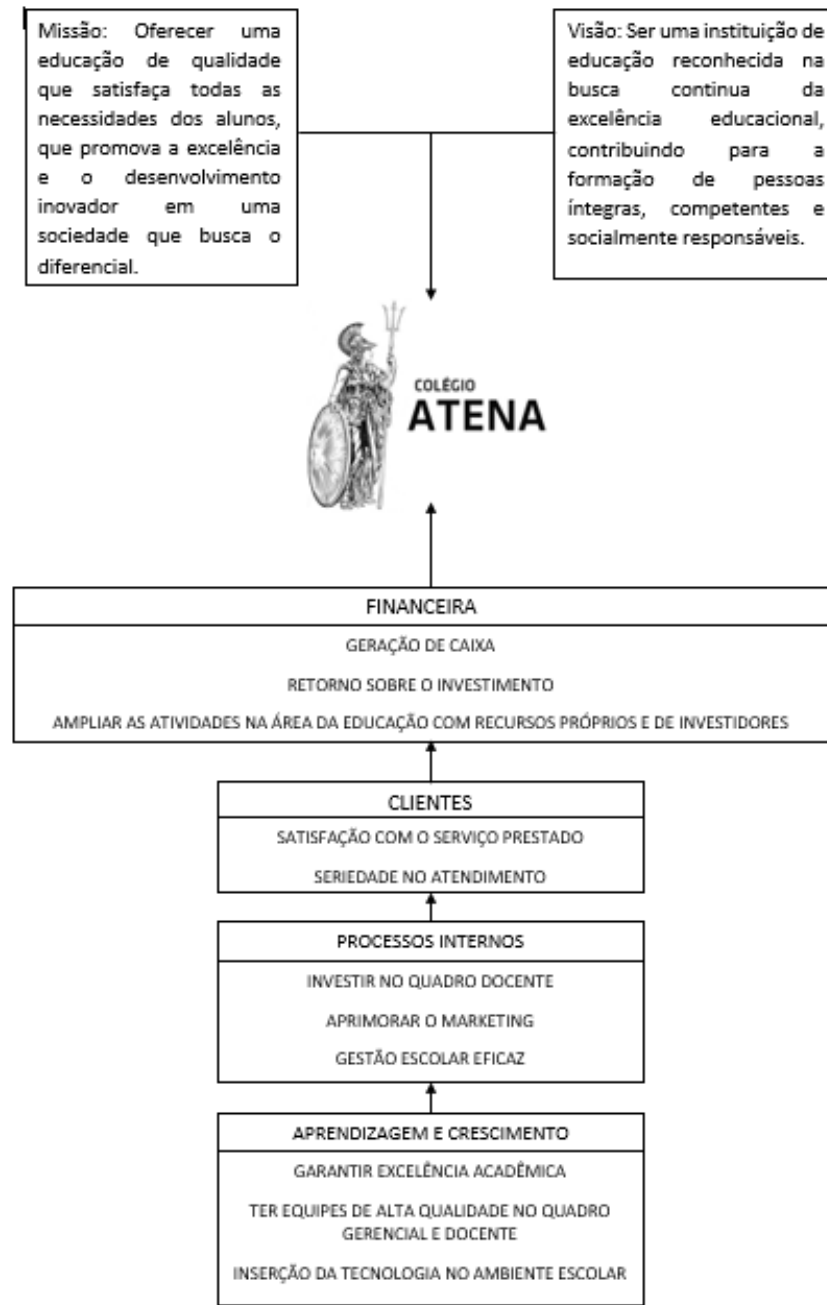


Figura 9: Mapa Estratégico
 Fonte: Elaborado pelos autores

5. PLANO DE MARKETING

Atualmente, com o mercado em constante mudança, é essencial para o crescimento e expansão de uma organização, apresentar e seguir um plano de marketing, visando os objetivos a serem alcançados, e as estratégias a serem adotadas. Segundo Kotler e Keller (2007):

Em uma economia extremamente competitiva, com compradores cada vez mais racionais diante de abundância de opções, uma empresa só pode vencer ajustando o processo de entrega de valor e selecionando, proporcionando e comunicando um valor superior. (KOTLER e KELLER, 2007)

Na área da educação, esse planejamento é de fundamental importância para criar vantagens competitivas diante do mercado, agregando valor aos serviços oferecidos.

5.1. Segmentação de Mercado

A segmentação de mercado é o resultado da divisão de um mercado em pequenos grupos. Esse processo faz parte do entendimento de que o mercado total representa o conjunto de grupos com características distintas, que são chamados segmentos. É pela segmentação que se define para qual segmento, mercado ou grupo de clientes a empresa pretende oferecer seus produtos e serviços.

A segmentação leva em consideração que os consumidores são diferentes em alguns aspectos, que podem ser usados para dividir o mercado total, e de que os segmentos são identificados por meio de características possíveis de se medir. Para a segmentação é importante utilizar critérios para escolher o grupo de clientes. Os critérios básicos são: geográfico; demográfico; psicográfico.

No caso do Colégio Atena, a segmentação é demográfica, voltada para jovens de ambos os sexos, de 15 a 19 anos de idade, com ensino fundamental completo.

5.2. Posicionamento da Marca

O posicionamento da marca, consiste na criação de uma percepção de superioridade da sua marca em relação aos consumidores. Envolve a construção de uma imagem em que seus clientes consigam enxergar as suas vantagens em relação aos seus concorrentes, e ao mesmo tempo, minimizar as possíveis desvantagens. Para Al Ries e Trout (apud O Melhor do Marketing, 2014) posicionamento “[...] é o modo como você se diferencia na mente de seu cliente potencial”.

Cabe ressaltar que o posicionamento da marca não é uma ação, mas sim um processo que deve ser trabalhado de uma maneira contínua, em conjunto com profissionais de marketing, para que os valores desejados sejam fixados na mente dos consumidores.

O posicionamento do Colégio Atena será, em primeiro momento, de menor-custo em relação aos concorrentes diretos, que são o Colégio Adventista, Colégio Martinus e o Colégio Contemporâneo, porém oferecendo um ensino de qualidade equiparável aos concorrentes já citados.

Serão destinados R\$ 30.000,00 para ações de marketing que deverão ser realizadas principalmente durante o final e começo do ano letivo, período onde existe a maior procura pelo serviço. Além disso, a cada 5 anos o Colégio Atenas destinará R\$ 50.000,00 para que seja realizado uma readequação do plano de marketing. Isso inclui possível recriação de logomarca, melhorias em relação ao layout da escola, novos canais de comunicação, entre outros pontos que forem sendo identificados durante os anos anteriores.

5.3. Composto Mercadológico

O Composto Mercadológico (também conhecido como Mix de Marketing ou 4P's) tem por objetivo satisfazer as necessidades e demandas de um determinado público-alvo. Os 4P's são formados por variáveis que influenciam de maneira direta os

consumidores, porém são variáveis possíveis de serem controladas. São elas: Preço, Praça, Produto e Promoção.

5.3.1. Produto

O produto a ser oferecido é um ensino médio de qualidade, tendo como principal objetivo o crescimento e o desenvolvimento constante do aluno durante o seu período escolar.

5.3.2. Preço

O preço será praticado abaixo da média das mensalidades dos colégios que são concorrentes diretos do Colégio Atena. Nos primeiros anos de funcionamento, o preço da mensalidade será de R\$675,00.

5.3.3. Praça

A praça é a localidade onde o serviço será oferecido. Logo, a localização do Colégio Atena é no bairro Capão Raso, um dos bairros de maior infraestrutura em relação a transporte público, onde 98% da população do bairro mora a menos de 250 metros de um ponto de ônibus.

5.3.4. Promoção

O Colégio Atena terá uma divulgação via redes sociais, *outdoors*, anúncios em jornais dos bairros adjacentes ao Capão Raso e anúncios em duas estações de rádio, com o intuito de poder atingir o maior número de pessoas possíveis.

Será oferecido uma promoção de inauguração, onde os alunos que se matricularem no ano de 2017 ganharão 75 reais de desconto nas mensalidades, desde que a mensalidade seja paga em dia. O desconto será válido por 3 anos consecutivos apenas para os alunos que se matricularem no ano de 2017.

5.4. Dimensionamento de mercado

O dimensionamento de mercado busca estabelecer a dimensão do mercado em que se vai atuar. Conhecer o tamanho do mercado faz com que se tenha uma base em relação aproximada de vendas e/ou serviços que a sua empresa poderá atingir. Com isso, fica mais fácil estimar qual o potencial lucrativo que a organização terá.

6. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

O foco da gestão de pessoas visa o desenvolvimento do indivíduo em diversos aspectos, o que gera um colaborador que possui liberdade, criatividade e inovação no desempenho de suas tarefas.

Gestão de pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais. Constitui, a rigor, uma evolução das áreas designadas como passado da administração de pessoal, relações industriais e administração de recursos humanos. [...] alguns autores, adeptos da Gestão de Pessoas, procuram designar as pessoas que trabalham nas organizações não mais como empregados ou funcionários, mas como cooperadores ou parceiros. (GIL, 2007, p. 17 e p.18)

Deste modo, será adotada uma política de gestão por competências para o gerenciamento e o desenvolvimento dos colaboradores.

As competências serão relacionadas à interação entre as pessoas, seus conhecimentos e comportamentos na organização. São as tarefas colocadas em prática com eficiência na esfera organizacional, criando a competência organizacional.

[...] conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (isto é, conjunto de capacidades humanas) que justificam um alto desempenho, acreditando-se que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas. (Fleury e Fleury, 2001, p. 188)

As competências pessoais deverão ser desenvolvidas pelo parceiro ou colaborador para tomarem iniciativas e assumirem responsabilidades na organização. A orientação para os resultados, o pensamento analítico, a iniciativa, e o desenvolvimento das pessoas são essenciais para que a empresa tenha resultados positivos em prol de sua eficiência.

As organizações utilizarão os conhecimentos, as habilidades, as atitudes e os interesses pessoais de cada colaborador visando maior eficiência e aumentar a capacidade de serem auto gerenciados.

De acordo com o autor Knapik (2011), as instituições são organizadas por talentos humanos que, análogos as empresas, possuem objetivos que ultrapassam a procura por um salário correspondente à função. Empresa e empregado necessitam possuir uma relação "ganha-ganha" e, portanto, as pessoas revelam seus talentos e competências como ferramentas estratégicas em suas tomadas de decisões, para que a empresa obtenha vantagem competitiva.

{...} a área de gestão de pessoas tem um papel fundamental e deve estar preparada para identificar as estratégias competitivas que a organização adota e, assim, direcionar e adequar seus processos para a definição das competências que agreguem valor e façam a diferença na busca de seus resultados, bem como para manter uma vantagem competitiva no mercado. (KNAPIK, 2011, p 168)

As pessoas comprometidas, focadas em resultados, treinadas, resistentes à pressão e com habilidades de relacionamento são os alicerces e a engrenagem que conferem à organização uma vantagem competitiva.

6.1. Quadro Funcional

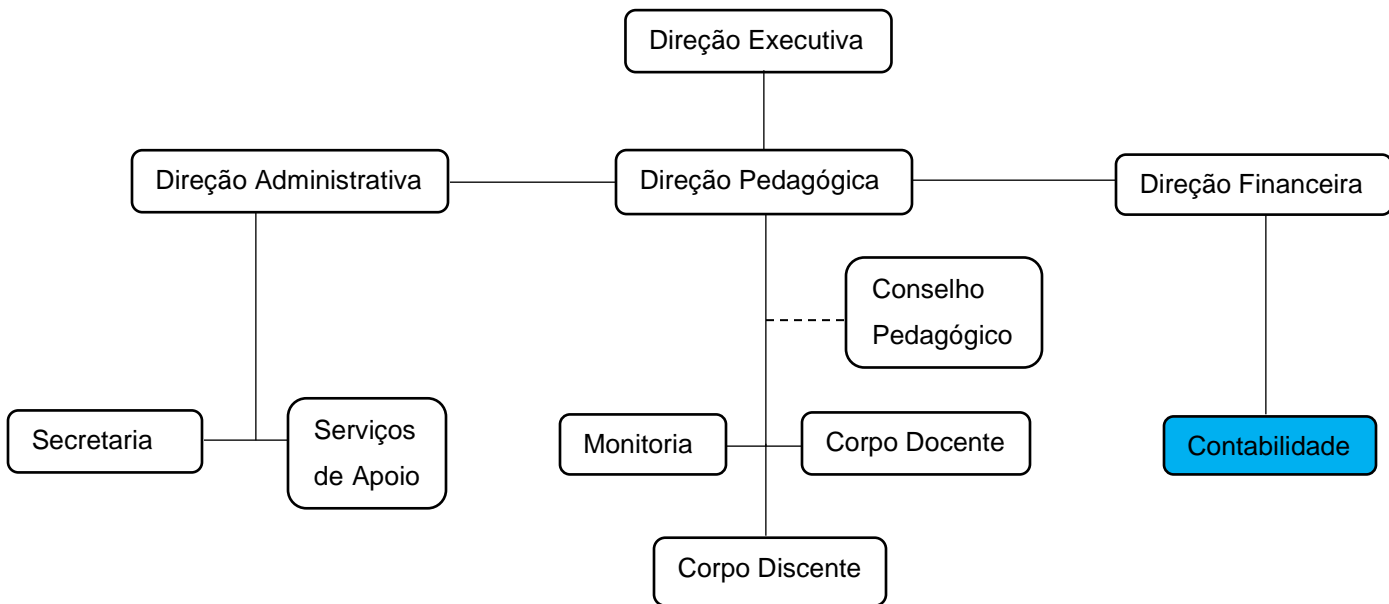
No primeiro ano de atividade serão contratados profissionais da área pedagógica, do quadro administrativo e de manutenção. Na sequência, será apresentado um organograma da empresa.

Quadro 2– Funcionários

Cargo	Colaboradores	Remuneração
Diretor Geral	1	R\$7.000,00
Diretor de Ensino	1	R\$4.000,00
Diretor Administrativo	1	R\$4.000,00
Psicopedagogo	1	R\$2.000,00
Assistente Administrativo	1	R\$1.200,00
Professor	12	R\$18,33 h/a
Auxiliar de Limpeza	1	R\$1.000,00
Auxiliar de TI	1	R\$1.400,00
Monitor	1	R\$950,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Organograma 1 - Colégio Atena



Organograma 1: Colégio Atena
 Fonte: Elaborado pelos autores

6.2. Descrição das Funções

A descrição das funções é importante para a gestão de pessoas, pois permite com que tanto o gestor quanto o colaborador tenham conhecimento de quais serão as funções a serem desempenhadas na organização, evitando assim o desvio de funções. O quadro 2 descreve os cargos que serão necessários para dar andamento das atividades cotidianas da empresa. É importante ressaltar que os três sócios integrantes da empresa JMV Grupo Educacional estarão ocupando os cargos de diretores do Colégio Atena.

Quadro 3 - Descrição das funções

Função - Colégio Atena	Descrição - Colégio Atena
Assistente Administrativo	Encarregado na comunicação com pais, alunos e professores na orientação sobre regras, procedimentos, regimento escolar e cumprimento de horários; ouvir reclamações e analisar fatos; prestar apoio as atividades acadêmicas.
Auxiliar de Limpeza	Encarregado pela higienização da escola; conservar vidros e fachadas; limpar recintos e acessórios; seguir normas de segurança, higiene, qualidade e proteção ao meio ambiente.
Auxiliar de TI	Encarregado por desenvolver e implantar sistemas informatizados, dimensionando requisitos e funcionalidades dos mesmos; especificar sistemas e codificar aplicativos; prestar suporte técnico.
Diretor Geral	Encarregado por planejar e avaliar atividades educacionais; supervisionar atividades administrativas e pedagógicas; participar do planejamento estratégico da escola; interagir com a comunidade e com o setor público.
Diretor de Ensino do Ensino Médio	Encarregado por coordenar atividades pedagógicas, selecionar e contratar professores, e todas as atividades correlacionadas. Elaborar projeto pedagógico em conjunto com os demais funcionários; planejar o curso de acordo com as diretrizes educacionais.
Diretor Administrativo do Ensino Médio	Encarregado pela organização administrativa do ensino médio, relacionamento com a sociedade, inscrição e acompanhamento dos alunos em eventos.
Monitor	Encarregado por cuidar da segurança dos alunos nas dependências, proximidades da escola e durante o transporte escolar; inspecionar o comportamento dos estudantes; orientar sobre regras, procedimentos, cumprimento de horários; ouvir reclamações e analisar fatos; prestar apoio as atividades acadêmicas; fiscalizar espaço de recreação.
Professor	Encarregado por ministrar aulas (comunicação, expressão, integração social e iniciação às ciências); preparar aulas; efetuar registros burocráticos e pedagógicos;
Psicopedagogo	Encarregado em avaliar, coordenar e planejar o desenvolvimento de projetos pedagógicos; aplicar metodologias e técnicas para facilitar o processo de ensino e aprendizagem; acompanhar e avaliar os processos educacionais.

Fonte: Elaborado pelos autores

6.3. Remuneração, Incentivos e Benefícios

O Colégio Atena será dirigido de acordo com as normas que constam na Consolidação das Leis do Trabalho e na Convenção Coletiva de Trabalho do Sindicato dos Professores do Estado do Paraná.

A terceira cláusula da CCT 2015/2016 determina o piso salarial de um professor de Ensino Médio em R\$18,33 a hora-aula, sendo composta por R\$14,03 de salário-base + R\$2,34 de Descanso Semanal Remunerado + R\$1,96 de hora-atividade. Cabe ressaltar que o professor que não corrigir provas, trabalhos e não preparar aulas, não terá direito ao recebimento do valor da hora-atividade, como prevê o parágrafo único da décima sexta cláusula da CCT.

A décima segunda cláusula prevê que as horas-extras deverão ser remuneradas com um adicional de 50% sobre o valor da hora-aula e em caso de horas trabalhadas em dias de descanso, como domingos e feriados, deverão ser pagas com o adicional em dobro em relação a hora normal.

6.3.1. Incentivos e Benefícios

O Colégio Atena considera que o trabalho e a dedicação do corpo docente e técnico-administrativo devem ser estimulados e incentivados. Alguns benefícios variam de acordo com as normas estabelecidas na Convenção Coletiva de Trabalho realizada pelo sindicato dos empregados e empregadores.

6.3.1.1. Vale Transporte

Os funcionários têm direito a receber o valor Vale Transporte relativo aos dias efetivamente trabalhados. O funcionário que não comparecer ao trabalho terá o valor do benefício referente ao dia de ausência descontado.

6.3.1.2. Plano Odontológico

Os funcionários irão contar com o plano de assistência odontológica da Amil, que disponibiliza cobertura sem carência para serviços gerais, atendimentos de urgência e cirurgias.

6.3.1.3 Plano de Saúde

Benefício concedido a todos os funcionários da instituição, em que 100% do valor do plano serão custeados pelo Colégio Atena. Filhos e cônjuges também são beneficiados com um valor diferenciado.

6.3.1.4. Vale Refeição

Benefício concedido para todos os funcionários. O Vale Refeição será de 15 reais por dia efetivamente trabalhado, seguindo o mesmo raciocínio do Vale Transporte que, caso o funcionário não compareça ao trabalho terá o valor do VR descontado referente ao dia de ausência.

6.4. Recrutamento e Seleção

Segundo Chiavenato (2010, p.114), o recrutamento trata-se de um processo no qual são utilizadas técnicas e procedimentos que visam atrair candidatos que tenham um grande potencial para as vagas disponíveis dentro da empresa, sendo um meio de divulgação das oportunidades de emprego e uma ponte entre a organização e o mercado de trabalho.

A seleção tem uma abordagem diferente do recrutamento, pois, como o próprio nome já sugere, se refere ao processo de escolher o candidato mais apto para desempenhar as funções necessárias dentro da empresa. Pode-se conceituar seleção como “o processo pelo qual uma organização escolhe de uma lista de candidatos a pessoa que melhor alcança os critérios de seleção para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado” (CHIAVENATO, 2010, p.133).

Tendo em vista estes conceitos previamente abordados, chega-se à conclusão que os processos de recrutamento e seleção devem estar alinhados com os objetivos da organização, recrutando e selecionando pessoas que “vistam a camisa” da empresa em prol de atingir os objetivos de maneira eficaz e com qualidade.

O Colégio Atena terá um convênio com a empresa CEAP de Recursos Humanos, especializada para a área da educação, que fará todo o processo de recrutamento de professores, pessoal administrativo e apoio (como por exemplo, monitores). O Colégio estará inserido em um sistema integrado, onde estará em contato com um banco de dados de candidatos, possibilitando o acesso de maneira rápida ao mercado de trabalho específico para a área da educação.

O recrutamento será realizado por esta plataforma, onde os candidatos que possuem o currículo neste banco de dados receberão um aviso sobre a abertura de vagas no Colégio Atena, com informações dos cargos em aberto, salário pretendido e requisitos desejados.

A seleção será feita pela Direção Executiva juntamente com a empresa responsável pelos Recursos Humanos, tendo como processos avaliativos uma

entrevista e uma banca de aula com os professores pré-selecionados. No caso dos candidatos das áreas administrativas e de apoio, serão avaliados por seus conhecimentos nas respectivas áreas.

6.5. Avaliação de Desempenho

Além do Balanced Scorecard que será utilizado como um parâmetro de avaliação para analisar de que maneira a organização pretende alcançar os objetivos de maneira geral, o Colégio Atena utilizará os métodos de auto avaliação e avaliação 360º como métodos de avaliação de desempenho individual. A utilização desses métodos foi definida em consenso pelos sócios, justamente pelo modelo de negócio que será criado.

A avaliação 360º consiste em descrever os comportamentos e competências que se julgam necessárias para a empresa. De acordo com Soares Filho (2014), a avaliação 360º é importante para que o avaliado tenha visões que diferem das percepções que o avaliado tem de si próprio, permitindo com que o colaborador tenha conhecimento de pontos que possam ser melhorados. Cabe ressaltar que este modelo de avaliação é essencialmente relacionado às competências, não devendo ser utilizados para eventuais políticas de remuneração.

Para a realização desta avaliação, foi elaborado um pequeno questionário com 5 parâmetros a serem avaliados: proatividade, organização, vocação, sociabilidade e interesse. O avaliador deverá marcar um “x” entre as opções “nunca”, “às vezes” e “sempre”.

Quadro 4 – Avaliação 360º

	Nunca	Às vezes	Sempre
Proatividade – o colaborador apresenta iniciativa?			
Organização – o colaborador é organizado?			
Vocação – o colaborador tem talento para a prática das funções?			
Sociabilidade – o colaborador mantém uma boa relação com seus colegas de trabalho?			
Interesse – o colaborador demonstra dedicação e interesse no trabalho em que desempenha?			

Fonte: Elaborado pelos autores

6.6. Políticas de Treinamento e Desenvolvimento

Os professores, após passarem por todas as etapas da seleção serão preparados para dar aulas com maior eficiência, pois a educação e o treinamento serão a base no desenvolvimento profissional e pedagógico.

A educação amplia a percepção e a compreensão que as pessoas têm em relação ao trabalho que fazem; educação lhes ensina o “por quê”. O treinamento aumenta as habilidades e a competência e ensina aos trabalhadores o “como” de um trabalho. O treinamento melhora o que a pessoa faz; a educação melhora a própria pessoa. (GESTÃO NA ESCOLA, 2007, p. 49)

Os professores receberão um treinamento no próprio Colégio Atena ministrada por um psicopedagogo através de uma apresentação de Power Point que ensinarão as técnicas de ensino personalizado e a cultura da instituição.

Treinamento é o processo educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos. (CHIAVENATO, 2009, p.389)

Já o pessoal do técnico-administrativo será treinado diretamente através de um especialista da área de atuação do profissional.

[...] treinamento dentro de uma empresa poderá objetivar tanto a preparação do elemento humano para o desenvolvimento de atividades que virá a executar, como desenvolvimento de suas potencialidades para o melhor desempenho das que já executa. (FERREIRA, 1979, p.219)

7. PLANO OPERACIONAL

O plano operacional tem por objetivo definir o fluxo de trabalho da empresa, seja ela uma indústria ou não. De acordo com Hisrich (2014, p.172), “o processo de entrega do serviço com qualidade é o que distingue novos empreendimentos, e, por conseguinte, deve ser o foco do plano operacional”.

7.1. Previsão de demanda

A educação privada é um dos setores que mais crescem no Brasil e de acordo com a revista Exame, em matéria publicada em 2014, os pais brasileiros estão entre os que mais se preocupam em investir com a educação dos filhos em todo o mundo.

Tendo em vista estes aspectos, e em conjunto com a pesquisa de marketing realizada neste plano de negócios, chegou-se à conclusão que, apesar da crise, o brasileiro não poupa esforços para garantir a educação de seus filhos, o que torna o setor educacional privado altamente resistente a crises.

Para o cálculo da previsão de demanda, serão definidos os cenários pessimista, neutro e otimista. Os cenários estão disponíveis no apêndice B.

7.2. Descrição dos equipamentos e necessidade de mão de obra

Os principais equipamentos e matérias que serão utilizados no colégio Atena, são na grande maioria mobiliários e eletrônicos. Os mesmos também podem ser vistos no item 7.4. Estrutura do Produto.

- a) Mesa para escritório em L com gavetas;
- b) Poltrona diretoria espaldar alto, com regulagem de altura, apoio para os braços, rodízio e com opção de inclinável;
- c) Armário alto com 2 portas para escritório;
- d) Balcão baixo com 2 portas para escritório;
- e) Cadeira com espaldar médio, apoio para os braços, rodízio, para clientes da secretaria;
- f) Armário de aço com 8 portas e cadeado para uso dos professores;
- g) Carteira para alunos com tampo em madeira aglomerada, cantos arredondados, espessura 18 mm com revestimentos superior em laminado melamínico de alta pressão com o acabamento texturizado. Porta livros em polipropileno, afixado à estrutura por rebites de repuxo. Ponteiras e sapatas em polipropileno copolímero virgem afixado por meio de encaixe. Coluna e travessa longitudinal em tubo oblongo. Acompanha cadeira com encosto de 396 x 198 mm. Assento 400 x 430 mm. Altura até o assento 460 mm; conjunto indicado para o ensino fundamental/médio. Recomendado alunos de 1,59 a 1,88 m de altura;
- h) Mesa de professor formicada sem gavetas. Medidas 80 x 50 x 75 cm de altura; acompanha cadeira.
- i) Mesa de reunião oval com PVC flexível de 200 x 90cm; 79
- j) Cadeira secretaria injetada curva com base fixa para mesa de reuniões;
- k) Quadro negro adesivo de 100cm x 200cm;
- l) Suporte projetor universal com rotação horizontal e vertical do projetor, e com braço prolongador;

- m) Retroprojektor para exposição de aulas e conteúdos discentes;
- n) Tela de projeção retrátil branca, com fixação no teto. Formato 1:1 quadrado; área de projeção: 1740 x 1740 mm; área total: 1895 x 1890 mm; diagonal: 97 polegadas;
- o) Impressora multifuncional que imprime, copia, digitaliza e trabalha com faxes. Com painel de controles intuitivos, que facilitam a configuração de projetos e impressão imediata. É possível usar o alimentador automático de documentos de 35 páginas, com agilidade e segurança;
- p) Estante para acomodar livros fabricada com chapa de mdp 15mm com costas em chapa de fibra 3mm. Fixação feita por cavilhas e minifix;
- q) Computador desktop 3green com memória ram de 4GB, HD de 1TB e processador Intel Dual Core. Acompanha mouse, teclado, caixa de som e monitor;
- r) Apagador de madeira de MDF, tamanho 16 x 7 x 5 cm com depósito para giz e canetas;
- s) Caixa de giz escolar branco com 64 unidades cada;
- t) Caixa de giz escolar comum colorido contendo 64 palitos. Produto não tóxico, com película plástica que não suja as mãos, não solta pó e é antialérgico;
- u) Resmas de papel com 500 folhas no formato A-4 21,0 x 29,7cm;
- v) Embalagem contendo 50 unidades de caneta na cor preta. Ponta média de 1 mm, largura da linha 0,4mm, tampa e plug da mesma cor da tinta, ventilada em conformidade com padrão ISO;
- w) Software de Gestão Escolar fornecido pela empresa SWA para auxílio de controle administrativo, financeiro e pedagógico.

7.3. Layout de Serviços

O layout de serviços tem como objetivo a demonstração do fluxo de processos que se dará na empresa prestadora de determinado serviço. Na figura 11 está demonstrado quais serão os processos a serem seguidos para a confirmação de novas matrículas, processo executado pela secretaria do Colégio Atena.

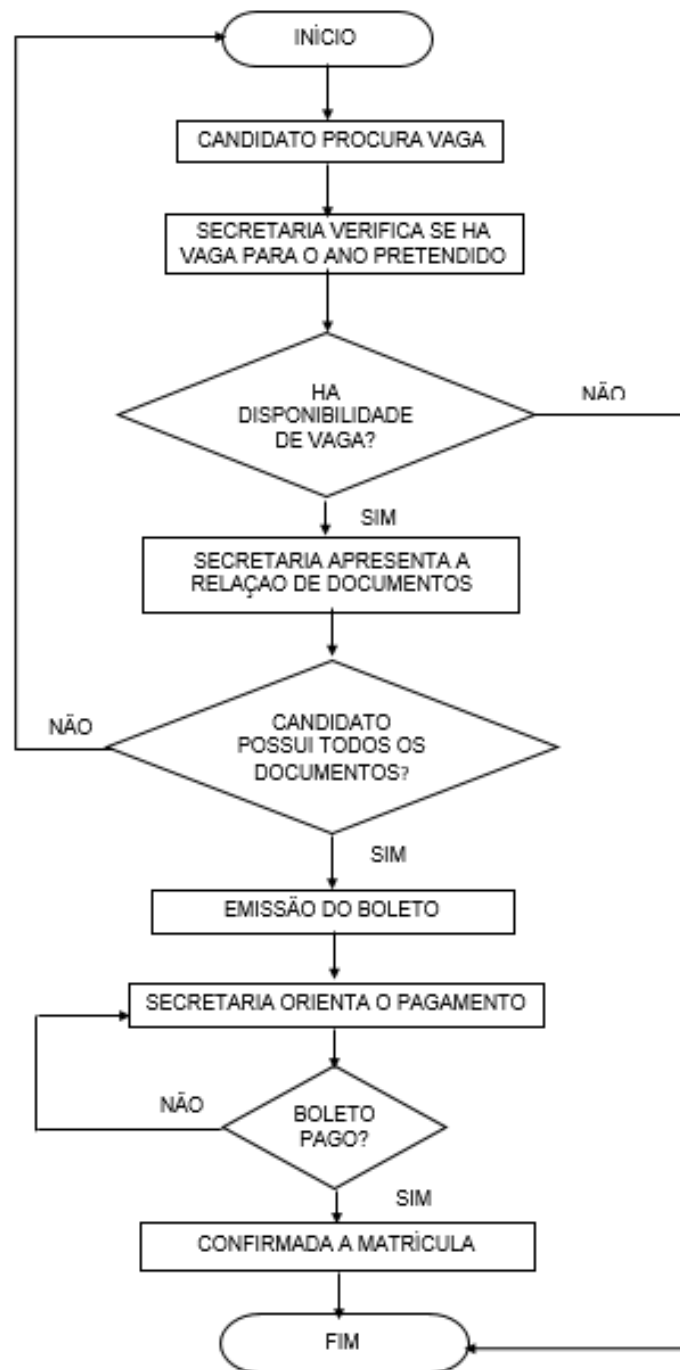


Figura 10: Fluxograma de Processos
Fonte: Elaborada pelos autores

O prédio no qual se encontra o Colégio Atena possui dois pavimentos, 690m² de área construída (não averbado), com frente para duas ruas, próximo a Faculdade Santa Cruz e Mercado Tissi, fica na rápida Centro-Bairro, contendo 13 salas, 5 banheiros, refeitório, garagem para aproximadamente 8 veículos.

As salas no qual serão destinadas aos alunos possuem 31,668 m² com e comportarão uma capacidade máxima de 30 alunos. As Salas possuem 6,09 metros de largura por 5,20 metros de comprimento. O edifício possui 6 salas nessas condições.

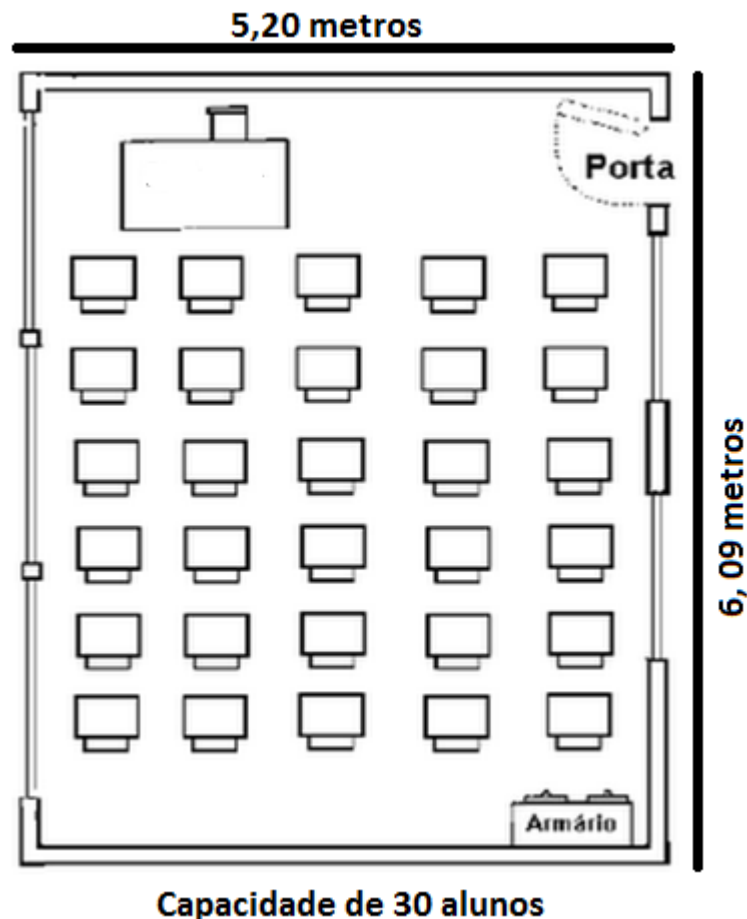


Figura 11: Sala de aula
 Fonte: Elaborada pelos autores

O colégio Atena possui uma quadra de esportes que tem 16 metros de comprimento por 27 metros de largura, que irá comportar os alunos nas aulas de educação física.

A recepção possui 46 m² que terá a mesa da recepcionista e com três cadeiras. A sala de espera tem 9,10 m², irá ter um sofá em forma de L com 6 lugares. A biblioteca terá 55 m², que irá comportar 8 estantes de livros e 4 mesas de estudos com 4 cadeiras cada mesa.

As outras 4 salas possuem 10,46 m², que irão comportar a sala dos professores e o pessoal técnico administrativo.

7.4. Estrutura do produto (lista de materiais por nível de estrutura)

A seguir estão descritos os materiais a serem utilizados nas dependências do Colégio Atena.

Tabela 8 - Mobiliário Secretaria

Secretaria				
Itens	Quantidade	Marca	Preço Unitário	Preço Total
Mesa em L para secretaria e diretoria	1	Tecno Mobili	R\$ 332,23	R\$ 332,23
Poltrona Diretoria	1	Mobly	R\$ 329,99	R\$ 329,99
Armário alto 2 portas	1	Kappesberg	R\$ 409,00	R\$ 409,00
Balcão baixo	1	Kappesberg	R\$ 346,10	R\$ 346,10
Cadeira p/ publico secretaria	4	Mobly	R\$ 199,99	R\$ 799,96
Computador	1	3green Technology	R\$ 1.159,12	R\$ 1.159,12
Multifuncional	1	HP	R\$ 1.229,99	R\$ 1.229,99
Total				R\$ 4.606,39

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 9 - Mobiliário Diretoria Escolar

Diretoria Escolar				
Itens	Quantidade	Marca	Preço Unitário	Preço Total
Mesa em L para secretaria e diretoria	1	Tecno Mobili	R\$ 332,23	R\$ 332,23
Poltrona Diretoria	1	Mobly	R\$ 329,99	R\$ 329,99
Armário alto 2 portas	1	Kappesberg	R\$ 409,00	R\$ 409,00
Balcão baixo	1	Kappesberg	R\$ 346,10	R\$ 346,10
Computador	2	3green Technology	R\$ 1.159,12	R\$ 2.318,24
Total				R\$ 3.735,56

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 10 - Mobiliário Diretoria Administrativa

Diretoria Administrativa				
Itens	Quantidade	Marca	Preço Unitário	Preço Total
Mesa em L para secretaria e diretoria	2	Tecno Mobili	R\$ 332,23	R\$ 664,46
Poltrona Diretoria	2	Mobly	R\$ 329,99	R\$ 659,98
Armário alto 2 portas	1	Kappesberg	R\$ 409,00	R\$ 409,00
Balcão baixo	1	Kappesberg	R\$ 346,10	R\$ 346,10
Computador	2	3green Technology	R\$ 1.159,12	R\$ 2.318,24
Multifuncional	1	HP	R\$ 1.229,99	R\$ 1.229,99
Total				R\$ 5.627,77

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 11 - Mobiliário e Materiais Salas de Aula

Salas de aula				
Itens	Quantidade	Marca	Preço Unitário	Preço Total
Mesa e Cadeira Alunos	60	Dimovesc	R\$ 180,00	R\$ 10.800,00
Mesa e Cadeira Professor	6	Dimovesc	R\$ 280,00	R\$ 1.680,00
Quadro Negro	6	/em Decorar Artigos e Adesivos	R\$ 46,97	R\$ 281,82
Tela de Projecção	6	Tes	R\$ 319,00	R\$ 1.914,00
Projeter	6	Epson	R\$ 1.699,50	R\$ 10.197,00
Suporte de teto para projetor	6	Tyves	R\$ 44,11	R\$ 264,66
Computador	6	3green Technology	R\$ 1.159,12	R\$ 6.954,72
Giz Colorido/64 palitos	25	Delta	R\$ 2,29	R\$ 57,25
Giz/64 palitos	50	Delta	R\$ 1,56	R\$ 78,00
Apagador	15	Agrotama	R\$ 2,75	R\$ 41,25
Total				R\$ 32.268,70

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 12 - Mobiliário Biblioteca

Biblioteca				
Itens	Quantidade	Marca	Preço Unitário	Preço Total
Estante Biblioteca	8	Politorno	R\$ 229,00	R\$ 1.832,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 13 - Mobiliário Sala dos Professores

Sala dos professores				
Itens	Quantidade	Marca	Preço Unitário	Preço Total
Mesa Reunião	2	Mandale	R\$ 389,00	R\$ 778,00
Cadeira Reunião	16	EDF Móveis	R\$ 79,00	R\$ 1.264,00
Guarda Volume - 8 lugares	2	Soline	R\$ 399,50	R\$ 799,00
Total				R\$ 2.841,00

Fonte: Elaborado pelos autores

A biblioteca possuirá além do mobiliário já descrito, o acervo apresentado no quadro 5.

Quadro 5 – Acervo Biblioteca

Matéria	Nome da obra	Nº de exemplares	Preço	Total	Fornecedora
Português		20			
	BECHARA, Evanildo. Moderna gramática portuguesa. 37. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.	5	R\$ 13,90	R\$ 69,50	Americanas
	CUNHA, Celso Ferreira da. Nova gramática do português contemporâneo. 4.ed., rev. e ampl. Rio de Janeiro: Lexikon, 2007.	5	R\$ 73,30	R\$ 366,50	Amazon
	FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário Aurélio júnior da língua portuguesa. Curitiba: Positivo 2005.	5	R\$ 29,89	R\$ 149,45	Submarino
	TERRA, Ernani. Verbos : empregos e conjugação. 6. ed. São Paulo: Scipione, 2013.	5	R\$ 63,50	R\$ 317,50	Livraria da Folha
Matemática		20			
	HAZZAN, Samuel. Fundamentos de matemática elementar: volume 5 : combinatória, probabilidade. 4. ed. São Paulo: Atual, 1981.	5	R\$ 90,10	R\$ 450,50	Amazon
	IEZZI, Gelson. Fundamentos de matemática elementar: volume 3 : trigonometria. 8. ed. São Paulo: Atual, 2004.	5	R\$ 149,50	R\$ 747,50	Livraria da Folha

	IEZZI, Gelson. Fundamentos de matemática elementar: volume 6 : complexos, polinômios e equações. 5. ed. São Paulo: Atual, 1985.	5	R\$ 92,80	R\$ 464,00	Amazon
	IEZZI, Gelson; DOLCE, Osvaldo; DEGENSZAJN, David Mauro; PÉRIGO, Roberto. Matemática: volume único. 4. ed. São Paulo: Atual, 2007.	5	R\$ 209,00	R\$ 1.045,00	Livraria da Folha
Biologia		10			
	LOPES, Sonia Godoy Bueno Carvalho. Bio: volume 2 : introdução ao estudo dos seres vivos, vírus, monera, protistas, fungi, as plantas, os animais. São Paulo, SP: Saraiva, 2002.	5	R\$ 160,16	R\$ 800,80	Americanas
	OLIVEIRA JÚNIOR, F. Vítor; SILVA, César M. da. Biologia para o ensino médio. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2004.	5	R\$ 103,00	R\$ 515,00	Americanas
Física		10			
	FEYNMAN, Richard P. Física em seis lições. 8. ed. Rio de Janeiro, RJ: Ediouro Publicações S.A., 2004.	6	R\$ 40,00	R\$ 240,00	Estante Virtual
	OKUNO, Emico. Radiação: efeitos, riscos e benefícios. São Paulo: Harbra, 2007.	2	R\$ 27,90	R\$ 55,80	Amazon
	RAMALHO JÚNIOR, Francisco, 1940-; FERRARO, Nicolau Gilberto; SOARES, Paulo Antonio de Toledo. Os fundamentos da física: 2 : terminologia, óptica e ondas. 9. ed. São Paulo: Moderna, 2013.	2	R\$ 185,00	R\$ 370,00	Saraiva

Química		10			
	BRADY, James E. Química geral. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2011.	5	R\$ 158,39	R\$ 791,95	Americanas
	FELTRE, Ricardo. Fundamentos da química: química, tecnologia, sociedade : volume único. 4. ed. São Paulo: Moderna, 2012.	5	R\$ 198,00	R\$ 990,00	Cultura
Artes		5			
	JANSON, Horst Woldemar. História geral da arte. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.	5	R\$ 73,10	R\$ 365,50	Livraria da Folha
Literatura		10			
	ALENCAR, José de. Como e porque sou romancista. 2. ed. São Paulo, SP: Pontes, 2005.	4	R\$ 4,99	R\$ 19,96	Saraiva
	BIN, Marco; VERNE, Júlio. Viagem ao centro da Terra. São Paulo: Escala Educacional, 2007.	3	R\$ 12,90	R\$ 38,70	Amazon
	RAMOS, Graciliano. Memórias do cárcere. 40. ed. Rio de Janeiro: Record, 1998.	3	R\$ 35,20	R\$ 105,60	Submarino
Geografia		8			
	FERREIRA, Graça Maria Lemos. Geografia em mapas v. 01: noções básicas de geografia. 4. ed. São Paulo: Moderna, 2005.	2	R\$ 70,00	R\$ 140,00	Cultura
	MOREIRA, Igor Antônio Gomes. O Espaço geográfico: geografia geral e do Brasil. 14. ed. São Paulo: Ática, 1979.	2	R\$ 159,85	R\$ 319,70	Americanas

	MOREIRA, Ruy. O que é geografia. 14. ed. São Paulo: Brasiliense, 1996.	4	R\$ 21,75	R\$ 87,00	Fnac
História		8			
	COSTA, Emília Viotti da. Da monarquia à república: momentos decisivos. 9. ed. São Paulo: UNESP, 2010.	2	R\$ 40,95	R\$ 81,90	Saraiva
	FRAGOSO, Augusto Tasso. História da guerra entre a Tríplice Aliança e o Paraguai. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2010	2	R\$ 15,00	R\$ 30,00	Estante Virtual
	MAESTRI, Mário. Uma história do Brasil: Império. São Paulo, SP: Contexto, 2002.	2	R\$ 10,00	R\$ 20,00	Estante Virtual
	ROMMEL, Erwin. A infantaria ataca. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2007.	2	R\$ 32,00	R\$ 64,00	Mercado Livre
Filosofia		5			
	HUME, David. Investigação acerca do entendimento humano: Ensaios morais, políticos e literários. São Paulo: Nova Cultural, 1996.	2	R\$ 20,25	R\$ 40,50	Fnac
	MAQUIAVEL, Nicolau. O Príncipe. São Paulo: Nova Cultural, 1996.	3	R\$ 5,63	R\$ 16,89	Amazon
Sociologia		5			
	SANTOS, Milton. Por uma outra globalização :do pensamento único á consciência universal. 16.ed. Rio de Janeiro: Record, 2008.	2	R\$ 32,20	R\$ 64,40	Saraiva
	TOMAZI, Nelson Dacio. Sociologia para o ensino médio. 2. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2010.	3	R\$ 95,65	R\$ 286,95	Cultura

Inglês		5			
	RICHARDS, Jack C. New interchange: English for international communication: student's book . Cambridge: Cambridge University Press, 2001.	3	R\$ 96,79	R\$ 290,37	Americanas
	SOARS, John; SOARS, Liz; MARIS, Amanda. American headway: starter: student's book . Oxford University Press: Oxford University Press, 2006.	2	R\$ 100,40	R\$ 200,80	Livraria da Folha
Total Acervo				R\$ 9.545,77	

Fonte: Elaborado pelos autores

7.5. Capacidade de produção

A capacidade de produção do Colégio Atena é de 180 alunos no turno da manhã e 180 alunos no turno da tarde, o que representa um total de 360 alunos de capacidade total do Colégio Atena. Cada sala comporta 30 alunos e estarão disponíveis 6 salas de aula.

8. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro tem se tornado cada vez mais importante para o desenvolvimento de novos empreendimentos e para a manutenção de empresas já existentes no mercado, uma vez que o seu objetivo é prever a necessidade de capital para que suas operações continuem a serem executadas.

Um planejamento financeiro bem desenvolvido faz com que as organizações montem diversos cenários que prevejam possíveis dificuldades e a viabilidade de se fazer novos investimentos que venham a interferir no desempenho da prestação de seus serviços (ou venda de seus produtos).

Tendo em vista o que o plano financeiro representa, Lemes Júnior, Cherobim e Rigo, discorrem que:

O planejamento financeiro direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma declaração do que deve ser feito no futuro. Em sua maioria, as decisões numa empresa demoram bastante para serem implantadas. Numa situação de incerteza, isso exige que as decisões sejam analisadas com grande antecedência. (LEMES JÚNIOR, CHEROBIM e RIGO, 2002, p. 243)

Logo, nos próximos subitens do presente plano de negócios, serão apresentados os aspectos relativos ao plano financeiro do Colégio Atena, afim de comprovar a sua viabilidade e também definir quais serão os passos a serem tomados com o passar do tempo, tendo como base este plano financeiro.

8.1. Projeção dos Custos

A projeção dos custos tem por objetivo “prever” quanto será gasto em relação as atividades desenvolvidas pela empresa. O custo é considerado como gasto relacionado diretamente com a venda do produto ou prestação de serviço.

Neste item, serão abordados os custos relativos a atividade-fim do Colégio Atena, que é a prestação de serviços educacionais. As projeções serão para 5 anos de funcionamento do Colégio, abrangendo os anos de 2017 a 2021.

Os custos com a mão-de-obra são:

- Salário
- FGTS Salário
- Férias 1/12
- Auxílio refeição
- Plano de saúde
- Outros benefícios
- 1/3 férias 1/12
- 13º salário 1/12
- FGTS férias 1/12
- FGTS 1/3 férias 1/12
- FGTS 13º salário 1/12
- Aviso prévio 1/12 (provisão)
- FGTS aviso prévio 1/12 (provisão)
- Multa FGTS 1/12 (provisão)

As tabelas com os custos de todos os funcionários relacionados a prestação do serviço se encontram no Apêndice B.

Em relação aos custos com energia elétrica, foi utilizado como base uma conta de uma escola de Ensino Médio de porte similar que funciona apenas na parte da manhã. Estima-se que 30% do gasto total com energia elétrica esteja diretamente relacionada com as aulas. O custo do kWh teve como base uma conta de luz do mês de setembro de 2016, e a projeção de aumento do consumo teve como base 2,5% que foi a média de crescimento do setor entre os anos de 2009 a 2014, segundo o SINEPE (Sindicato Estadual das Escolas Particulares do Paraná).

Tabela 14 - Custo Energia Elétrica

	kWh Consumido	Custo kWh	Custo total
2017	2880	R\$ 0,77	R\$ 2.208,27
2018	2952	R\$ 0,77	R\$ 2.263,48
2019	3026	R\$ 0,77	R\$ 2.320,06
2020	3101	R\$ 0,77	R\$ 2.378,06
2021	3179	R\$ 0,77	R\$ 2.437,52

Fonte: Elaborado pelos autores

Seguindo a mesma lógica dos custos de energia elétrica, foi calculada a previsão de custos para água e esgoto do Colégio Atena, porém os custos com água e esgoto representam 80% dos gastos.

Tabela 15 - Custo Água e Esgoto

	m ³ Consumido	Custo m ³	Custo total
2017	1200	R\$ 7,80	R\$ 9.363,00
2018	1230	R\$ 7,80	R\$ 9.597,08
2019	1261	R\$ 7,80	R\$ 9.837,00
2020	1292	R\$ 7,80	R\$ 10.082,93
2021	1325	R\$ 7,80	R\$ 10.335,00

Fonte: Elaborado pelos autores

8.2. Projeção de Despesas

As despesas podem ser consideradas como gastos referentes as atividades que são necessárias para que a empresa se mantenha, como por exemplo, aquisição de materiais de escritório e salários do pessoal administrativo. Assim como já foi explicitado no item 8.1, as despesas com a mão-de-obra são as mesmas já descritas, porém a única diferença é a nomenclatura “despesa”, pois se trata de gastos administrativos. As despesas dos funcionários administrativos podem ser encontradas no apêndice C deste plano de negócios.

Em relação as despesas com energia elétrica, foi considerada a porcentagem de 70% referente ao desempenho administrativo da organização. A tabela nº demonstra detalhadamente as despesas referentes a esse recurso.

Tabela 16 - Despesa Energia Elétrica

	kWh Consumido	Custo kWh	Custo total
2017	6720	R\$ 0,77	R\$ 5.152,63
2018	6888	R\$ 0,77	R\$ 5.281,44
2019	7060	R\$ 0,77	R\$ 5.413,48
2020	7237	R\$ 0,77	R\$ 5.548,82
2021	7418	R\$ 0,77	R\$ 5.687,54

Fonte: Elaborado pelos autores

Da mesma maneira, foi feita a previsão das despesas com água e esgoto, lembrando que estas representam 20% das despesas com as atividades administrativas do Colégio Atena.

Tabela 17 - Despesa Água e Esgoto

	m ³ Consumido	Custo m ³	Custo total
2017	360	R\$ 7,80	R\$ 2.808,90
2018	369	R\$ 7,80	R\$ 2.879,12
2019	378	R\$ 7,80	R\$ 2.951,10
2020	388	R\$ 7,80	R\$ 3.024,88
2021	397	R\$ 7,80	R\$ 3.100,50

Fonte: Elaborado pelos autores

8.3. Investimento Necessário

Para o cálculo do investimento necessário, foi desenvolvida a tabela 16 que demonstra em detalhes quais são os recursos e qual será o valor necessário para ser investido no Colégio Atena para que se garanta 3 meses de funcionamento sem depender das receitas provenientes das mensalidades dos alunos.

Tabela 18 - Investimento Necessário

Recurso	Investimento
Acervo	R\$ 9.545,77
Água e Esgoto - 3 meses	R\$ 3.042,98
Aluguel - 3 meses	R\$ 5.100,00
Energia Elétrica - 3 meses	R\$ 1.840,22
Funcionários - 3 meses	R\$ 176.316,85
Material de Escritório	R\$ 19.103,80
Mobiliário	R\$ 39.706,12
Software de Gestão Escolar - 3 meses	R\$ 9.000,00
Total	R\$ 263.655,74

Fonte: Elaborado pelos autores

8.4. Origem dos Recursos

Cada um dos três sócios desembolsará a quantia de R\$65.000,00 reais, totalizando uma quantia de R\$195.000,00. Para angariar o valor restante do recurso faltante, será feito um financiamento com o Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES), no qual o valor a ser financiado será de R\$ 230.000,00 que completa o valor do investimento necessário e permite com que o fluxo de caixa no primeiro ano de funcionamento seja positivo.

O BNDES cobra uma taxa de 1,2% ao mês e o valor financiado pode ser pago em até 48 parcelas. Os sócios decidiram que o valor será financiado em 48 meses, sendo assim, o pagamento será de parcelas fixas de R\$ 6.256,26.

8.5. Precificação

A precificação em uma escola particular é algo que deve ser levada em consideração com um certo cuidado. Isso se deve ao fato de que o setor tem uma concorrência acirrada e a disputa entre as instituições para atrair alunos é grande.

Aliado a estes fatos, qualquer movimento que se dê em relação as receitas da organização pode gerar grandes impactos, por menor que seja esta oscilação.

Seguindo este raciocínio, o Colégio Atena prestará os seus serviços baseando-se em um preço mais abaixo da concorrência direta, já esclarecida no tópico 4.2.3.1, relativo à concorrência do presente plano de negócios. Foi desenvolvido um quadro apresentando os preços praticados pelas escolas em concorrência direta.

Quadro 6 - Valor Praticado Pela Concorrência

Concorrente	Preço Praticado
Colégio Martinus	R\$ 790,00
Colégio Contemporâneo	R\$ 850,00
Colégio Adventista	R\$ 985,00 1º e 2º anos
	R\$ 1015,00 Terceirão

Fonte: Elaborado pelos autores

Como consta no tópico 5.3.2, o preço da mensalidade será de R\$ 675,00, com um desconto de R\$ 75,00 para o pagamento antes do vencimento do boleto. O preço está situado abaixo da concorrência, de acordo com o posicionamento da marca que já foi percorrido neste plano de negócios. Ressalta-se que não será cobrado um adicional na mensalidade no terceiro ano do Ensino Médio, como faz o Colégio Adventista.

8.6. Projeção do Fluxo de Caixa

A fluxo de caixa projetado é um instrumento de gestão financeira que auxilia os gestores e investidores a tomarem decisões, utilizando as entradas e saídas de recursos financeiros da organização, durante um período futuro determinado. O resultado obtido através deste instrumento é o saldo de caixa remanescente para os períodos projetados, e além disto, outras diversas análises podem ser realizadas baseadas nas informações obtidas pelo fluxo de caixa.

Para o Colégio Atena, foi feito a projeção para os primeiros cinco anos de atividade. Por se tratar de uma organização nova no mercado, e ainda existir uma desconfiança do público, podemos observar através da tabela 17 que durante o

primeiro ano de funcionamento, o saldo final da organização será negativo. Porém, com um cenário mais favorável, no segundo ano de funcionamento o total de entrada de recursos financeiros já supera o total de saída, fechando em prejuízo apenas em virtude do saldo negativo restante do ano anterior. Por fim, a partir do terceiro ano o Colégio Atena já consegue quitar as suas dívidas e finalizar o ano com lucro, se mantendo forte no mercado e em constante crescimento.

Tabela 19 - Projeção do Fluxo de Caixa Livre dos 5 primeiros anos

	2017	2018	2019	2020	2021
ENTRADAS					
Previsão de recebimento vendas	396.000,00	720.720,00	949.608,00	1.255.399,20	1.655.018,64
Financiamento BNDES	230.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investimento dos sócios	195.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aplicações financeiras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DAS ENTRADAS	821.000,00	720.720,00	949.608,00	1.255.399,20	1.655.018,64
SAÍDAS					
Fornecedores	79.155,69			10.800,00	10.800,00
Software de Gestão Escolar	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Professores, Quadro Técnico e Serviços de Terceiros	429.500,93	457.507,09	488.173,85	521.753,94	558.524,15
Marketing	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	50.000,00
Aluguéis	20.400,00	20.400,00	20.400,00	20.400,00	20.400,00
Água e esgoto	12.171,90	12.476,20	12.788,10	13.107,80	13.435,50
Energia elétrica	7.360,90	7.544,92	7.733,54	7.926,88	8.125,05
Telefone	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
Serviços contabilidade	8.640,00	8.640,00	8.640,00	8.640,00	8.640,00
Empréstimos bancários	75.075,12	75.075,12	128.063,65	75.075,12	0,00
Retiradas sócios	120.000,00	120.000,00	120.000,00	120.000,00	100.000,00
Despesas financeiras					
Outros pagamentos					
TOTAL DAS SAÍDAS	818.724,54	768.063,33	852.219,14	844.123,74	806.344,70
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	2.275,46	-47.343,33	97.388,86	411.275,46	848.673,94
2 SALDO ANTERIOR		2.275,46	4.932,13	102.320,99	513.596,45
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	2.275,46	-45.067,87	102.320,99	513.596,45	1.362.270,39
4 NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS	0,00	50.000,00	0,00	0,00	0,00
5 SALDO FINAL (3 + 4)	2.275,46	4.932,13	102.320,99	513.596,45	1.362.270,39

Fonte: Elaborado pelos autores

8.7. Projeção da Demonstração de Resultado do Exercício

Após serem feitas as previsões de demanda, foi possível projetar as receitas para os anos de 2017 até 2021. De acordo com Salazar (2004), a Demonstração de Resultado do Exercício se trata de um relatório que permite a visualização das receitas e dos custos das operações de determinada organização em um determinado período de tempo.

Ao se analisar os primeiros anos de funcionamento da empresa, foi possível perceber que a empresa se encaixa no regime tributário Simples Nacional, tabela já apresentada anteriormente neste plano de negócios.

A DRE apresenta prejuízo no primeiro ano de funcionamento, porém com a diminuição das despesas administrativas nos anos seguintes, é possível ver uma evolução no desempenho financeiro do Colégio, já obtendo um lucro líquido de mais de 27 mil reais após a retirada dos sócios e apresentando um lucro líquido de 714 mil reais ao final do ano de 2021, já descontados os impostos. Esse desempenho permite que o Colégio possa fazer mais investimentos em suas atividades no futuro.

Tabela 20 - Demonstração de Resultado do Exercício

	2017		2018		2019		2020		2021	
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$	396.000,00	R\$	720.720,00	R\$	949.608,00	R\$	1.255.399,20	R\$	1.655.018,64
Vendas de Produtos										
Vendas de Mercadorias										
Prestação de Serviços	R\$	396.000,00	R\$	720.720,00	R\$	949.608,00	R\$	1.255.399,20	R\$	1.655.018,64
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	-R\$	30.492,00	-R\$	64.648,58	-R\$	92.871,66	-R\$	128.803,96	-R\$	198.602,24
Devoluções de Vendas										
Abatimentos										
Impostos e Contribuições Incidentes sobre Vendas	R\$	30.492,00	R\$	64.648,58	R\$	92.871,66	R\$	128.803,96	R\$	198.602,24
= RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$	365.508,00	R\$	656.071,42	R\$	856.736,34	R\$	1.126.595,24	R\$	1.456.416,40
(-) CUSTOS DAS VENDAS	-R\$	356.822,71	-R\$	379.372,65	-R\$	404.044,58	-R\$	431.039,59	-R\$	460.577,86
Custo dos Produtos Vendidos										
Custo das Mercadorias										
Custo dos Serviços Prestados	R\$	356.822,71	R\$	379.372,65	R\$	404.044,58	R\$	431.039,59	R\$	460.577,86
= RESULTADO OPERACIONAL BRUTO	R\$	8.685,29	R\$	276.698,77	R\$	452.691,76	R\$	695.555,65	R\$	995.838,55
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	-R\$	160.566,71	-R\$	98.155,56	-R\$	104.650,91	-R\$	122.549,04	-R\$	130.306,84
Despesas Com Vendas										
Despesas Administrativas	R\$	160.566,71	R\$	98.155,56	R\$	104.650,91	R\$	122.549,04	R\$	130.306,84
(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS	-R\$	1.500,00	-R\$	1.500,00	-R\$	1.500,00	-R\$	1.500,00	-R\$	1.500,00
(-) Receitas Financeiras	R\$	1.500,00	R\$	1.500,00	R\$	1.500,00	R\$	1.500,00	R\$	1.500,00
(-) Variações Monetárias e Cambiais Ativas										
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-
(-) Custo da Venda de Bens e Direitos do Ativo Não Circulante										
= RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO IR E CSLL	-R\$	153.381,41	R\$	177.043,21	R\$	346.540,85	R\$	571.506,61	R\$	864.031,70
(-) Provisão para IR e CSLL	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-
= LUCRO LÍQUIDO ANTES DAS PARTICIPAÇÕES	-R\$	153.381,41	R\$	177.043,21	R\$	346.540,85	R\$	571.506,61	R\$	864.031,70
(-) PRO LABORE	-R\$	150.000,00	-R\$	150.000,00	-R\$	150.000,00	-R\$	150.000,00	-R\$	150.000,00
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	-R\$	303.381,41	R\$	27.043,21	R\$	196.540,85	R\$	421.506,61	R\$	714.031,70

Fonte: Elaborado pelos autores

8.8. Projeção do Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é previsto em lei (lei 6404/76, art. 178) no qual as empresas calculam a situação financeira em um período determinado, que geralmente compreende um ano de atividades.

De acordo com Padoveze (2012), “o balanço patrimonial caracteriza-se por conter todas as informações resultantes de todas as transações da empresa até a data que o balanço for levantado”.

Logo, o desenvolvimento e a divulgação do balanço patrimonial permitem com que os sócios avaliem a situação financeira da empresa e que, baseando-se nele sejam traçadas estratégias condizentes com a realidade financeira da organização. A tabela 19 demonstra o balanço patrimonial dos próximos 5 anos.

Tabela 21 - Projeção Balanço Patrimonial

	2017	2018	2019	2020	2021
ATIVO					
Circulante					
Caixa e Banco	R\$ 821.000,00	R\$ 770.720,00	R\$ 949.608,00	R\$ 1.255.399,20	R\$ 1.655.018,64
Total Ativo Circulante	R\$ 821.000,00	R\$ 770.720,00	R\$ 949.608,00	R\$ 1.255.399,20	R\$ 1.655.018,64
Não Circulante					
Imobilizado	R\$ 39.706,12	R\$ 39.706,12	R\$ 39.706,12	R\$ 39.706,12	R\$ 39.706,12
(-) Depreciação acum.	R\$ 3.970,61	R\$ 7.941,22	R\$ 15.882,45	R\$ 31.764,90	R\$ 39.706,12
Total Ativo Não Circulante	R\$ 35.735,51	R\$ 31.764,90	R\$ 23.823,67	R\$ 7.941,22	R\$ -
Total do Ativo	R\$ 856.735,51	R\$ 802.484,90	R\$ 973.431,67	R\$ 1.263.340,42	R\$ 1.655.018,64
PASSIVO					
Circulante					
Salários e encargos a pagar	R\$ 429.500,93	R\$ 457.507,09	R\$ 488.173,85	R\$ 521.753,94	R\$ 944.579,45
Simplex a pagar	R\$ 30.492,00	R\$ 64.648,58	R\$ 92.871,66	R\$ 128.803,96	R\$ 198.602,24
Total Passivo Circulante	R\$ 459.992,93	R\$ 522.155,67	R\$ 581.045,51	R\$ 650.557,90	R\$ 1.143.181,69
Não Circulante					
Exigível a longo prazo	R\$ 75.075,12	R\$ 75.075,12	R\$ 128.063,65	R\$ 75.075,12	R\$ -
Total Passivo Não Circulante	R\$ 75.075,12	R\$ 75.075,12	R\$ 128.063,65	R\$ 75.075,12	R\$ -
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
Capital Social	R\$ 195.000,00	R\$ 195.000,00	R\$ 195.000,00	R\$ 195.000,00	R\$ 195.000,00
Reserva Legal	R\$ 39.000,00	R\$ 39.000,00	R\$ 39.000,00	R\$ 39.000,00	R\$ 39.000,00
Lucro/Prejuízo Acumulado	R\$ 87.667,46	-R\$ 28.745,89	R\$ 30.322,51	R\$ 303.707,40	R\$ 277.836,95
Total Patrimônio Líquido	R\$ 321.667,46	R\$ 205.254,11	R\$ 264.322,51	R\$ 537.707,40	R\$ 511.836,95
Total Passivo+PL	R\$ 856.735,51	R\$ 802.484,90	R\$ 973.431,67	R\$ 1.263.340,42	R\$ 1.655.018,64

Fonte: Elaborada pelos autores

8.9. Avaliação do Investimento

Os índices calculados a seguir foram baseados nas demonstrações contábeis para se avaliar a viabilidade do empreendimento, assim como acompanhar a situação econômico-financeira do Colégio Atena.

- ROI

Representa *Return On Investment*, que em português significa Retorno sobre Investimento. De acordo com Gitman (2004, p.55) o ROI “mede a eficácia geral de administração na geração de lucros a partir dos ativos disponíveis. Quanto mais elevado o retorno sobre o ativo total de uma empresa, melhor”. A fórmula do ROI é representada por:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimentos}}$$

A tabela 20 demonstra as porcentagens encontradas após feitos os cálculos:

Tabela 22 - ROI

	2017	2018	2019	2020	2021
%	21%	22%	36%	45%	52%

Fonte: Elaborado pelos autores

Ao analisar os índices da tabela 20, nota-se que o Colégio Atena terá uma crescente eficiência em relação ao capital investido na organização. Este indicador permite inferir que os ativos com o passar dos anos têm grande capacidade em gerar resultados positivos para a empresa, permitindo um retorno maior dos investimentos realizados.

- ROE

Representa *Returns On Equity*, que em português significa Retorno sobre o Capital Próprio. De acordo com Gitman (2004, p.55) o indicador “mede o retorno obtido no investimento do capital dos acionistas ordinários da empresa”. A fórmula do ROE é representada por:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

A tabela 21 abaixo demonstra as porcentagens encontradas:

Tabela 23 - ROE

	2017	2018	2019	2020	2021
%	-48%	86%	131%	106%	169%

Fonte: Elaborado pelos autores

Ao analisar os índices apresentados do ROE, pode-se notar que o primeiro ano de funcionamento do Colégio Atena dará retorno negativo aos investimentos feitos pelos sócios, porém a partir do segundo ano em diante o retorno será positivo. Segundo Gitman (2004, p.55), quanto maior o ROE, melhor.

- Payback descontado

O payback descontado é uma técnica contábil que permite com que os gestores e investidores descubram qual será o tempo necessário para que a empresa recupere o valor investido inicialmente, ou seja, comece a gerar lucro. Ele é calculado usando a seguinte fórmula:

$$\text{Payback descontado} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Entradas de Caixa no Período}}$$

Sendo assim, o payback do Colégio Atena foi de 3 anos, 10 meses e 19 dias. Ou seja, após esse período, a empresa vai ter recuperado seu investimento inicial totalmente, e começará a gerar lucros para os gestores e acionistas.

- VPL

O Valor Presente Líquido representa o valor do dinheiro no tempo, trazendo os valores presentes em todos os fluxos de caixa referentes aos 5 anos do projeto para o ano 0, somando-os ao investimento inicial feito. Para analisar tal índice, a equipe de sócios estipulou uma Taxa Mínima de Atratividade de 20% (superior à taxa SELIC e inflação), como taxa de desconto para fazer os cálculos.

A tabela 22 demonstra os resultados obtidos:

Tabela 24 - Valor Presente Líquido

Taxa Mínima de Atratividade = 20%		
Ano	Fluxo de Caixa	Valor Presente
0	R\$ (263.655,72)	R\$ (263.655,72)
1	R\$ 2.275,46	R\$ 1.896,22
2	R\$ 4.932,13	R\$ 3.425,09
3	R\$ 102.320,99	R\$ 59.213,54
4	R\$ 513.596,45	R\$ 247.683,47
5	R\$ 1.362.270,39	R\$ 547.465,92
	Valor Presente	R\$ 859.684,23
	Valor Presente Líquido	R\$ 596.028,51

Fonte: Elaborado pelos autores

Pode-se tirar como conclusão que os valores obtidos demonstram que o investimento é rentável, pois os resultados ultrapassam os custos previstos.

- TIR

A Taxa Interna de Retorno representa o índice que indica se o investimento é rentável em comparação a outros investimentos. A TIR do Colégio Atena é de 56,1%

ao ano, mostrando que a empresa conseguirá restituir o valor investido pagando uma taxa de desconto de 20%.

8.10. Análise de Índices

O principal objetivo da análise dos índices é avaliar a situação financeira da empresa. Na tabela 23 a seguir, são apresentados os principais índices de liquidez, endividamento e rentabilidade. Os resultados obtidos para o Colégio Atena, se mostram satisfatórios.

Os índices de liquidez têm por objetivo avaliar se a organização é capaz de pagar as suas obrigações perante seus funcionários e fornecedores. Estes índices são compostos por 4 índices, que são: Índice de Liquidez Geral, Índice de Liquidez Corrente, Índice de Liquidez Seca e Capital de Giro Líquido. Os índices demonstram de maneira geral que o Colégio Atena tem capacidade de liquidar suas obrigações a curto prazo, caso necessário.

Os índices de endividamento revelam o grau de endividamento da empresa, demonstrando a capacidade da obtenção de recursos. Nota-se que nos anos de 2018 e 2019 o Colégio Atena tem uma maior dependência de capital de terceiros, mas a situação volta à normalidade nos anos subsequentes.

Já os índices de rentabilidade demonstram se a organização tem capacidade de gerar resultados ao longo dos anos. São 5 indicadores que fazem parte desses índices. São eles: Retorno sobre o Investimento, Retorno sobre o Patrimônio Líquido, Margem Bruta, Margem Líquida e Giro do Ativo. Percebe-se que o primeiro ano de funcionamento do Colégio Atena será o ano em que não será rentável, porém a evolução ao longo dos anos seguintes compensará os prejuízos incorridos no ano inicial.

A tabela 23 demonstra os índices em detalhe.

Tabela 25 - Índices

ÍNDICES DE LIQUIDEZ	2017	2018	2019	2020	2021
Índice de liquidez geral	1,53	1,29	1,34	1,73	1,45
Índice de liquidez corrente	1,78	1,48	1,63	1,93	1,45
Índice de liquidez seca	1,78	1,48	1,63	1,93	1,45
Capital de Giro Líquido	361.007,07	718.504,33	368.562,49	604.841,30	511.836,95
ÍNDICES DE ENDIVIDAMENTO					
Participação de capital de terceiros	0,62	0,77	0,75	0,58	0,69
Índice ELP pelo Patrimônio Líquido	0,23	0,37	0,48	0,14	0,00
ÍNDICES DE RENTABILIDADE					
Retorno sobre o investimento	(0,35)	0,03	0,20	0,33	0,43
Retorno sobre o patrimônio líquido	(0,94)	0,13	0,74	0,78	1,40
Margem Bruta	(0,39)	0,25	0,36	0,46	0,52
Margem Líquida	(0,77)	0,04	0,21	0,34	0,43
Giro do Ativo	0,46	0,90	0,98	0,99	1,00

Fonte: Elaborado pelos autores

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Colégio Atena está preparado para entrar no mercado, os dados demonstram o potencial e a capacidade de conseguir novos clientes. Os colégios públicos não conseguem atender as perspectivas dos clientes, pois está limitado apenas atender a sociedade de uma forma objetiva, sem compreender as necessidades dos alunos.

A pesquisa mercadológica foi desenvolvida de forma quantitativa e seus resultados confirmam que a qualidade dos equipamentos, a didática e o diferencial inovador de preparar o aluno para o mercado de trabalho, que existe uma demanda significativa no qual o Colégio Atena pretende entrar.

O planejamento estratégico se alinha com a marca para personificar a ideia do conhecimento e o que o Colégio Atena pretende proporcionar para os seus clientes.

O plano financeiro demonstrou a viabilidade do projeto da constituição do Colégio Atena como algo atrativo, pois irá trazer um retorno significativo, após ter concluído os dois primeiros anos.

Nesse sentido, podemos dizer que o Colégio Atena é uma ótima possibilidade de investimento, pois irá trazer retornos em 2021 superior de mais de 50% de lucro para os sócios.

O Colégio Atena conseguiu combinar o diferencial inovador, clientes que buscam um ensino de qualidade e geração de lucro, portanto será um projeto em que todos irão ter benefícios.

10.REFERÊNCIAS

ADVFN. **Indicador PNAD.** Disponível em: <http://br.advfn.com/indicadores/pnad/2015>>. Acesso em: 10/05/16

AGÊNCIA CURITIBA. **Guia do Investidor, Informações Socioeconômicas.** 2012. Disponível em: <http://www.agencia.curitiba.pr.gov.br/multimedia/PDF/00000450.pdf>>. Acesso em: 12/05/16

BARBOSA, SALAZAR, ALVARENGA, FONSECA e BORGES, Aída, Albertina, Gilma, Lúcio e Pedro. **A gestão da escola.** 4 ed. São Paulo: Artmed, 2004.

BIGARDI, Wagner Eduardo. **Tributação das Instituições de Ensino Particulares: Perspectivas e Medidas.** Disponível em: http://www.sieeesp.org.br/userfiles/material_download/SIEEESP%20TRIBUTAO%20ODAS%20INSTITUIES%20DE%20ENSINO%20PARTICULARES%20FINAL.pdf>.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação.** 42ed. São Paulo: Brasiliense, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** 2ed. Revista e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas.** 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O capital das organizações.** 9 ed. Revista e Atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CONCEIÇÃO, Ana. **Valor Econômico: Mercado Já Espera Recessão de Quase 2% em 2016.** Disponível em: <http://www.valor.com.br/brasil/4307164/mercado-ja-espera-recessao-de-quase-2-em-2016>>. Acesso em: 12/05/16

CORRÊA, Kenneth. **Etapas do Processo de Planejamento Estratégico**. Disponível em: <<http://www.administracaoegestao.com.br/planejamento-estrategico/etapas-do-processo-de-planejamento-estrategico>>. Acesso em: 28/05/16

DORNELAS, José Carlos A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 5ed. Rio de Janeiro: Empreende/LTC, 2014.

EXAME. **Como o brasileiro planeja e investe na educação dos filhos**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/noticias/como-o-brasileiro-planeja-e-investe-na-educacao-dos-filhos>> Acesso em: 13/10/16.

FERREIRA, Paulo. **Administração de Pessoas: Relações industriais**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1979.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso Fleury. **Construindo o Conceito de Competência**. RAC, Edição Especial, 2001, p.188.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Projeto de vida**. Disponível em: <http://www.fundacaolemann.org.br/wp-content/uploads/2015/08/projeto_de_vida_notas_tecnicas_e_detalhamento_das_questoes.pdf>. Acesso em: 28/05/16

G1. **72% das pessoas estão insatisfeitas com o trabalho, aponta pesquisa**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/04/72-das-pessoas-estao-insatisfeitas-com-o-trabalho-aponta-pesquisa.html>>. Acesso em: 28/05/16

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Editora Atlas, 2007

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 9ª ed. New York: The McGraw-Hill Global Education Holdings.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Básica 2015**. Brasília: INEP, 2016. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>>. Acesso em: 30/05/16

JONES, Gareth R; GEORGE, Jennifer M. **Essentials of Contemporary Management**. 4ed. New York, 2012.

KAPLAN, Robert S; NORTON, David P. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. 4ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. 3ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

KOTLER, Phillip; ARSMTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.

KOTLER, Phillip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12ed. São Paulo: Pearson, 2007

LEMES JUNIOR, Antonio Barbosa, CHEROBIM, Ana Paula, RIGO, Cláudio Miessa. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da Gestão Escolar e as suas Competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing - Uma Orientação Aplicada**. 6ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

O MELHOR DO MARKETING. **Posicionamento de Marca**. Disponível em: <<http://www.omelhordomarketing.com.br/posicionamento-de-marca/>>. Acesso em: 06/06/2016

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.

PORTAL TRIBUTÁRIO. **Simple Nacional**. Disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/guia/simplesnacional.html>>. Acesso em: 30/05/16

PORTER, Michael E. **What is Strategy?** Harvard Business Review. Brighton: Harvard Business School Publishing Corporation, 1996.

PORVIR.ORG. **Tecnologia na Educação: Recomendações e experiências para transformar a maneira como se ensina e aprende a partir do uso de ferramentas digitais**. Disponível em: <<http://porvir.org/especiais/tecnologia/#por-que>> Acesso em: 02/06/16

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Lei Complementar nº 139**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp139.htm>. Acesso em: 02/06/16

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 02/06/16

RECEITA FEDERAL. **Simple Nacional**. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/anexo-3-simples-nacional>>. Acesso em: 05/06/16

SÁ, Robison Gomes de. **Quem São os Culpados Pelo Fracasso da Educação?** InfoEscola, 2014. Disponível em <<http://www.infoescola.com/educacao/quem-sao-os-culpados-pelo-fracasso-da-educacao/>> Acesso em: 04/12/16

SALAZAR, José Nicolás Albuja; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. **Contabilidade Financeira**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DO PARANÁ. **Série Histórica das Matrículas na Educação Básica por Etapa de Ensino**. Disponível em: <http://www.educacao.pr.gov.br/arquivos/File/Censo/serie_historica2015.pdf>.

Acesso em: 05/06/16

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DO PARANÁ. **Total de Matrículas e de Instituições da Educação Básica por Dependência Administrativa**. Disponível em: <http://www.educacao.pr.gov.br/arquivos/File/Censo/matriculas_2015.pdf>. Acesso

em: 05/06/16

SIGNIFICADOS DE SLOGAN. **O que é, conceito e definição**. Disponível em: <<http://www.significados.com.br/slogan>>. Acesso em: 05/06/16

SINDICATO DOS PROFESSORES DO ESTADO DO PARANÁ. **Convenção Coletiva do Trabalho 2015/2016**. Disponível em: <<http://sinpropar.org.br/home/wp-content/uploads/2015/07/PARANA-CCT-GERAL-2015-2016.pdf>> Acesso em:

12/10/16

SOARES FILHO, Alcides. **Avaliação 360 Graus: o Pulo do Gato**. São Paulo: Clube de Autores, 2014.

APÊNDICES E ANEXO

Apêndice A - Questionário

1) Reside na Regional do Pinheirinho, principalmente nos bairros do Novo Mundo e adjacentes (Portão, Capão Raso, Fanny, Lindoia, CIC)?

Sim

Não

2) Possui filhos que estão prestes a entrar no ensino médio ou estão cursando?

Sim

Não

3) Escolheria uma instituição de ensino médio distante do bairro em que reside? Colocaria seu filho apenas no terceiro ano do Ensino Médio?

Sim

Não

Talvez

4) Colocaria seu filho apenas no terceiro ano do Ensino Médio?

Sim

Não

Talvez

5) Colaria seu filho em uma instituição que ofereça apenas o primeiro e o segundo ano do ensino médio?

- Sim
- Não
- Talvez

6) Qual é a sua renda mensal?

- até R\$ 1.500,00
- de R\$ 1.501,00 até R\$ 2.500,00
- de R\$2.501,00 até R\$ 4.000,00
- de R\$ 4.001,00 Até R\$ 6.000,00
- mais de R\$ 6.001,00

7) Qual é o melhor horário para estudar em uma instituição de ensino médio?

- Matutino - 07:30 às 12:00
- Vespertino - 13:30 às 18:00

8) O valor da mensalidade interfere na escolha da instituição de ensino médio?

- Concordo plenamente
- Concordo
- Indiferente
- Discordo
- Discordo plenamente

9) O valor de R\$ 600, 00 seria um valor ideal para uma mensalidade para uma instituição de Ensino médio?

Sim

Não

10) Escolheria uma instituição de ensino médio nova no mercado?

Sim

Não

Talvez

11) As instituições privadas de ensino médio são consideradas mais aptas para atingir os objetivos pedagógicos em relação as instituições publicas de ensino médio?

Concordo plenamente

Concordo

Indiferente

Discordo

Discordo plenamente

12) A escolha de uma instituição privada de ensino médio contribui para um melhor preparo para o mercado de trabalho?

Concordo plenamente

Concordo

Indiferente

Discordo

Discordo plenamente

13) O acompanhamento das atividades escolares é importante na integração dos pais com o ambiente escolar?

Concordo plenamente

Concordo

Não concordo e não discordo

Discordo

Discordo plenamente

14) A escola deve oferecer um direcionamento profissional e conseqüentemente trazendo uma satisfação profissional?

Concordo plenamente

Concordo

Indiferente

Discordo

Discordo plenamente

15) Sabe-se que na atualidade o idioma inglês é muito importante. É possível afirmar, que o aluno ao terminar o ensino médio tem pleno domínio do idioma inglês?

Concordo plenamente

Concordo

Indiferente

() Discordo

() Discordo plenamente

16) Em relação a didática: o professor deve ofertar uma aula atrativa, que “prenda a atenção dos alunos”. Portanto, é possível afirmar que um professor com boa didática é aquele que?

	Concordo plenamente	Concordo	Indiferente	Discordo	Discordo plenamente
É atencioso com os alunos, sanando todas as dúvidas.					
Possui domínio do conteúdo ministrado					
Transmite o conteúdo de forma coesa e objetiva					
Possui experiência no mercado de trabalho (fora da academia) e faz uma conexão com a teoria					

17) Pode-se afirmar que uma boa infraestrutura influencia no ambiente de aprendizado do aluno. Possuir equipamentos básicos, uma sala bem ventilada, com infraestrutura adequada para dias quentes e frios, sem ruídos, além de materiais básicos como (giz, lousa e um computador), são muito importantes para um professor poder ministrar as suas aulas e para os alunos poderem absorver o conteúdo transmitido. Entretanto, é considerado um ambiente com má infraestrutura quando?

	Concordo plenamente	Concordo	Indiferente	Discordo	Discordo plenamente
Não possui retroprojektor					
Não possui equipamentos básicos (giz, lousa e computador)					
Possui muitos ruídos					
É muito quente/fria					

18) Pode-se afirmar que é algo difícil e que necessita de muito empenho e estudo para um estudante ingressar em uma universidade pública. Portanto, uma instituição de ensino médio que prepara o aluno para ingressar em uma universidade pública é um diferencial?

- () Concordo plenamente
- () Concordo
- () Indiferente
- () Discordo
- () Discordo plenamente

19) Em relação ao perfil esperado de uma instituição de Ensino Médio, algumas características são levadas em consideração na escolha desta, são?

	Concordo plenamente	Concordo	Indiferente	Discordo	Discordo plenamente
Que estimule a autonomia dos alunos.					
Que saiba desenvolver habilidades para gerenciar conflitos.					

Que prepare para uma formação Cristã.					
Que tenha valores tradicionais, baseados na ética, moralidade, civismo e patriotismo.					

Apêndice B – Previsão de Demanda

Tabela 26 - Cenário Pessimista

	1º Ano	2º Ano	3º Ano	Total	Mensalidade	Arrecadado
2017	20	15	-	35	R\$ 600,00	R\$ 252.000,00
2018	22	17	15	54	R\$ 660,00	R\$ 427.680,00
2019	24	18	17	59	R\$ 726,00	R\$ 514.008,00
2020	26	20	18	64	R\$ 798,60	R\$ 613.324,80
2021	29	22	20	71	R\$ 878,46	R\$ 748.447,92

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção do cenário otimista, o valor da mensalidade teve o seu valor acrescido de 10% ao ano e o aumento das matrículas em 10% ao ano.

Tabela 27 - Cenário Neutro

	1º Ano	2º Ano	3º Ano	Total	Mensalidade	Arrecadado
2017	25	20	-	45	R\$ 600,00	R\$ 324.000,00
2018	29	23	20	72	R\$ 660,00	R\$ 570.240,00
2019	33	26	23	83	R\$ 726,00	R\$ 723.096,00
2020	38	30	26	95	R\$ 798,60	R\$ 910.404,00
2021	44	35	30	109	R\$ 878,46	R\$ 1.149.025,68

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção do cenário otimista, o valor da mensalidade teve o seu valor acrescido de 10% ao ano e o aumento das matrículas em 15% ao ano.

Tabela 28 - Cenário Otimista

	1º Ano	2º Ano	3º Ano	Total	Mensalidade	Arrecadado
2017	30	25	-	55	R\$ 600,00	R\$ 396.000,00
2018	36	30	25	91	R\$ 660,00	R\$ 720.720,00
2019	43	36	30	109	R\$ 726,00	R\$ 949.608,00
2020	52	43	36	131	R\$ 798,60	R\$ 1.255.399,20
2021	62	52	43	157	R\$ 878,46	R\$ 1.655.018,64

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção do cenário otimista, o valor da mensalidade teve o seu valor acrescido de 10% ao ano e o aumento das matrículas em 20% ao ano.

Apêndice C – Custo dos Funcionários

Tabela 29 - Custo Psicopedagogo

	2017	2018	2019	2020	2021
Salário	R\$ 2.000,00	R\$ 2.190,00	R\$ 2.398,05	R\$ 2.625,86	R\$ 2.875,32
FGTS Salário	R\$ 160,00	R\$ 175,20	R\$ 191,84	R\$ 210,07	R\$ 230,03
FÉRIAS 1/12	R\$ 166,67	R\$ 182,50	R\$ 199,84	R\$ 218,82	R\$ 239,61
AUXÍLIO REFEIÇÃO	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
PLANO DE SAÚDE	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29
OUTROS BENEFÍCIOS	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00
1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 55,56	R\$ 60,83	R\$ 66,61	R\$ 72,94	R\$ 79,87
13º SALÁRIO 1/12	R\$ 166,67	R\$ 182,50	R\$ 199,84	R\$ 218,82	R\$ 239,61
FGTS FÉRIAS 1/12	R\$ 13,33	R\$ 14,60	R\$ 15,99	R\$ 17,51	R\$ 19,17
FGTS 1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 4,40	R\$ 4,82	R\$ 5,28	R\$ 5,78	R\$ 6,33
FGTS 13º SALÁRIO 1/12	R\$ 13,33	R\$ 14,60	R\$ 15,99	R\$ 17,51	R\$ 19,17
AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 166,67	R\$ 182,50	R\$ 199,84	R\$ 218,82	R\$ 239,61
FGTS AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 13,33	R\$ 14,60	R\$ 15,99	R\$ 17,51	R\$ 19,17
MULTA FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 40,00	R\$ 43,80	R\$ 47,96	R\$ 52,52	R\$ 57,51
TOTAL ADICIONAL	R\$ 1.460,25	R\$ 1.536,24	R\$ 1.619,46	R\$ 1.710,58	R\$ 1.810,36
Custo Total	R\$ 3.460,25	R\$ 3.726,24	R\$ 4.017,51	R\$ 4.336,44	R\$ 4.685,68
Custo Total Anual	R\$ 41.522,95	R\$ 44.714,90	R\$ 48.210,09	R\$ 52.037,31	R\$ 56.228,13

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção salarial, foi utilizado o índice de inflação de 8% acrescido de 1,5% de aumento real do salário.

Tabela 30 - Custo Monitor

	2017	2018	2019	2020	2021
Salário	R\$ 950,00	R\$ 1.040,25	R\$ 1.139,07	R\$ 1.247,29	R\$ 1.365,78
FGTS Salário	R\$ 76,00	R\$ 83,22	R\$ 91,13	R\$ 99,78	R\$ 109,26
FÉRIAS 1/12	R\$ 79,17	R\$ 86,69	R\$ 94,92	R\$ 103,94	R\$ 113,81
AUXÍLIO REFEIÇÃO	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
PLANO DE SAÚDE	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29
OUTROS BENEFÍCIOS	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00
1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 26,39	R\$ 28,90	R\$ 31,64	R\$ 34,65	R\$ 37,94
13º SALÁRIO 1/12	R\$ 79,17	R\$ 86,69	R\$ 94,92	R\$ 103,94	R\$ 113,81
FGTS FÉRIAS 1/12	R\$ 6,33	R\$ 6,94	R\$ 7,59	R\$ 8,32	R\$ 9,11
FGTS 1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 2,09	R\$ 2,29	R\$ 2,51	R\$ 2,74	R\$ 3,01
FGTS 13º SALÁRIO 1/12	R\$ 6,33	R\$ 6,94	R\$ 7,59	R\$ 8,32	R\$ 9,11
AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 79,17	R\$ 86,69	R\$ 94,92	R\$ 103,94	R\$ 113,81
FGTS AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 6,33	R\$ 6,94	R\$ 7,59	R\$ 8,32	R\$ 9,11
MULTA FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 19,00	R\$ 20,81	R\$ 22,78	R\$ 24,95	R\$ 27,32
TOTAL ADICIONAL	R\$ 1.040,27	R\$ 1.076,37	R\$ 1.115,89	R\$ 1.159,18	R\$ 1.206,57
Custo Total	R\$ 1.990,27	R\$ 2.116,62	R\$ 2.254,97	R\$ 2.406,46	R\$ 2.572,35
Custo Total Anual	R\$ 23.883,23	R\$ 25.399,41	R\$ 27.059,62	R\$ 28.877,55	R\$ 30.868,19

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção salarial, foi utilizado o índice de inflação de 8% acrescido de 1,5% de aumento real do salário.

Tabela 31 - Custo Professor (Matemática e Português)

	2017	2018	2019	2020	2021
Salário	R\$ 1.759,68	R\$ 1.926,85	R\$ 2.109,90	R\$ 2.310,34	R\$ 2.529,82
FGTS Salário	R\$ 140,77	R\$ 154,15	R\$ 168,79	R\$ 184,83	R\$ 202,39
FÉRIAS 1/12	R\$ 146,64	R\$ 160,57	R\$ 175,83	R\$ 192,53	R\$ 210,82
AUXÍLIO REFEIÇÃO	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
PLANO DE SAÚDE	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29
OUTROS BENEFÍCIOS	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00
1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 48,88	R\$ 53,52	R\$ 58,61	R\$ 64,18	R\$ 70,27
13º SALÁRIO 1/12	R\$ 146,64	R\$ 160,57	R\$ 175,83	R\$ 192,53	R\$ 210,82
FGTS FÉRIAS 1/12	R\$ 11,73	R\$ 12,85	R\$ 14,07	R\$ 15,40	R\$ 16,87
FGTS 1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 3,87	R\$ 4,24	R\$ 4,64	R\$ 5,08	R\$ 5,57
FGTS 13º SALÁRIO 1/12	R\$ 11,73	R\$ 12,85	R\$ 14,07	R\$ 15,40	R\$ 16,87
AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 146,64	R\$ 160,57	R\$ 175,83	R\$ 192,53	R\$ 210,82
FGTS AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 11,73	R\$ 12,85	R\$ 14,07	R\$ 15,40	R\$ 16,87
MULTA FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 35,19	R\$ 38,54	R\$ 42,20	R\$ 46,21	R\$ 50,60
TOTAL ADICIONAL	R\$ 1.364,12	R\$ 1.430,99	R\$ 1.504,20	R\$ 1.584,38	R\$ 1.672,16
Custo Total	R\$ 3.123,80	R\$ 3.357,84	R\$ 3.614,10	R\$ 3.894,72	R\$ 4.201,99
Custo Total para 2 prof	R\$ 6.247,61	R\$ 6.715,67	R\$ 7.228,21	R\$ 7.789,43	R\$ 8.403,97
Custo Total Anual	R\$ 74.971,28	R\$ 80.588,09	R\$ 86.738,50	R\$ 93.473,19	R\$ 100.847,68

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção salarial, foi utilizado o índice de inflação de 8% acrescido de 1,5% de aumento real do salário e R\$18,33 de valor da hora-aula.

Nota 2: A projeção salarial do professor neste quadro é baseada em uma carga horária de 24 horas-aula semanais.

Tabela 32 - Custo Professor (Biologia, Física, Química, História, Geografia, Ed. Física e Inglês)

	2017	2018	2019	2020	2021
Salário	R\$ 879,84	R\$ 963,42	R\$ 1.054,95	R\$ 1.155,17	R\$ 1.264,91
FGTS Salário	R\$ 70,39	R\$ 77,07	R\$ 84,40	R\$ 92,41	R\$ 101,19
FÉRIAS 1/12	R\$ 73,32	R\$ 80,29	R\$ 87,91	R\$ 96,26	R\$ 105,41
AUXÍLIO REFEIÇÃO	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
PLANO DE SAÚDE	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29
OUTROS BENEFÍCIOS	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00
1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 24,44	R\$ 26,76	R\$ 29,30	R\$ 32,09	R\$ 35,14
13º SALÁRIO 1/12	R\$ 73,32	R\$ 80,29	R\$ 87,91	R\$ 96,26	R\$ 105,41
FGTS FÉRIAS 1/12	R\$ 5,87	R\$ 6,42	R\$ 7,03	R\$ 7,70	R\$ 8,43
FGTS 1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 1,94	R\$ 2,12	R\$ 2,32	R\$ 2,54	R\$ 2,78
FGTS 13º SALÁRIO 1/12	R\$ 5,87	R\$ 6,42	R\$ 7,03	R\$ 7,70	R\$ 8,43
AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 73,32	R\$ 80,29	R\$ 87,91	R\$ 96,26	R\$ 105,41
FGTS AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 5,87	R\$ 6,42	R\$ 7,03	R\$ 7,70	R\$ 8,43
MULTA FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 17,60	R\$ 19,27	R\$ 21,10	R\$ 23,10	R\$ 25,30
TOTAL ADICIONAL	R\$ 1.012,21	R\$ 1.045,64	R\$ 1.082,25	R\$ 1.122,33	R\$ 1.166,23
Custo Total	R\$ 1.892,05	R\$ 2.009,06	R\$ 2.137,20	R\$ 2.277,50	R\$ 2.431,14
Custo Total para 7 prof	R\$ 13.244,33	R\$ 14.063,44	R\$ 14.960,38	R\$ 15.942,52	R\$ 17.017,97
Custo Total Anual	R\$ 158.931,92	R\$ 168.761,34	R\$ 179.524,55	R\$ 191.310,27	R\$ 204.215,63

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção salarial, foi utilizado o índice de inflação de 8% acrescido de 1,5% de aumento real do salário e R\$18,33 de valor da hora-aula.

Nota 2: A projeção salarial do professor neste quadro é baseada em uma carga horária de 12 horas-aula semanais.

Tabela 33 - Custo Professor (Sociologia, Filosofia e Artes)

	2017		2018		2019		2020		2021	
Salário	R\$	439,92	R\$	481,71	R\$	527,48	R\$	577,59	R\$	632,46
FGTS Salário	R\$	35,19	R\$	38,54	R\$	42,20	R\$	46,21	R\$	50,60
FÉRIAS 1/12	R\$	36,66	R\$	40,14	R\$	43,96	R\$	48,13	R\$	52,70
AUXÍLIO REFEIÇÃO	R\$	300,00	R\$	300,00	R\$	300,00	R\$	300,00	R\$	300,00
PLANO DE SAÚDE	R\$	212,29	R\$	212,29	R\$	212,29	R\$	212,29	R\$	212,29
OUTROS BENEFÍCIOS	R\$	148,00	R\$	148,00	R\$	148,00	R\$	148,00	R\$	148,00
1/3 FÉRIAS 1/12	R\$	12,22	R\$	13,38	R\$	14,65	R\$	16,04	R\$	17,57
13º SALÁRIO 1/12	R\$	36,66	R\$	40,14	R\$	43,96	R\$	48,13	R\$	52,70
FGTS FÉRIAS 1/12	R\$	2,93	R\$	3,21	R\$	3,52	R\$	3,85	R\$	4,22
FGTS 1/3 FÉRIAS 1/12	R\$	0,97	R\$	1,06	R\$	1,16	R\$	1,27	R\$	1,39
FGTS 13º SALÁRIO 1/12	R\$	2,93	R\$	3,21	R\$	3,52	R\$	3,85	R\$	4,22
AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$	36,66	R\$	40,14	R\$	43,96	R\$	48,13	R\$	52,70
FGTS AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$	2,93	R\$	3,21	R\$	3,52	R\$	3,85	R\$	4,22
MULTA FGTS 1/12 (provisão)	R\$	8,80	R\$	9,63	R\$	10,55	R\$	11,55	R\$	12,65
TOTAL ADICIONAL	R\$	836,25	R\$	852,96	R\$	871,27	R\$	891,31	R\$	913,26
Custo Total	R\$	1.276,17	R\$	1.334,68	R\$	1.398,74	R\$	1.468,90	R\$	1.545,71
Custo Total para 3 prof	R\$	3.828,50	R\$	4.004,03	R\$	4.196,23	R\$	4.406,69	R\$	4.637,14
Custo Total Anual	R\$	45.942,06	R\$	48.048,36	R\$	50.354,77	R\$	52.880,28	R\$	55.645,71

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção salarial, foi utilizado o índice de inflação de 8% acrescido de 1,5% de aumento real do salário e R\$18,33 de valor da hora-aula.

Nota 2: A projeção salarial do professor neste quadro é baseada em uma carga horária de 6 horas-aula semanais.

Apêndice D – Despesa dos Funcionários

Tabela 34 - Despesa Assistente Administrativo

	2017	2018	2019	2020	2021
Salário	R\$ 1.200,00	R\$ 1.314,00	R\$ 1.438,83	R\$ 1.575,52	R\$ 1.725,19
FGTS Salário	R\$ 96,00	R\$ 105,12	R\$ 115,11	R\$ 126,04	R\$ 138,02
FÉRIAS 1/12	R\$ 100,00	R\$ 109,50	R\$ 119,90	R\$ 131,29	R\$ 143,77
AUXÍLIO REFEIÇÃO	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
PLANO DE SAÚDE	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29
OUTROS BENEFÍCIOS	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00
1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 33,33	R\$ 36,50	R\$ 39,97	R\$ 43,76	R\$ 47,92
13º SALÁRIO 1/12	R\$ 100,00	R\$ 109,50	R\$ 119,90	R\$ 131,29	R\$ 143,77
FGTS FÉRIAS 1/12	R\$ 8,00	R\$ 8,76	R\$ 9,59	R\$ 10,50	R\$ 11,50
FGTS 1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 2,64	R\$ 2,89	R\$ 3,17	R\$ 3,47	R\$ 3,80
FGTS 13º SALÁRIO 1/12	R\$ 8,00	R\$ 8,76	R\$ 9,59	R\$ 10,50	R\$ 11,50
AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 100,00	R\$ 109,50	R\$ 119,90	R\$ 131,29	R\$ 143,77
FGTS AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 8,00	R\$ 8,76	R\$ 9,59	R\$ 10,50	R\$ 11,50
MULTA FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 24,00	R\$ 26,28	R\$ 28,78	R\$ 31,51	R\$ 34,50
TOTAL ADICIONAL	R\$ 1.140,26	R\$ 1.185,86	R\$ 1.235,79	R\$ 1.290,46	R\$ 1.350,33
Custo Total	R\$ 2.340,26	R\$ 2.499,86	R\$ 2.674,62	R\$ 2.865,98	R\$ 3.075,52
Custo Total Anual	R\$ 28.083,16	R\$ 29.998,33	R\$ 32.095,44	R\$ 34.391,78	R\$ 36.906,27

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção salarial, foi utilizado o índice de inflação de 8% acrescido de 1,5% de aumento real do salário.

Tabela 35 - Despesa Auxiliar de TI

	2017	2018	2019	2020	2021
Salário	R\$ 1.400,00	R\$ 1.533,00	R\$ 1.678,64	R\$ 1.838,11	R\$ 2.012,73
FGTS Salário	R\$ 112,00	R\$ 122,64	R\$ 134,29	R\$ 147,05	R\$ 161,02
FÉRIAS 1/12	R\$ 116,67	R\$ 127,75	R\$ 139,89	R\$ 153,18	R\$ 167,73
AUXÍLIO REFEIÇÃO	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
PLANO DE SAÚDE	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29
OUTROS BENEFÍCIOS	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00
1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 38,89	R\$ 42,58	R\$ 46,63	R\$ 51,06	R\$ 55,91
13º SALÁRIO 1/12	R\$ 116,67	R\$ 127,75	R\$ 139,89	R\$ 153,18	R\$ 167,73
FGTS FÉRIAS 1/12	R\$ 9,33	R\$ 10,22	R\$ 11,19	R\$ 12,25	R\$ 13,42
FGTS 1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 3,08	R\$ 3,37	R\$ 3,69	R\$ 4,04	R\$ 4,43
FGTS 13º SALÁRIO 1/12	R\$ 9,33	R\$ 10,22	R\$ 11,19	R\$ 12,25	R\$ 13,42
AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 116,67	R\$ 127,75	R\$ 139,89	R\$ 153,18	R\$ 167,73
FGTS AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 9,33	R\$ 10,22	R\$ 11,19	R\$ 12,25	R\$ 13,42
MULTA FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 28,00	R\$ 30,66	R\$ 33,57	R\$ 36,76	R\$ 40,25
TOTAL ADICIONAL	R\$ 1.220,26	R\$ 1.273,46	R\$ 1.331,71	R\$ 1.395,49	R\$ 1.465,34
Custo Total	R\$ 2.620,26	R\$ 2.806,46	R\$ 3.010,34	R\$ 3.233,60	R\$ 3.478,06
Custo Total Anual	R\$ 31.443,11	R\$ 33.677,48	R\$ 36.124,10	R\$ 38.803,16	R\$ 41.736,73

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção salarial, foi utilizado o índice de inflação de 8% acrescido de 1,5% de aumento real do salário.

Tabela 36 - Despesa Auxiliar de Limpeza

	2017	2018	2019	2020	2021
Salário	R\$ 1.000,00	R\$ 1.095,00	R\$ 1.199,03	R\$ 1.312,93	R\$ 1.437,66
FGTS Salário	R\$ 80,00	R\$ 87,60	R\$ 95,92	R\$ 105,03	R\$ 115,01
FÉRIAS 1/12	R\$ 83,33	R\$ 91,25	R\$ 99,92	R\$ 109,41	R\$ 119,81
AUXÍLIO REFEIÇÃO	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
PLANO DE SAÚDE	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29	R\$ 212,29
OUTROS BENEFÍCIOS	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00	R\$ 148,00
1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 27,78	R\$ 30,42	R\$ 33,31	R\$ 36,47	R\$ 39,94
13º SALÁRIO 1/12	R\$ 83,33	R\$ 91,25	R\$ 99,92	R\$ 109,41	R\$ 119,81
FGTS FÉRIAS 1/12	R\$ 6,67	R\$ 7,30	R\$ 7,99	R\$ 8,75	R\$ 9,58
FGTS 1/3 FÉRIAS 1/12	R\$ 2,20	R\$ 2,41	R\$ 2,64	R\$ 2,89	R\$ 3,16
FGTS 13º SALÁRIO 1/12	R\$ 6,67	R\$ 7,30	R\$ 7,99	R\$ 8,75	R\$ 9,58
AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 83,33	R\$ 91,25	R\$ 99,92	R\$ 109,41	R\$ 119,81
FGTS AVISO PRÉVIO 1/12 (provisão)	R\$ 6,67	R\$ 7,30	R\$ 7,99	R\$ 8,75	R\$ 9,58
MULTA FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 20,00	R\$ 21,90	R\$ 23,98	R\$ 26,26	R\$ 28,75
TOTAL ADICIONAL	R\$ 1.060,27	R\$ 1.098,27	R\$ 1.139,87	R\$ 1.185,43	R\$ 1.235,32
Custo Total	R\$ 2.060,27	R\$ 2.193,27	R\$ 2.338,90	R\$ 2.498,37	R\$ 2.672,98
Custo Total Anual	R\$ 24.723,22	R\$ 26.319,19	R\$ 28.066,78	R\$ 29.980,40	R\$ 32.075,80

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota: Para o cálculo da projeção salarial, foi utilizado o índice de inflação de 8% acrescido de 1,5% de aumento real do salário.