

**UNIVERSIDADE DE MOGI DAS CRUZES**  
**CAMPUS VILLA LOBOS**

**Gestão Empresarial – 4º. Semestre**

**PROJETO DE NEGÓCIOS**  
**CEL – CENTRO EDUCACIONAL LEOPOLDINA**

**SÃO PAULO**  
**2007**

**UNIVERSIDADE DE MOGI DAS CRUZES**  
**CAMPUS VILLA LOBOS**

**Gestão Empresarial – 4º. Semestre**

**PROJETO DE NEGÓCIOS**

**CEL – CENTRO EDUCACIONAL LEOPOLDINA**

Trabalho de Conclusão do Curso Superior de  
Tecnologia em Gestão Empresarial apresentado à  
Universidade de Mogi das Cruzes - Campus Villa  
Lobos

Orientador: Professor Paulo Roberto da Silva

Alunos:	Edna Yossie Yasutake Lobo	RGM 38.687
	Flávio Costacurta	RGM 38.781
	Flávio Brandileone Scadura	RGM 39.943
	Renata Rezende Balsalobre de Lara	RGM 40.934

**SÃO PAULO**

**2007**

## SUMÁRIO

1. Resumo Executivo.....	6
1.1 Projeto do Plano .....	6
1.2 Os Responsáveis e suas Competências.....	7
1.3 Os produtos, serviços e a tecnologia .....	8
1.4 O mercado potencial.....	8
1.5 Competências Distintivas – Elementos de Diferenciação .....	8
1.6 Previsão de vendas .....	9
1.7 Rentabilidade e projeções financeiras .....	9
1.8 Necessidades de financiamento .....	10
2. Descrição Geral da Empresa.....	13
2.1- A missão da empresa.....	13
2.2- Visão da empresa .....	13
2.3- Objetivos da empresa .....	13
2.4- Desafios da empresa.....	14
2.5- Estrutura organizacional e legal .....	16
2.6- Contrato Social.....	19
2.7 – Parcerias .....	23
2.8 – Projeção Financeira .....	23
3. O Plano de Produtos e Serviços.....	28
3.1 Terceirização .....	32
3.2 Materiais Escolares.....	33
4. O Plano de Marketing.....	34
4.1 Análise Setorial .....	34
4.2 Análise de Mercado e Aspectos econômicos .....	35
4.3 Aspectos Sociais.....	37
4.4 Aspectos Demográficos.....	37
4.5 Análise SWOT.....	38
4.6 Concorrentes.....	40
4.7 Localização.....	44
4.8 Principais Clientes .....	44
4.9 Fornecedores.....	46
4.10 Demanda Total .....	46
4.11 Projeção de Vendas .....	47
4.12 Estratégias de Marketing .....	47
4.12.1 Produtos e Serviços .....	47
4.12.2 Preço .....	51
4.12.3 Promoção e Publicidade .....	52
4.12.4 Praça/Distribuição .....	53
4.13 Vantagens Competitivas.....	53
5. O Plano Gerencial.....	55
5.1. Responsabilidades .....	55
5.2. Recrutamento.....	55
5.2.1 Descrição, Análise de Cargo e Salários:.....	56

5.2.3. Benefícios .....	60
5.2.3.1. Origem dos Benefícios Sociais.....	61
5.2.3.2. Tipos de Benefícios Sociais.....	62
6. Gestão Ambiental .....	65
7. O Plano Operacional.....	67
7.1. Sala de aula Pré-Escola.....	67
7.2. Salas de aulas Ensino Fundamental I e II .....	67
7.2.1. Ensino Fundamental I.....	67
7.2.2. Ensino Fundamental II .....	68
8. O Plano Financeiro .....	70
8.1 Investimento Inicial .....	71
8.2 Projeção dos Resultados .....	75
8.3 Projeção do Balanço Patrimonial .....	76
8.4 Ponto de Equilíbrio.....	78
8.5 Análise de Investimentos.....	79

## FIGURAS

Figura 01 - Organograma da Empresa .....	16
Figura 02 - Tabela de Quantidade de alunos por ano/tipos de ensino .....	23
Figura 03 - Tabela de Receita primeiro ano da empresa .....	23
Figura 04 - Tabela de Receita segundo ano da empresa .....	23
Figura 05 - Tabela de Receita terceiro ano da empresa .....	24
Figura 06 - Tabela de Receita quarto ano da empresa .....	24
Figura 07 - Tabela de Receita quinto ano da empresa .....	24
Figura 08 - Tabela de Imposto Incidentes .....	25
Figura 09 - Tabel de Calculo dos Impostos .....	26
Figura 10 – Tabela de Margem Bruta .....	26
Figura 11 – Tabela de Lucro Operacional .....	26
Figura 12 - População e Estatísticas Vitais .....	33
Figura 13 - Faixa de renda por domicílio .....	35
Figura 14 - Área territorial e Densidade Demográfica 1991-2004 .....	35
Figura 15 - Distribuição dos Domicílios, por Faixas de Renda Familiar, segundo Distritos. ....	36
Figura 16 - Habitantes homens e mulheres da Vila Leopoldina .....	36
Figura 17 - Fachada ideal para o CEL – Centro Educacional Leopoldina .....	42
Figura 18 - Perspectiva de queda e crescimento da população .....	45
Figura 19 - Projeção de Vendas .....	45
Figura 20 - Orçamento e Divulgação .....	51
Figura 21 - Distribuição das Lixeiras .....	63
Figura 22 - Lixeiras coloridas para armazenamento .....	64
Figura 23 - Modelo de sala de aula pré-escola .....	65
Figura 24 - Modelo de sala de aula fundamental .....	66
Figura 25 - Modelo I - sala de aula fundamental II .....	67
Figura 26 - Modelo II - sala de aula fundamental II .....	67
Figura 27 - Tabela de empréstimos para operacionalizar a empresa .....	69
Figura 28 - Composição da taxa de financiamento .....	70
Figura 29 - Tabela de Ativos a serem adquiridos .....	71
Figura 30 - Cálculo necessidade ideal de área da empresa .....	71
Figura 31- Planilha de geração de Caixa anual da empresa .....	73
Figura 32 - DRE – Demonstrativo de Resultados Econômicos .....	76
Figura 33 – Balanço Patrimonial Ativo .....	77
Figura 34 – Balanço Patrimonial Ativo .....	78
Figura 35 - Cálculo do ponto de equilíbrio da empresa .....	79
Figura 36 - PAY BACK .....	79



## *CEL – Centro Educacional Leopoldina*

### **1. Resumo Executivo**

O projeto consiste no desenvolvimento de uma instituição de ensino para crianças a partir de 04(quatro) anos de idade, compreendendo o ensino da Pré-Escola, Fundamental I e II.

A atuação será na região da Vila Leopoldina, onde existe uma demanda imobiliária crescente e pretende atingir principalmente os moradores da classe média e alta.

A metodologia de ensino será adequada à forma atuante da escola do futuro, onde as características principais são suas salas de aulas em forma de “U” ou “redonda” onde a circulação de alunos e professores permite uma maior integração.

O parque tecnológico será diferenciado, onde cada aluno além do aprendizado através de softwares educacionais terá também um programa didático para acompanhamento das deficiências.

#### **1.1 Projeto do Plano**

Implantação de uma entidade de ensino fundamental, que irá atuar na região da Vila Leopoldina – São Paulo – SP, onde atualmente existe uma grande tendência de inovação imobiliária.

Os cursos que serão mantidos pela escola são os de educação básica com as seguintes etapas:

1. Pré-Escola
2. Ensino Fundamental I
3. Ensino Fundamental II

A sua clientela será caracterizada por alunos de classe média e alta, sendo que 20% dos alunos serão mantidos por bolsas de estudos, concedidas por empresários, profissionais liberais ou pessoas interessadas neste projeto.

A escola contará com uma equipe técnica e corpo docente selecionado e especializado, que atenderá as diversas áreas educacionais e também uma equipe operacional qualificada.

### **1.2 Os Responsáveis e suas Competências**

Gerente Financeiro – Flávio Costacurta – com formação em Contabilidade e Gestão Empresarial pela Universidade Mogi das Cruzes - UMC, experiência de 28 anos nas áreas de administração comercial, financeiro e tributária, dentro do mercado de indústria e comércio.

Gerente Administrativo – Edna Yossie Yasutake Lobo – com formação em tecnologia/administração de sistemas de dados e Gestão Empresarial pela Universidade Mogi das Cruzes - UMC, experiência de 30 anos no mercado financeiro.

Gerente de Marketing – Renata Rezende Balsalobre de Lara – com formação em Gestão Empresarial pela Universidade Mogi das Cruzes – UMC, com conhecimento de Marketing e experiência profissional na área de vendas e comercial.

Gerente de Operações – Flávio Brandileone Scadura – com formação em Gestão Empresarial pela Universidade Mogi das Cruzes – UMC, com conhecimento de Direito e experiência profissional na área de Telemarketing e Logística.

### **1.3 Os produtos, serviços e a tecnologia**

Os serviços oferecidos pelo **CEL – Centro Educacional Leopoldina** será a educação e sociabilização de crianças a partir de 4(quatro) anos de idade, atendimento diferenciado à educação será característica da escola, onde cada criança terá a sua necessidade e capacidade avaliada individualmente.

No **CEL – Centro Educacional Leopoldina** utilizaremos a mais alta tecnologia disponível no mercado para a área de educação. A metodologia de ensino e salas de aulas serão adequadas ao formato da escola do futuro, projeto desenvolvido pela Universidade do Estado de São Paulo – USP.

### **1.4 O mercado potencial**

O mercado a ser atendido pelo **CEL – Centro Educacional Leopoldina** são os moradores da região da Vila Leopoldina, Lapa, Pirituba, Jaguaré e arredores, moradores esses de classe média e que devido à revitalização imobiliária da região é crescente nestes últimos anos.

A tendência do **CEL – Centro Educacional Leopoldina** é atender a Pré-Escola, Fundamental I e II, com ensino de qualidade diferenciada das melhores escolas atuantes na região.

### **1.5 Competências Distintivas – Elementos de Diferenciação**

Nosso diferencial serão as características da escola, onde os alunos não terão a necessidade de portar diariamente seu material escolar, pois possuirão armários individualizado para a guarda de livros e cadernos.

Nossas salas de aulas terão disposições diferenciadas das salas convencionais, pois proporcionarão aos alunos maior circulação, integração e trocas de informações entre si.

Um outro elemento de diferenciação será a avaliação do aluno, que será individualizada e dentro da capacidade de aprendizado de cada criança, pois a metodologia de ensino será adequada às necessidades da criança e poderemos obter o máximo de cada aluno.

### **1.6 Previsão de vendas**

A demanda de crescimento projetado para o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** é atender no primeiro ano de exercício crianças de 04(quatro) a 05(cinco) anos distribuídos em 04(quatro) salas.

Para o 2º. ano teremos o acréscimo de mais 04(quatro) salas para atender crianças do ensino fundamental I e no 3º. ano a escola estará com sua estrutura completa atendendo crianças do ensino fundamental II.

O crescimento do **CEL – Centro Educacional Leopoldina** está sendo projetado em 03(três) anos acompanhando o crescimento imobiliário previsto para a região, onde existe uma grande expectativa de crescimento nos próximos anos.

A expectativa ao final do 3º. (terceiro) ano letivo é ter um total de 600(seiscentos) alunos distribuídos em 02(dois) turnos de aulas – manhã e tarde.

### **1.7 Rentabilidade e projeções financeiras**

No planejamento financeiro do CEL – Centro Educacional Leopoldina, estamos contando com uma projeção de crescimento de 300% alunos do o 1º. (primeiro) ano para o 2º. (segundo) ano de atividade, de 167% do 2º.(segundo) para o 3º. (terceiro) ano.

Para o 4º. (quarto) ano em diante o número de alunos permanece inalterado, a receita anual de lucros não serão divididos pelos sócios nos primeiro 05(cinco) anos, ou seja, todo resultado operacional será investido no empreendimento.

O D.R.E. mostra que a empresa a partir do segundo ano, tem boa rentabilidade, partindo de 10% (dez por cento) de lucro líquido e com crescimento nos anos seguintes, chegando ao patamar de 15% nos últimos 2 (dois) anos, gerando aos seus sócios nos primeiros 5 (cinco) anos, dividendos na ordem de R\$1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais), já deduzidos os 20% (vinte por cento) dos lucros que deverão mensalmente serem retidos para reservas de capital da empresa, que fecha os cinco primeiros anos com uma geração de caixa líquida de mais de R\$2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais), dos quais R\$900.000,00 (novecentos mil reais) são registrados como reserva de capital na empresa, atingindo assim seus objetivos de maximizar os recursos para gerar divisas aos acionistas.

### **1.8 Necessidades de financiamento**

O D.R.E. permite calcular os fluxos das receitas e despesas dentro de cada período, dando assim uma visão clara da necessidade de capital de giro mensal da empresa. No primeiro ano, nota-se a real necessidade de caixa no total de R\$530.000,00 (quinhentos e trinta mil reais), que poderão ser captados em duas vezes durante o ano. A partir do segundo ano, a empresa já possui caixa suficiente para poder operacionalizar a empresa e também para adquirir novos ativos.

No investimento inicial descrito - item 8.1 abaixo, será elaborado um estudo econômico financeiro a ser encaminhado ao BNDES para obter uma linha de crédito denominada BNDES AUTOMÁTICO.

O BNDES Automático, são financiamentos de valor até R\$ 10 milhões, por cliente, a cada período de 12 meses, para a realização de projetos de investimentos, visando à implantação, expansão da capacidade produtiva e modernização de empresas, incluída a aquisição de equipamentos novos, de fabricação nacional, credenciados pelo BNDES e capital de giro associado, operados através de instituições financeiras credenciadas, abaixo características do financiamento:

#### ***Taxa de Juros***

*Custo Financeiro + Remuneração do BNDES + Taxa de Intermediação Financeira + Remuneração da Instituição Financeira Credenciada.*

### **Custo Financeiro**

Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP;

*Na análise da capacidade de geração de divisas deverá ser levado em consideração não só a empresa beneficiária mas também o grupo econômico a que pertence*

### **Remuneração do BNDES**

*Definida em função das Linhas de Financiamento: De até 3% ano*

### **Taxa de Intermediação Financeira**

*0,8% ao ano, podendo ser revista pelo BNDES. As operações com Micro, Pequenas e Médias Empresas são isentas da Taxa de Intermediação Financeira.*

### **Remuneração da Instituição Financeira Credenciada**

*Negociada entre a instituição financeira credenciada e o cliente; nas operações garantidas pelo Fundo de Garantia para Promoção da Competitividade - FGPC (Fundo de Aval) até 4% a.a.*

### **Prazo Total**

*Os prazos de carência e total são definidos pela instituição financeira em função da capacidade de pagamento do empreendimento, da empresa ou do grupo econômico. O prazo de carência deverá ser definido de forma tal que o término da carência ocorra, no máximo, até 6 meses após a data de entrada em operação comercial do empreendimento. Prazos superiores serão admissíveis, mediante justificativa, quando o prazo de maturação do projeto assim o exigir.*

### **Nível de Participação**

*O nível de participação em cada operação deverá ser determinado com base na efetiva necessidade da empresa proponente, observados os níveis máximos apresentados para cada Linha de Financiamento.*

### **Capital de giro associado:**

*A parcela de capital de giro associado será calculada em função das necessidades específicas do empreendimento, até os seguintes limites, aplicados sobre o investimento fixo financiável:*

- *Microempresas: até 70%;*

- Pequenas empresas: até 40%;
- Médias empresas: até 40%;
- Grandes empresas: até 15%.

**Garantias**

*Reais e pessoais, negociadas entre a instituição financeira credenciada e o cliente. Para utilização do FGPC consulte suas condições específicas.*

## 2. Descrição Geral da Empresa

Escola será denominada **CEL -Centro Educacional Leopoldina** e cuidará da formação de crianças no Ensino Fundamental (I e II), ficará situada na Vila Leopoldina – São Paulo – SP, atendendo crianças com idades a partir de 04(quatro) anos até a conclusão do Ensino Fundamental II.

### 2.1- A missão da empresa

O **CEL - Centro Educacional Leopoldina** tem como missão proporcionar aos seus alunos um currículo de ensino individualizado e inovador, com utilização de tecnologia e computadores para superar de forma lúdica as dificuldades de aprendizado nos conceitos de ciências, matemática, física, história, etc., formando líderes com excelente formação.

### 2.2- Visão da empresa

O **CEL - Centro Empresarial Leopoldina** tem como visão tornar-se referência no conceito de ensino escolar, instruindo e preparando jovens, academicamente e emocionalmente, conscientes de seus deveres e direitos. Com preparação para serem capazes de posicionar-se mediante as situações adversas e atuarem em diversos segmentos da sociedade.

### 2.3- Objetivos da empresa

O objetivo da empresa é ser uma instituição de Ensino desde a Pré-Escola, Fundamental I e II, atuando na região da Vila Leopoldina – São Paulo – SP., onde o crescimento imobiliário está projetando um desenvolvimento acentuado atendendo as necessidades da classes média.

Na primeira fase do ensino da Pré-Escola, estaremos atendendo crianças a partir de 04(quatro) anos em classes especialmente estruturada para possibilitar a sociabilização e desenvolvimento emocional, além de iniciá-los na utilização de computadores para o seu dia-a-dia, assim a criança terá a chance de entrar no mundo da fantasia superando dificuldades de aprendizado.

Para o Ensino Fundamental I(crianças a partir de 6 anos) e II , o diferencial será as salas de aulas dispostas em forma circular ou em “U”, onde os alunos poderão circular livremente, escolhendo situações de aprendizagem onde bancadas de computadores, vídeos e eletrodomésticos se encontram a disposição de todos, aumentando a capacidade criativa dos alunos, tendo em vista que estes passam a caminhar de acordo com sua capacidade de assimilação, escolhendo situações de aprendizagem não delimitadas pelo educador.

Desta forma, a disposição das salas de aulas permitirá aos educadores livre circulação entre os alunos e o uso das novas tecnologias permite aos educadores adotarem atitudes não diretivas através de "workshops" e seminários, os educadores têm a oportunidade de explorar novas metodologias para o uso adequado dos recursos.

#### **2.4- Desafios da empresa**

O **CEL - Centro Educacional Leopoldina** tem como desafio atender a necessidade de social e educacional dos moradores da região da Vila Leopoldina e arredores, ter como diferencial a metodologia de ensino e as características especiais das salas de aulas.

Como início de atividades, a escola será constituída no 1º. ano de atividade com 04(quatro) salas para atender crianças de 04(quatro) e 05(cinco) anos e 04(quatro) salas de Pré-Escola e Ensino Fundamental I.

Para o 2º. ano de atividade, a escola deverá ter um acréscimo de mais 04(quatro) salas de Ensino Fundamental II, finalizando o 3º. ano de atividade com um total de 12(doze) salas de aulas.

Adicionalmente às salas de aulas, a escola contará com 02(duas) bibliotecas com livros para a educação infantil e fundamental, além de quadra poliesportiva e salas para atividades complementares como balé e judô.

Todas as salas possuirão computadores para utilização dos alunos em suas atividades escolares diárias e complementares.

Indicadores de um processo ensino/aprendizagem moderna:

1. A aprendizagem é organizada "sob medida" para cada aluno; isto é, o aluno é responsável por muitas das decisões que envolvem sua própria educação e a instituição maximiza o atendimento individual.
2. Há respeito pelos estilos individuais de aprendizagem de cada aluno, sem nenhuma tentativa de forçar os alunos a demonstrar o mesmo desempenho em todas as áreas acadêmicas
3. O "sistema" didático encoraja aprendizagem "profunda" (compreensão consolidada das matérias, permitindo transferência de conceitos de um domínio para outro) em vez de aprendizagem "de superfície" (memorização de fatos).
4. Consegue um equilíbrio entre a aquisição de competências necessárias para sobrevivência no mundo moderno (identificar problemas, achar informação, filtrar informação, tomar decisões, comunicar com eficácia) e a compreensão profunda de certos domínios de conhecimento estudados.
5. Fornece ao aluno uma visão transdisciplinar do mundo (ver e compreender as inter-relações entre as coisas), pela maneira de estudar as matérias.
6. Mudança do papel do professor, que em vez de ser responsável pela transferência de conhecimento, passa a ser responsável pelo "desenho" das atividades a serem realizadas pelos alunos, os quais assumem um papel ativo e não passivo no desenvolvimento da sua aprendizagem.
7. Aprendizagem realizada não pelo "decoreba", mas sim pela participação

em projetos organizados em torno de problemas e que levem a "descobertas" pelos alunos de conhecimentos novos.

8. Apresentação de informação didática não apenas em forma textual, mas também em forma visual e sonora (multimídia).
9. Ênfase no trabalho realizado em colaboração com colegas locais e à distância; reconhecimento do fato de que em um mundo cada vez mais complexo, é necessário trabalhar em equipe para poder solucionar problemas.
10. Ambientes de aprendizagem e de trabalho reproduzem suas qualidades nos produtos resultantes: ambientes fragmentados e isolados tendem a permitir a geração de produtos fragmentados e isolados.
11. Ambientes de aprendizagem e de trabalho devem ser ricos em apoios tecnológicos de todos os tipos, porque tais apoios permitem formas de aquisição de conhecimento mais ricas e mais eficazes do que as formas tradicionais.
12. Poucas provas ou exames, porque esses acabam testando apenas a capacidade de memorização do aluno; a melhor maneira de averiguar o progresso do aluno é pela manutenção de um portfólio de trabalhos onde cada aluno guarda sua produção, que é avaliada de tempos em tempos. Se for obrigatório ter um exame, então que seja um que dê informação ao aluno, solicitando que ela ou ela demonstre sua criatividade e segurança com o conteúdo reorganizando-o, comentando-o, aplicando-o em uma nova circunstância.

## **2.5- Estrutura organizacional e legal**

O **CEL - Centro Educacional Leopoldina** de acordo com o seu contrato social, será uma empresa de sociedade limitada e constituída por quatro sócios com igual número de cotas, dez mil para cada sócio, e cujo total de cotas somam quarenta mil, cada uma valorada a R\$1,00 (um real), perfazendo um Capital Social totalmente integralizados no valor de R\$40.000,00 (quarenta mil reais).

Inicialmente a empresa será administrada pela sócia Edna Yossie Yasutake Lobo que contará com mais três Gerências:

1. **Gerência Financeira** – Terá a incumbência da administração dos recursos financeiros da empresa, controlando os recebimentos e cumprindo com todos os compromissos de pagamento da empresa
2. **Gerência Operacional** – Terá como incumbência do controle do operacional da empresa, administrando a aplicação do regime interno da escola, contando para isto com empresa de segurança, limpeza e cozinha.
3. **Gerência de Marketing** – Terá como incumbência o planejamento de comunicação, parcerias, posicionamento da empresa dentro do mercado e serviços que serão oferecidos para diferenciação da Escola no mercado.

Com esta estrutura, o organograma da empresa se apresentará da seguinte forma:

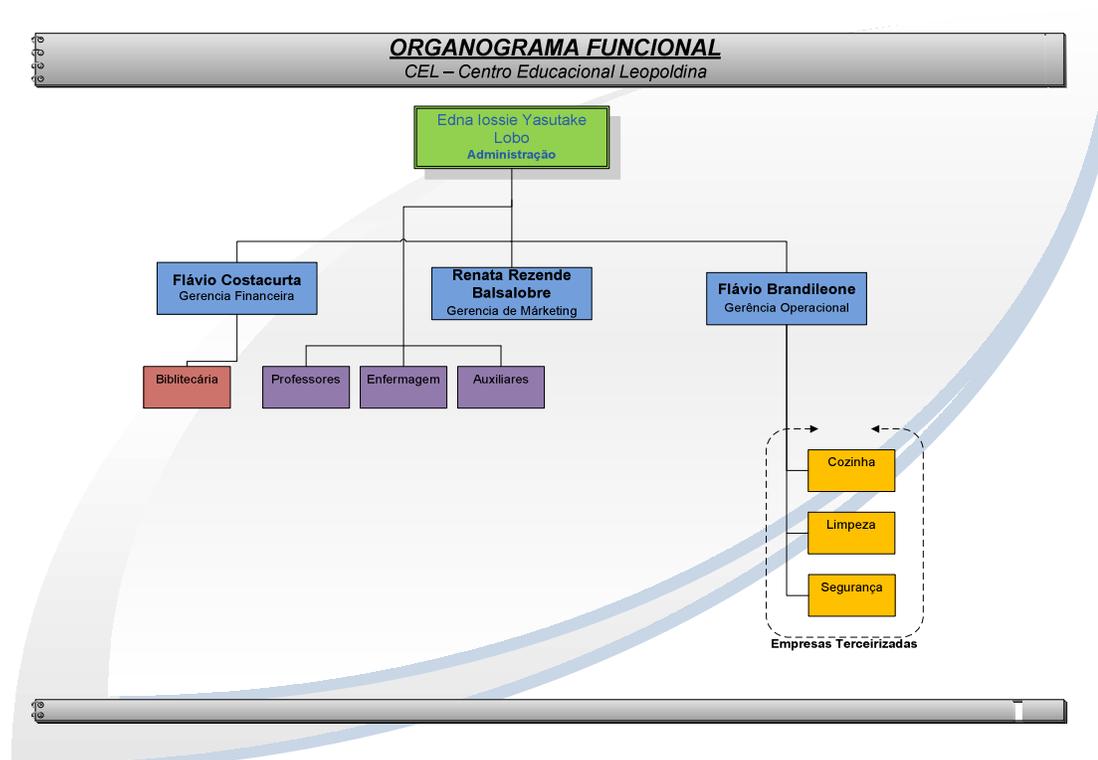


Figura 01 – Organograma da Empresa

A empresa terá como foco, a dedicação integral de seus integrantes ao objetivo principal especificado no contrato social, e para isto irá terceirizar alguns serviços, dentre eles a segurança, limpeza e cozinha.

- Considerações legais:

Ao elaborarmos o plano de negócios da Escola *CEL – Centro Educacional Leopoldina*, consideramos o que diz a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, ou seja, o equipamento educacional que atende crianças de 4 a 5 anos que se chama PRÉ-ESCOLA. Além disso, conforme recentes medidas legais que modificaram o atendimento das crianças na PRÉ-ESCOLA, pois alunos com seis anos de idade devem obrigatoriamente estar matriculados no primeiro ano do Ensino Fundamental.

Essa medida deverá ser implantada até 2010 pelos Municípios, Estados e Distrito Federal, porém já está sendo contemplada neste planejamento.

Durante esse período os sistemas de ensino terão prazo para adaptar-se ao **novo modelo de pré-escolas**, que agora passarão a atender *crianças de 4 e 5 anos de idade*.

- E, a Lei nº 11.274 sancionada pelo Presidente da República em 6 de fevereiro de 2002 que regulamenta o Ensino Fundamental de 9 anos.

As crianças são estimuladas através de atividades lúdicas e jogos, a exercitar suas capacidades, fazer descobertas, e iniciar o processo de **letramento**.

Os dispositivos legais que estabeleceram as modificações citadas são os seguintes:

- Projeto de Lei nº 144/2005, aprovado pelo Senado em 25 de janeiro de 2006, que estabelece a duração mínima de 9 (nove) anos para o ensino fundamental, com matrícula obrigatória a partir dos 6 (seis) anos de idade.

## **2.6- Contrato Social**

O contrato social da empresa que regulamentará a sociedade ora constituído demonstra que os quatro sócios são qualificados com o mesmo número de cotas, dez mil para cada sócio, totalizando quarenta mil cotas, cada sócio.

Caberá a cada sócio um pró-labore mensal no valor de R\$4.000,00 (quatro mil reais) e conforme cláusula contratual, 20% dos lucros nos primeiros 5 anos, serão retidos na empresa, para fundos de reservas.

A seguir a íntegra do contrato social da empresa:

### **CONTRATO SOCIAL DA ESCOLA CEL – CENTRO EDUCACIONAL LEOPOLDINA**

#### **SÃO PAULO - 2007**

Pelo presente instrumento particular, os abaixo assinados:

(a) EDNA YOSSIE YASUTAKE LOBO, brasileira, casada, natural de São Paulo - SP, nascida em 11 de setembro de 1961; Portador da carteira de identidade n° 10.623.207-1, expedida pela Secretaria de Segurança Pública de São Paulo, CPF n° 011.864.648-60, residente à rua Santa Madalena, 220 apto 134 A – Bela Vista – São Paulo - SP.

(b) FLÁVIO BRANDILEONE SCARDUA, brasileiro, casado, natural de São Paulo - SP, nascido em 17 de Janeiro de 1981; Portador da carteira de identidade n° 27058096-7, expedida pela Secretaria de Segurança Pública de São Paulo, CPF n° 300.011.178-66, residente à rua Trajano Reis, 185, bl. 1 apt 92 – Jd das Vertentes – 05541-030 – São Paulo – SP;

(c) FLÁVIO COSTACURTA, brasileiro, casado, natural de Maringá-PR, nascido em 15 de setembro de 1960; Portador da carteira de identidade n° 3.084.346-0, expedida pela Secretaria de Segurança Pública do Paraná, CPF n° 424.925.809-20, residente à rua Alarico Franco Caiuby, 252 Bairro Jaguaré, São Paulo – São Paulo;

(a) RENATA REZENDE BALSALOBRE DE LARA, brasileira, casada, natural de Vitória da Conquista-BA, nascida em 02 de Agosto de 1978; Portador da carteira de identidade n° 46.779.498-4, expedida pela Secretaria de Segurança Pública de São Paulo, CPF n° 257.095.808-56, residente à rua Baldomero Carqueja, 160 – Vila Prel– São Paulo - SP.

Constituem, como de fato constituído têm, uma sociedade comercial por quotas de responsabilidade limitada, a qual rege-se-á pelas cláusulas e condições seguintes:

A sociedade girará sob a denominação particular de CEL – CENTRO EDUCACIONAL LEOPOLDINA LTDA; a qual poderá ser utilizada apenas pelos sócios-gerentes, os quais, em nenhuma hipótese, poderão delegar esta prerrogativa a qualquer outro sócio e nem usá-la em negócios particulares e estranhos à finalidade social.

### **Cláusula 2° - Sede**

A sociedade terá sua sede na cidade de São Paulo, à Rua Carlos Weber, 173, - Vila Leopoldina, podendo estabelecer filiais em qualquer ponto do território nacional, obedecendo às disposições vigentes.

### **Cláusula 3° - Objeto Social**

O objetivo da sociedade aqui constituída, será da prestação de serviços na área de ENSINO FUNDAMENTAL cujo código CNAE está registrado sob o numero 8513-9.

### **Cláusula 4° - Duração**

A duração da sociedade será por tempo indeterminado.

### **Cláusula 5° - Capital Social**

O Capital Social é de R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais), divididos em 80.000 (oitenta mil) quotas, no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada, sendo que, deste valor R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais), serão subscritas e integralizadas, neste ato, em moeda corrente do país, e R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais), serão integralizados no prazo de 01 (um) ano, em moeda corrente nacional e assim distribuídas entre os sócios:

Nome	Percentual	Integralizados	A integralizar
EDNA YOSSIE YASUTAKE LOBO	25% das quotas	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
FLÁVIO BRANDILEONE SCARDUA	25% das quotas	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
FLAVIO COSTACURTA	25% das quotas	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
RENATA REZENDE BALSALOBRE DE LARA	25% das quotas	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00

Parágrafo único: A responsabilidade dos sócios é limitada à totalidade do capital social.

### **Cláusula 6° - Da cessão das quotas**

Nenhum dos sócios poderá ceder ou transferir a qualquer título, as quotas de capital a terceiros, sem expresse consentimento dos outros sócios, e também respeitando a Resolução do CFC n. 868/99. No caso de cessão ou transferência de quotas, deve, preço por preço, ser dada preferência aos sócios integrantes da sociedade.

### **Cláusula 7° - Administração e Gerência**

A gerência da sociedade será exercida pela sócia EDNA YOSSIE YASUTAKE LOBO, que assumirá os serviços da administração da sociedade, podendo praticar todos os atos e operações referentes ao objetivo social, com exceção daqueles indicados na cláusula 8 deste contrato, respondendo para com a sociedade e para com terceiros solidária e ilimitadamente pelo excesso de mandato e pelos que vierem a praticar com a violação da lei ou do presente contrato.

### **Cláusula 8° - Poderes Para Certos Atos**

A compra, venda, hipoteca ou, por qualquer outro modo, a alienação ou oneração de participantes societárias em outras sociedades ou de bens imóveis, pela Sócia Gerente, está condicionada à prévia autorização dos sócios, representando a maioria do capital da Sociedade, autorização essa a ser concedida por escrito e entregue aos Sócios Gerentes através de fac-símile, telex ou carta registrada.

Parágrafo único: A autorização concedida por fax-símile por algum dos sócios, deverá ser substituída por carta original, no prazo máximo 5 dias úteis.

### **Cláusula 9° - Proibição para Certos Atos**

Quanto ao uso da denominação social será exercido em conjunto ou separadamente pelos sócios, ficando vedado em avais, cartas de fiança, endossos de favor ou outros documentos que, por sua natureza, não digam respeito aos interesses sociais.

### **Cláusula 10° - Das Retiradas**

Cada sócio gerente fará jus a uma retirada mensal de R\$ 4.000,00 (quatro mil reais), em dinheiro, a título de pro labore.

### **Cláusula 11° - Denominação**

Em 22 de Dezembro de cada ano será procedido o levantamento do balanço do exercício, quanto aos lucros ou prejuízos verificados, os sócios decidirão sobre sua destinação. As divergências que surgirem serão submetidas a arbitramento, sendo o árbitro escolhido pelo sócio FLAVIO COSTACURTA dentro de 5 dias.

### **Cláusula 12° - Dos lucros e prejuízos**

Em caso de lucro no balanço anual, um percentual de 20% do valor será usado para a constituição do fundo de reserva durante os cinco primeiros anos da sociedade.

### **Cláusula 13° - Deliberações Súcias**

O presente contrato social poderá ser livremente alterado a qualquer tempo, sendo lícita à exclusão de qualquer dos sócios, por deliberação do sócio ou sócios representando a maioria do capital social.

#### **Cláusula 14° - Do Desimpedimento dos Sócios**

Os sócios declaram neste ato que não estão incluídos em nenhum processo criminal que os impeçam de exercer atividades profissionais. Assim, justos e contratados, obrigam-se por si e seus herdeiros a cumprir fielmente o disposto no presente instrumento, o qual é assinado por todos os sócios e por duas testemunhas idôneas e a tudo presentes, dele lavrando-se dois exemplares de idêntico teor, dos quais um será arquivado na Junta Comercial do Estado de São Paulo, e o outro no arquivo da sociedade ora constituída.

#### **Cláusula 15° - Do Falecimento ou Interdição dos Sócios**

A sociedade não se dissolverá necessariamente pelo falecimento ou interdição de um dos sócios, cabendo o pagamento dos haveres aos herdeiros em dez parcelas iguais. A sociedade se dissolverá por vontade dos sócios ou decisão judicial.

Parágrafo Único: poderá dar continuidade às atividades da sociedade caso haja o ingresso dos herdeiros e/ou seus sucessores, desde que sejam habilitados profissionalmente.

#### **Cláusula 16° - Foro**

Fica eleito o foro desta cidade para dirimir qualquer divergência entre os sócios, com renúncia expressa de qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

E, por estarem assim justas e contratadas, assinam o presente instrumento em 02 (duas) vias de igual teor, com as duas testemunhas abaixo, a tudo presentes.

São Paulo, 2007

---

Sócia Gerente - EDNA YOSSIE YASUTAKE LOBO  
CPF n° 011.864.648-60

---

Sócio - FLÁVIO BRANDILEONE SCARDUA  
CPF n° 300.011.178-66

---

Sócio – FLÁVIO COSTACURTA  
CPF n° 424.925.809-20

---

Sócia - RENATA REZENDE BALSALOBRE DE LARA  
CPF n° 257.095.808-56

## 2.7 – Parcerias

A empresa não buscou no mercado uma parceria ou um relacionamento com empresas que atuem ou não dentro do mercado de instituição de ensino, no entanto é notória a necessidade de já a partir do segundo ano de atividades da empresa, que os sócios em assembléia decidam sobre a incorporação de um método de ensino já consolidado no mercado. Esta parceria poderia não somente agregar valores à empresa, como também ser um parceiro de importância estratégica vital, para o crescimento que se está propondo a este projeto.

## 2.8 – Projeção Financeira

Apresentação resumida das projeções financeiras, para os próximos 5 anos, em relação a:

### **RECEITA**

A receita bruta projetada para os primeiros cinco anos, leva em consideração um crescimento tanto em salas de aula, como em tipos de ensino, conforme segue abaixo:

- inicialmente a empresa contará com apenas com 4 salas de aula, para alunos do ensino fundamental I e com idades entre 4 e cinco anos.
- Para o segundo ano pretende-se expandir para oito salas de aula, com a inclusão do ensino Fundamental I, que abrange de primeiro a quarto ano.
- Para o terceiro ano até o quinto ano, pretende-se expandir para 12 salas de aula incluindo-se, além do Fundamental I de 4 a 5 anos e o Fundamental I, o ensino fundamental II que abrange do quinto ao oitavo ano.

A tabela abaixo demonstra o crescimento destes níveis de aluno dentro da empresa nos próximos cinco anos da empresa:

TOTAL DE ALUNOS ANO / TIPO ENSINO			
Ano	Tipo de Ensino	Qtde por Tipo	Total Ano
Ano 1	Fundamental I (04 a 5 anos)	120	120
Ano 2	Fundamental I (04 a 05 anos)	120	360
	Fundamental I	240	
Ano 3	Fundamental I (04 a 05 anos)	120	600
	Fundamental I	240	
	Fundamental II	240	
Ano 4	Fundamental I (04 a 05 anos)	120	600
	Fundamental I	240	
	Fundamental II	240	
Ano 5	Fundamental I (04 a 05 anos)	120	600
	Fundamental I	240	
	Fundamental II	240	

Figura 02 - Tabela de Quantidade de alunos por ano / tipos de ensino

A partir da tabela de quantidade de alunos por ano, chega-se ao cálculo da receita bruta de cada ano, de acordo com o custo dos valores das mensalidades de cada aluno. Os quadros abaixo mostram o resultado da receita bruta projetada anual:

RECEITA BRUTA / MÊS x ANO								
ANO 01 DO PLANO DE NEGÓCIO								
Sala	Turma	Ensino	Série/Ano	Qtde Alunos		Mensalidade	Total Mês	Total Ano 1
				Manhã	Tade			
1	Pré-A	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	680,00	20.400,00	265.200,00
2	Pré-B	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	680,00	20.400,00	265.200,00
3	Pré-C	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	680,00	20.400,00	265.200,00
4	Pré-D	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	680,00	20.400,00	265.200,00
Total ano 01				60	60		81.600,00	1.060.800,00
Total Alunos Fundamental I (04 a 05 anos)				120				

Figura 03 - Tabela de Receita primeiro ano da empresa

ANO 02 DO PLANO DE NEGÓCIO								
Sala	Turma	Ensino	Série/Ano	Qtde Alunos		Mensalidade	Total Mês	Total Ano 1
				Manhã	Tade			
1	Pré-A	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	746,30	22.389,00	291.057,00
2	Pré-B	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	746,30	22.389,00	291.057,00
3	Pré-C	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	746,30	22.389,00	291.057,00
4	Pré-D	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	746,30	22.389,00	291.057,00
5	1o-A	Fundamental I	Primeiro	30	30	746,30	44.778,00	582.114,00
6	2o-A	Fundamental I	Segundo	30	30	746,30	44.778,00	582.114,00
7	3o-A	Fundamental I	Terceiro	30	30	746,30	44.778,00	582.114,00
8	4o-A	Fundamental I	Quarto	30	30	746,30	44.778,00	582.114,00
Total ano 02				180	180		268.668,00	3.492.684,00
Total Alunos Fundamental I (04 a 05 anos)				120				
Total Alunos Fundamental I				240				

Figura 04 - Tabela de Receita segundo ano da empresa

ANO 03 DO PLANO DE NEGÓCIO								
Sala	Turma	Ensino	Série/Ano	Qtde Alunos		Mensalidade	Total Mês	Total Ano 1
				Manhã	Tade			
1	Pré-A	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	811,60	24.348,04	316.524,49
2	Pré-B	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	811,60	24.348,04	316.524,49
3	Pré-C	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	811,60	24.348,04	316.524,49
4	Pré-D	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	811,60	24.348,04	316.524,49
5	1ª-A	Fundamental I	Primeiro	30	30	811,60	48.696,08	633.048,98
6	2ª-A	Fundamental I	Segundo	30	30	811,60	48.696,08	633.048,98
7	3ª-A	Fundamental I	Terceiro	30	30	811,60	48.696,08	633.048,98
8	4ª-A	Fundamental I	Quarto	30	30	811,60	48.696,08	633.048,98
9	5ª-A	Fundamental II	Quinto	30	30	811,60	48.696,08	633.048,98
10	6ª-A	Fundamental II	Sexto	30	30	811,60	48.696,08	633.048,98
11	7ª-A	Fundamental II	Sétimo	30	30	811,60	48.696,08	633.048,98
12	8ª-A	Fundamental II	Oitavo	30	30	811,60	48.696,08	633.048,98
<b>Total ano 03</b>				<b>300</b>	<b>300</b>		<b>486.960,75</b>	<b>6.330.489,75</b>
<b>Total Alunos Fundamental I (04 a 05 anos)</b>				<b>120</b>				
<b>Total Alunos Fundamental I</b>				<b>240</b>				
<b>Total Alunos Fundamental II</b>				<b>240</b>				

Figura 05 - Tabela de Receita terceiro ano da empresa

ANO 04 DO PLANO DE NEGÓCIO								
Sala	Turma	Ensino	Série/Ano	Qtde Alunos		Mensalidade	Total Mês	Total Ano 1
				Manhã	Tade			
1	Pré-A	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	874,50	26.235,01	341.055,14
2	Pré-B	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	874,50	26.235,01	341.055,14
3	Pré-C	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	874,50	26.235,01	341.055,14
4	Pré-D	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	874,50	26.235,01	341.055,14
5	1ª-A	Fundamental I	Primeiro	30	30	874,50	52.470,02	682.110,27
6	2ª-A	Fundamental I	Segundo	30	30	874,50	52.470,02	682.110,27
7	3ª-A	Fundamental I	Terceiro	30	30	874,50	52.470,02	682.110,27
8	4ª-A	Fundamental I	Quarto	30	30	874,50	52.470,02	682.110,27
9	5ª-A	Fundamental II	Quinto	30	30	874,50	52.470,02	682.110,27
10	6ª-A	Fundamental II	Sexto	30	30	874,50	52.470,02	682.110,27
11	7ª-A	Fundamental II	Sétimo	30	30	874,50	52.470,02	682.110,27
12	8ª-A	Fundamental II	Oitavo	30	30	874,50	52.470,02	682.110,27
<b>Total ano 04</b>				<b>300</b>	<b>300</b>		<b>524.700,21</b>	<b>6.821.102,71</b>
<b>Total Alunos Fundamental I (04 a 05 anos)</b>				<b>120</b>				
<b>Total Alunos Fundamental I</b>				<b>240</b>				
<b>Total Alunos Fundamental II</b>				<b>240</b>				

Figura 06 - Tabela de Receita quarto ano da empresa

ANO 05 DO PLANO DE NEGÓCIO								
Sala	Turma	Ensino	Série/Ano	Qtde Alunos		Mensalidade	Total Mês	Total Ano 1
				Manhã	Tade			
1	Pré-A	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	933,53	28.005,87	364.076,36
2	Pré-B	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	15	933,53	28.005,87	364.076,36
3	Pré-C	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	933,53	28.005,87	364.076,36
4	Pré-D	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	15	933,53	28.005,87	364.076,36
5	1ª-A	Fundamental I	Primeiro	30	30	933,53	56.011,75	728.152,71
6	2ª-A	Fundamental I	Segundo	30	30	933,53	56.011,75	728.152,71
7	3ª-A	Fundamental I	Terceiro	30	30	933,53	56.011,75	728.152,71
8	4ª-A	Fundamental I	Quarto	30	30	933,53	56.011,75	728.152,71
9	5ª-A	Fundamental II	Quinto	30	30	933,53	56.011,75	728.152,71
10	6ª-A	Fundamental II	Sexto	30	30	933,53	56.011,75	728.152,71
11	7ª-A	Fundamental II	Sétimo	30	30	933,53	56.011,75	728.152,71
12	8ª-A	Fundamental II	Oitavo	30	30	933,53	56.011,75	728.152,71
<b>Total ano 05</b>				<b>300</b>	<b>300</b>		<b>560.117,47</b>	<b>7.281.527,14</b>
<b>Total Alunos Fundamental I (04 a 05 anos)</b>				<b>120</b>				
<b>Total Alunos Fundamental I</b>				<b>240</b>				
<b>Total Alunos Fundamental II</b>				<b>240</b>				

Figura 07 - Tabela de Receita quinto ano da empresa

- **Margem Bruta**

Com exceção do primeiro ano de atividades da empresa, a margem bruta projetada se apresenta constante em um patamar entre 47% (quarenta e sete por cento) e 51% (cinquenta e um por cento),. Com este nível de margem bruta será possível administrar os demais gastos operacionais, alcançando o objetivo da empresa, que é a maximização dos recursos empregados, para o retorno aos acionistas.

Os impostos foram calculados sob o regime de Lucro Real e cujo os impostos incidentes sobre a renda bruta são:

Tipo Impostos	Alíquota
Pis	1,65%
Cofins	7,60%
ISS	
ano 1	2%
Demais anos	5%
Contr. Social	9%
Imp. Renda	25%

Figura 08 - Tabela de Impostos incidentes

Os valores de Pis e Cofins foram calculados sob o regime de compensação tributária, onde os gastos com insumos na geração da receita, são passíveis de crédito a serem compensados com os impostos incidentes sobre a receita bruta de cada mês. Também foram levados em consideração, os créditos de Pis/Cofins na base de 1/48 (um quarenta e oito avos) sobre os ativos adquiridos pela empresa.

O Iss incidente sobre as receitas, foi calculado no primeiro ano a 2% e nos demais anos a 5%, conforme legislação vigente.

CÁLCULO DOS IMPOSTOS						
%	Tipo Imposto	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
9,25%	Pis/cofins	81.024	302.215	555.516	599.063	639.942
	Créditos	17.100	20.858	30.054	31.889	33.599
	Saidas	98.124	323.073	585.570	630.952	673.541
2%	ISS ano 1	21.216	174.634	316.524	341.055	145.631
5%	ISS Anos 2 a 5					
	<b>Total Impostos</b>	<b>102.240</b>	<b>476.849</b>	<b>872.040</b>	<b>940.118</b>	<b>785.573</b>
<b>Créditos Pis/Cofins</b>						
	Energia Líquida	45.000	49.388	53.709	57.871	61.778
	-IMCS 25%	(15.000)	(16.463)	(17.903)	(19.290)	(20.593)
	Energia Elétrica	60.000	65.850	71.612	77.162	82.370
	Limpeza	43.220	47.434	68.780	74.110	98.891
	Segurança	33.017	36.237	59.111	63.692	67.991
	Recepção	37.215	40.844	66.627	71.790	76.636
	Nutricionista	6.500	7.134	7.758	8.359	8.923
	1/48 avos Ativos	19.911	44.458	68.927	68.927	49.016
	<b>Total Valores</b>	<b>164.953</b>	<b>181.036</b>	<b>255.984</b>	<b>275.823</b>	<b>314.219</b>
	<b>Pis/Cofins Crédito</b>	<b>17.100</b>	<b>20.858</b>	<b>30.054</b>	<b>31.889</b>	<b>33.599</b>

Figura 09 - Tabela de Cálculo dos impostos

Contribuição Social e Imposto de Renda foram calculados de acordo com a legislação do referido imposto, levando-se em consideração as deduções legais sobre a base de cálculo

A tabela abaixo mostra a progressão destes números em função das receitas, impostos e custos variáveis calculados no projeto:

DRE - Demonstrativo de Resultados Econômico											
Item	Descrição	ANO 1	%	ANO 2	%	ANO 3	%	ANO 4	%	ANO 5	%
1	Receita Bruta	1.060.800		3.492.684		6.330.490		6.821.103		7.281.527	
2	(-) Deduções	(102.240)	10%	(476.849)	14%	(872.040)	14%	(940.118)	14%	(1.004.018)	14%
3	Receita Líquida	958.560		3.015.835		5.458.449		5.880.985		6.277.509	
4	(-) Custos Variáveis	(658.476)	62%	(1.370.681)	39%	(2.216.975)	35%	(2.388.790)	35%	(2.550.034)	35%
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>300.084</b>	<b>28%</b>	<b>1.645.154</b>	<b>47%</b>	<b>3.241.475</b>	<b>51%</b>	<b>3.492.195</b>	<b>51%</b>	<b>3.727.475</b>	<b>51%</b>

Figura 10 - Tabela de Margem Bruta

- Lucro operacional**

O lucro operacional da empresa se mostra bem alto em relação às receitas obtidas, o que demonstra uma estrutura enxuta e com possibilidades de crescimento se necessário for. Este patamar de lucro operacional, dá aos administradores tranquilidade no negócio e certeza de que o projeto tem grande chance de alcance dos objetivos.

5	<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>300.084</b>	<b>28%</b>	<b>1.645.154</b>	<b>47%</b>	<b>3.241.475</b>	<b>51%</b>	<b>3.492.195</b>	<b>51%</b>	<b>3.727.475</b>	<b>51%</b>
6	(-) Custos Fixos	(245.959)	23%	(290.286)	8%	(412.242)	7%	(444.190)	7%	(474.173)	7%
7	Operacional	(135.600)		(148.821)		(161.843)		(174.386)		(186.157)	
8	Pessoal	(110.359)		(141.465)		(250.399)		(269.805)		(288.017)	
9	(-) Despesas Fixas	(480.752)	45%	(543.964)	16%	(1.163.976)	18%	(1.808.629)	24%	(1.659.050)	23%
10	(-) Depreciação	(62.386)	6%	(62.555)	2%	(62.689)	1%	(62.689)	1%	(62.689)	1%
11	(-) Juros S/ Financiamento	(269.193)		(342.842)							
12	<b>(=) LACS - Lucro Antes Contr. Social</b>	<b>(789.206)</b>	<b>-71%</b>	<b>405.507</b>	<b>12%</b>	<b>1.602.568</b>	<b>25%</b>	<b>1.376.686</b>	<b>20%</b>	<b>1.531.564</b>	<b>21%</b>

Figura 11 - Tabela de Lucro Operacional

### 3. O Plano de Produtos e Serviços

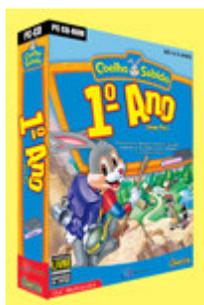
No **CEL – Centro Educacional Leopoldina**, iremos utilizar um dos mais completos softwares escolares, (ACADESC), para a gestão e o controle dos alunos, nele consta um módulo para controle da secretaria e um módulo para gestão financeira.

No nosso programa didático de educação dos nossos alunos utilizaremos alguns softwares, para isso, contaremos com a empresa **Divertire Editora Ltda.** Criada para atender a crescente demanda do mercado educacional, a **Divertire** iniciou suas operações em 1998, e hoje já é sinônimo de qualidade em software infantil. Sua marca é respeitada e freqüentemente indicada como referência em software educacional. Com sede em São Paulo, a empresa acredita que a implantação e a utilização de novas tecnologias, principalmente a informática, é hoje determinante no processo de educação, tanto na escola, como no ambiente familiar.

Através de uma ampla rede de distribuição que cobre todo território nacional e estratégias de marketing diferenciadas pretendemos incentivar a criação de uma cultura de consumo do software educacional, selecionando cuidadosamente os produtos para composição da nossa linha.

Abaixo segue os softwares que iremos utilizar para o ensino, todos os produtos utilizados contarão com atualizações constantes que são fornecidas no próprio site da Divertire:

#### Primeiro Ano – Antigo Pré



**Coelho Sabido 1º Ano - Antigo Pré** - Faixa etária: 4 a 6 anos Software em português

**Características:** Neste módulo a criança brincando terá de desenvolver atividades em cinco ambientes diferentes:

1 - Memória - a criança precisa ajudar o Coelho Sabido e a Rita a descobrir todas as canoas, formando pares de números, de letras, de formas geométricas, de plantas etc.

2 – Selecionar - a tarefa é recolher o lixo espalhado por Espinhudo e classificá-lo nas lixeiras para reciclagem.

3 - Conceito de seqüências - é explorado em Ponte dos Números: a castor Telma precisa atravessar o lago e a criança vai ajudá-la dando dicas de quantos pulos serão necessários para completar a travessia.

4 – Organizar – aprende a organizar os objetos por tamanho, comprimento, altura, quantidade e volume.

5 – Orientação – na qual a criança tem de achar um despertador que está escondido em fileiras identificadas por números e letras, o software dá a dica – está entre a fileira A e C, por exemplo.

### **Segundo Ano- Antiga 1 Série**



**Coelho Sabido 2º Ano-** Antiga 1ª Série Faixa etária: 5 a 8 anos Software em português

**Características:** Desenvolve habilidades de leitura, matemática e criatividade. Atividades inseridas em contexto de situações reais.

### Terceiro Ano- Antiga 2 série



**Coelho Sabido 3º Ano - Antiga 2ª Série** Faixa etária: 6 a 9 anos Software em português

**Características:** Nesta fase o software auxilia a criança a desenvolver seus conhecimentos de português, matemática, ciência, geografia e estimula a leitura.

### Terceira Série



**Os Caça-pistas 3ª Série** Faixa etária: 7 a 10 anos Software em português

**Características:** O software traz um jogo que é instigante, divertido e curioso. Desenvolvido numa temática de ação e mistério, ele leva a criança a solucionar problemas ao mesmo tempo em que desenvolve habilidades e reforça o conteúdo de linguagem, matemática, ciências, geografia e lógica.

Durante o aprendizado a criança aprende a construir 5 pontes, utilizando conhecimentos como sinônimos, antônimos, sílabas tônicas, categorias de palavras e classes gramaticais. Mas esses são apenas alguns exemplos, já que cada atividade tem quatro níveis de dificuldade e mais um desafio, e cada nível exige uma competência diferente para a execução da tarefa proposta em determinada etapa da aventura. Ou seja, a criança pode brincar e aprender com Os Caça-Pistas 3ª série durante vários estágios de conhecimento.

### Quarta Série



**Os Caça-pistas 4ª Série** Faixa etária: 8 a 11 anos Software em português

**Características:** Matemática, lógica, geografia, ciências e linguagem. A essas disciplinas, acrescente o roubo da tumba de um faraó, o seqüestro de um professor e a sede por aventura de quatro estudantes. Está pronta a fórmula do CD-ROM Os Caça-Pistas 4ª Série. Em português, Os Caça-Pistas 4ª Série trabalha parte do conteúdo programático da quarta série do ensino fundamental, mas isso não significa uma sucessão sem graça de perguntas e problemas.

### Quinta Série



**Os Caça-pistas 5ª Série** Faixa etária: 10 a 12 anos Software em português

**Características:** Para utilizar esse software a criança precisa resolver atividades de matemática, geometria, linguagem, ciências, ecologia, geografia e história.

Cada missão tem quatro níveis de dificuldade, sendo possível ajustar o nível de dificuldade em cada área do programa e de forma independente. Ou seja, é possível adequar as atividades às necessidades específicas de cada estudante, por exemplo: quem gosta de geometria ou está precisando de um reforço nessa disciplina, por exemplo, pode aproveitar a atividade Rio Fumegante, onde o desafio é criar uma ponte usando blocos com formas geométricas., etc.

Tudo isso, vale reforçar, sempre de forma lúdica e interativa. Os Caça-Pistas 5ª Série estimula também o aprendizado do conteúdo de Ciências, Ecologia e Ecosistema explorado na 5ª série do Ensino Fundamental.

Conteúdos de Língua Portuguesa também são abordados. Conjugação verbal é o alvo da missão Enigma dos Peixes, enquanto a ortografia é explorada na atividade Ponte das Letras.

### Sexta Série



**Os Caça-pistas 6ª Série** Faixa etária: 11 a 14 anos Software em português

**Características:** A missão do Os Caça-Pistas 6ª Série é estimular o espírito de aventura, o jogador precisará se sair bem em uma série de atividades englobando conhecimentos de matemática, linguagem, ciências, cultura geral e raciocínio lógico.

Ao todo, o CD-ROM Os Caça-Pistas 6ª Série tem nove atividades, cada uma com quatro níveis de dificuldade, que podem ser ajustados em cada área do programa e de forma independente. Ou seja, é possível adequar as atividades às necessidades específicas de cada jogador.

### 3.1 Terceirização

Para todos os serviços da escola, iremos terceirizar a mão de obra com a empresa **CAMACHOS SERVIÇOS GERAIS TERCERIZADOS** (<http://www.camachos.com.br>), onde abaixo segue os seguintes cargos:

- 02 - Recepcionistas
- 02 - Porteiros Vigia
- 03 - Aux. de Serviços Gerais

Abaixo segue os custos por mão de obra:

Recepcionistas:salários.....	R\$	1,127,26
encargos diretos.....	R\$	1,014,34
encargos indiretos.....	R\$	321,24
benefícios V. Transporte....	R\$	220,00 ( regional )
Ticket-refeição.....	R\$	180,00 ( regional )
Sub- Total.....	R\$	2,862,84

Porteiros: salários.....	R\$	979,32
encargos diretos.....	R\$	881,38
encargos indiretos.....	R\$	279,10
Benefícios V. Transporte.....	R\$	220,00 ( regional )
Ticket - refeição.....	R\$	180,00 ( regional )
sub- Total.....	R\$	2,539,80

Serv. Gerais: salários.....	R\$	1,246,98
encargos diretos.....	R\$	1,122,28
encargos indiretos.....	R\$	355,38
benefícios V. transporte.....	R\$	330,00 ( regional )
Ticket- refeição.....	R\$	270,00 ( regional )

### 3.2 Materiais Escolares

Para o almoxarifado da escola contaremos com alguns distribuidores de materiais escolares para a reposição constante dos materiais.

Abaixo segue alguns distribuidores que farão parceria com a nossa escola:

- A. VICENTE MATERIAIS ESCOLARES  
([http://www3.ciashop.com.br/avicente/dept.asp?template\\_id=60&partner\\_id=&dept%5Fid=1020](http://www3.ciashop.com.br/avicente/dept.asp?template_id=60&partner_id=&dept%5Fid=1020))
- TELELISTA.NET DISTRIBUIDORA  
([http://atacadoo-distribuidora.br.telelistas.net/vct/papelarias/recife/81\\_31239100\\_1.htm](http://atacadoo-distribuidora.br.telelistas.net/vct/papelarias/recife/81_31239100_1.htm))

## 4. O Plano de Marketing

### 4.1 Análise Setorial

O ensino médio brasileiro conta hoje com 9,17 milhões de matriculados no ensino regular e 10,3 milhões de matriculados se somar o ensino regular com a EJA (Educação de Jovens e Adultos).

Após um período de forte crescimento do ensino médio, proporcionado pela universalização do ensino fundamental, ocorrida no governo Fernando Henrique Cardoso, levando o ensino médio brasileiro a obter taxas de crescimento de 6% ao ano (de 1998 a 2004), entramos em um período de significativa redução deste crescimento. A taxa atual de crescimento ocorrida em 2004, no ensino médio regular foi de 0,4% e na soma entre o regular e a EJA, o crescimento foi de 2,1%.

Estima-se um crescimento muito pequeno na demanda do ensino médio para o período de 2005 a 2010, devendo ficar em 0,6% ao ano, em média. Atualmente há 10,3 milhões de alunos matriculados no ensino médio. Em 2010 conta-se com 10,6 milhões de alunos.

Considerando-se ainda um aumento na relação concluintes/matrículas totais no ensino médio, que hoje se encontra em 24% e que em 2010 deverá ser de 28%. A projeção da demanda até o ano de 2010 tem por premissa considerar que não haverá nenhuma mudança de grande impacto na distribuição de renda e na economia brasileira neste período

Para o ensino fundamental e médio, na subprefeitura da Lapa tem uma boa infra-estrutura na área de educação, contando com colégios públicos, municipais e estaduais, e uma ampla rede de escolas particulares, do berçário até o ensino médio. Segundo Rosilene C. Xavier, responsável pelo setor de demanda da Zona Oeste da Secretaria Municipal de Educação, a subprefeitura da lapa tem hoje 40 escolas infantis (CEIs e EMEIs) e 45 escolas de ensino médio e fundamental (EMEMFs), totalizando 74.174 alunos. As escolas particulares chegam a 63.

De dez anos para cá, a construção de vários empreendimentos imobiliários, trouxe muita gente para morar aqui, gerando abertura de um comércio novo e variado. Mas os novos moradores pouco procuram a rede pública, segundo as fontes ouvidas. A grande maioria dos alunos vai para as escolas particulares. Outro dado importante é que muitas escolas municipais e estaduais atendem alunos de bairros próximos à região, que são trazidos por pais que trabalham ou passam por aqui. Algumas EMElS estão sendo fechadas por falta de alunos e o transporte público escolar gratuito tem trazido alunos da Brasilândia e até de Taipas para cá.

	2002	Variação	2003	Variação	2004	Variação	2005	Variação	2006	Variação	
		2002/2003		2003/2004		2004/2005		2005/2006		2006/2007	
<b>Vila Leopoldina</b>	Total	7387	-2,20%	7227	-2,20%	7065	-2,30%	6904	-1,20%	6823	-2,00%
	População em Idade Escolar de 0 a 3 Anos	1320	-0,40%	1315	-0,40%	1310	-0,60%	1302	-3,80%	1253	-2,00%
	População em Idade Escolar de 4 a 6 Anos	965	0,10%	966	-0,10%	965	0,00%	965	0,00%	965	-2,00%
	População em Idade Escolar de 6 Anos	319	0,00%	319	-0,30%	318	-0,30%	317	0,60%	319	-2,00%
	População em Idade Escolar de 7 a 10 Anos	1275	-1,30%	1258	-1,60%	1238	-1,60%	1218	1,00%	1230	-2,00%
	População em Idade Escolar de 11 a 14 Anos	1368	-3,70%	1318	-3,60%	1270	-3,80%	1222	0,20%	1224	-2,00%
	População em Idade Escolar de 15 a 17 Anos	1240	-4,30%	1187	-4,50%	1133	-4,30%	1084	-2,10%	1061	-2,00%
	População em Idade Escolar de 18 a 19 Anos	900	-4,00%	864	-3,80%	831	-4,20%	796	-3,10%	771	-2,00%

Figura 12 - População e Estatísticas Vitais

## 4.2 Análise de Mercado e Aspectos econômicos

A Vila Leopoldina é um dos distritos da subprefeitura da Lapa. Originou-se como uma extensão da Lapa e tinha, no início, características de região popular. Atualmente tem-se consolidado como uma região de apartamentos de população de classe média. Uma operação urbana coordenada pela prefeitura de São Paulo está promovendo um processo de verticalização e adensamento do distrito, originalmente ocupado por galpões industriais, no intuito de ocupar a região e reduzir a degradação urbana.

A revitalização do bairro chegou juntamente com a especulação imobiliária fazendo com que aos poucos o bairro fosse ganhando um novo perfil, com a transformação dos velhos galpões industriais em prédios de apartamentos. Na Rua Carlos Weber, por exemplo, foram inaugurados ou estão em construção nada menos que dez novos espigões, aonde como consequência desse processo a região vem sendo chamada Nova Moema, região que sofreu processo semelhante na década de 1970. Cerca de 4,8 mil unidades de apartamentos foram lançados na região nos últimos seis anos e o valor do metro quadrado do terreno subiu 300%, de R\$200,00 para R\$1.200,00 o metro quadrado .

Ao redor desses lançamentos, é inevitável o surgimento de novos empreendimentos comerciais, como lojas de serviços, academias e concessionárias de veículos, shopping, hipermercados, lojas de grife e bons restaurantes, no setor de serviços também é possível encontrar várias agências bancárias, consultórios médicos, escolas, universidade, buffets, entre outros.

Vestígios da industrialização ainda podem ser vistos, por exemplo, no Centro de Convenções ITM Expo, inaugurado em 1996, que era o antigo Centro Têxtil Internacional. O bairro abriga também uma filial do Centro de Estudos Educacionais Vera Cruz (Rua Baumann, 73). Ambos estão instalados em terrenos ocupados anteriormente por indústrias desativadas.

Outras instituições fazem parte da localidade, por exemplo, um campus da Universidade de Mogi das Cruzes, a Escola Senai Mariano Ferraz, que oferecem cursos como eletroeletrônica e informática, e o Serviço Social da Indústria (Sesi), com diversas atividades esportivas e culturais.

A Vila Leopoldina ainda convive com os problemas das enchentes, principalmente nas proximidades do Ceagesp, que chega a comercializar 240 mil toneladas de alimentos ao mês. Na outra ponta, os moradores só têm a agradecer a instalação do Parque Villa Lobos, numa área de 717 mil m<sup>2</sup>, à margem esquerda do Rio Pinheiros, próximo à ponte do Jaguaré. Inaugurado no final de 1994, antes o local era um descampado considerado perigoso pelos usuários. Com a chegada do Parque, veio o policiamento, além do plantio de árvores e da instalação de uma completa infra-estrutura de lazer.

Foram montadas quadras de basquete, futebol de salão, tênis, tênis de mesa, quadras poliesportivas, campos de futebol, bosques, pistas para caminhadas, ciclovia e playground. Com as benfeitorias, a área atrai milhares de visitantes nos finais de semana.

A Vila Leopoldina continua em seu crescimento acelerado, novas instalações comerciais como Kalunga, DIA % Supermercados, Curves Academia e Curso de Idiomas Fisk foram surgindo recentemente em 2007.

### 4.3 Aspectos Sociais

A sociedade da Vila Leopoldina está sendo formada por pessoas de classe social B que exigem qualidade sem abrir mão de status. Essas pessoas que residem na Vila Leopoldina estão preocupadas com qualidade de vida que pode ser sentida em pequenas coisas, como ter uma escola de qualidade próxima a residência para facilitar a vida dos pais e também trazer maior segurança. Apesar disso, esse público, ao contrário do que se pensa, está bastante preocupado com o custo dos produtos e serviços adquiridos.

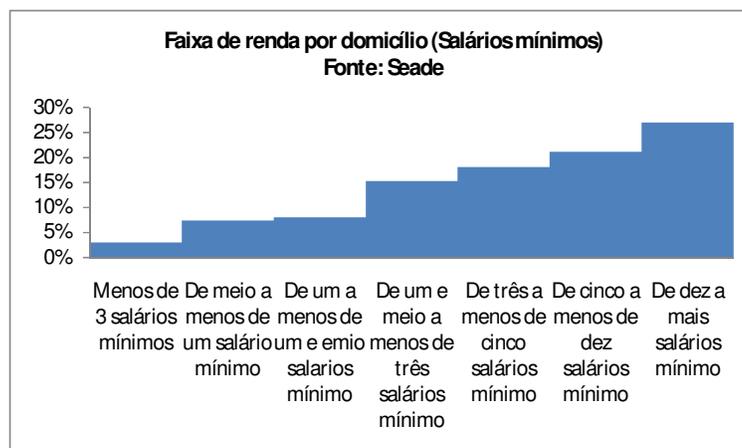


Figura 13 - Faixa de renda por domicílio

### 4.4 Aspectos Demográficos

O bairro está em pleno crescimento demográfico, hoje com uma população estimada em 26887 habitante, segundo fonte da SEADE/IBGE 2004.

Subprefeituras e Distritos Administrativos	Área (Km <sup>2</sup> )	Densidade Demográfica (Hab./Km <sup>2</sup> )	
		1991	2004
Lapa	40,1	7.357,40	6.563,10
Barra Funda	5,6	2.842,50	2.161,80
Jaguara	4,6	6.453,90	5.311,30
Jaguaré	6,6	6.696,80	6.359,10
Lapa	10	7.005,90	5.705,30
Perdizes	6,1	17.776,70	16.513,60
Vila Leopoldina	7,2	3.712,20	3.734,30

Figura 14 - Área territorial e Densidade Demográfica 1991-2004

Distritos	Faixas de Renda (em Salários Mínimos)					
	Menos de 2 SM	De 2 a Menos de 5 SM	De 5 a Menos de 10 SM	De 10 a Menos de 15 SM	De 15 a Menos de 25 SM	De 25 SM e Mais
Barra Funda	6,66	11,23	23,98	12,87	14,22	31,04
Jaguara	9,64	21,17	30,03	14,78	14,51	9,88
Jaguaré	12,37	22,34	24,14	9,63	14,54	16,99
Lapa	4,89	11,86	20,15	12,25	17,97	32,87
Perdizes	2,7	5,45	12,84	10,72	17,47	50,83
Vila Leopoldina	5,15	19,06	16,64	9,59	15,95	33,61

Fonte: IBGE; Fundação Seade.

Nota: Excluindo-se os domicílios cuja espécie é do tipo coletivo.

Salário mínimo de referência do Censo 2000: R\$151,00.

Figura 15 - Distribuição dos Domicílios, por Faixas de Renda Familiar, segundo Distritos.

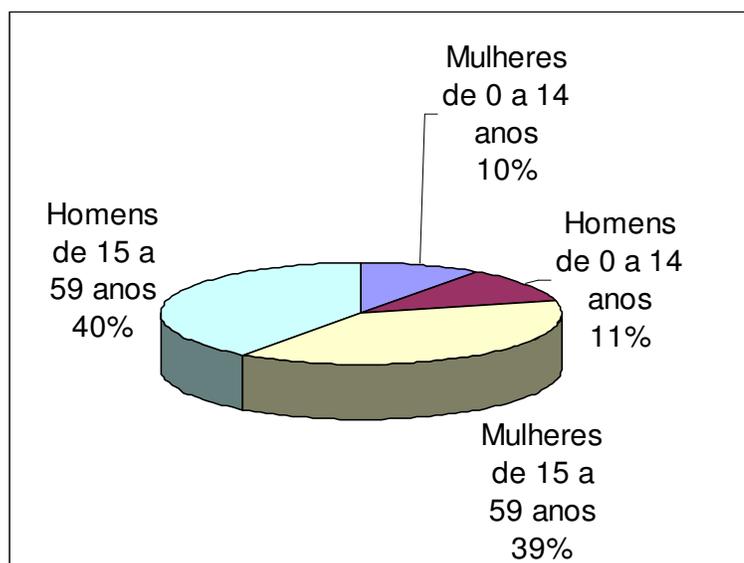


Figura 16 - Habitantes homens e mulheres da Vila Leopoldina

#### 4.5 Análise SWOT

##### OPORTUNIDADES:

Um conjunto de fatores abriu um espaço para empreendedores interessados em explorar este ramo de atividade muito especial, entre eles estão:

- Escassez de mão-de-obra doméstica preparada para cuidar de crianças;

- Alteração do espaço físico de moradias nas cidades de grandes e médios portes;
- Mudanças verificadas na estrutura familiar nos últimos anos;
- Maior participação da mulher no mercado de trabalho;
- Aumento do número de mulheres que ingressam em universidades e cursos de especialização.;
- Crescimento populacional de renda maior, aumentando a demanda por produtos e serviços;
- Alta concentração de novos condomínios;

**AMEAÇAS:**

- Assumir a responsabilidade da construção do conhecimento de cada criança;
- Concorrência da região;
- Empresas locais sólidas no mercado;
- Como toda empresa que visa lucro, a escola está sujeita às regras do mercado;
- Alto índice de inadimplência neste setor.

**PONTOS FRACOS:**

- Não dispomos de prédio próprio;
- Capital Inicial através de financiamento BNB / BNDS;
- Alto investimento em reformas, móveis e materiais didáticos;
- Empresa nova no mercado.
- Ausência de profissionais na área pedagógica no quadro de acionistas.

**PONTOS FORTES:**

- Ofereceremos um currículo bilíngüe, pioneiro na região;
- Excelência no atendimento;
- Terceirização de serviços;
- Colaboradores qualificados, com nível superior e cursos de especializações;

- Transporte – escolar próprio;
- Sede localizada em área nobre da cidade;
- Daremos oportunidade a crianças de baixa renda a terem uma oportunidade de estudo de qualidade, através do projeto adote um aluno;
- Iniciaremos a inserção das crianças no mundo digital, através das aulas que serão ministradas através de computadores;

#### **4.6 Concorrentes**

##### **Escola Creare**

Localização: Rua Passo da Pátria, 1224-Tel: 3641-6408 / 3644-8118

##### **Cursos e Atividades**

###### **-Berçário**

B1(Crianças de 4 a 8meses), B2 (Crianças de 8 a 12 meses) e B3 (Crianças de 12 a 18 meses).

Estimulam o desenvolvimento infantil nos aspectos físicos, nutricionais, de saúde e higiene, psicomotores, cognitivos e emocionais.

Nas suas instalações possui sala de sono, sala de estimulação, solarium, sala de banho, lactário e espaço para amamentação.

###### **-Pré-Escola**

G1 turmas a partir de 1 ano e 4 meses, G2 turmas a partir de 2 anos. G3 a partir de 3 anos, G4 a partir de 5 anos e G5 a partir de 5 anos.

Consideram cada momento do desenvolvimento infantil, garantindo os aspectos centrais da função materna no que se refere às necessidades básicas e os aspectos da função escolar.

Nas suas instalações possui oficina de arte, oficina de teatro e música, brinquedoteca, biblioteca e informática, sala de recreação e educação física, sala de registros, parque externo I, parque externo II e tanque de areia.

##### **Horários**

Período de 4hs – Das 8hs às 12hs e 13h30h às 17h30

Período de 6hs – Das 8hs às 14hs , 11h30 às 17h30 e 13hs às 19hs

Integral - Das 7hs às 19hs

##### **Processo de matrícula**

Após confirmada a intenção de matrícula, a família será entrevistada pela coordenadora pedagógica que irá programar o início da criança na escola e orientar sobre o período de adaptação, que varia de acordo com o ritmo de cada criança.

### **Atividades Complementares**

Passeios, alimentação, lanche comunitário, culinária, natação e eventos

### **Proposta**

Assegurar o desenvolvimento da criança em todos os aspectos;

Garantir o autoconhecimento e o desenvolvimento emocional e cognitivo;

Proporcionar experiências significativas e aprendizagem consciente e prazerosa;

Assessorar a relação com outro, com grupo social e com as diversas situações;

Praticar situações de escolha, desenvolver autonomia e a compreensão com limites.

### **Escola de Educação Infantil Espaço Harmonia**

Localização: Rua Paulo Franco, 454 - Tel: 3835-3185

### **Cursos e Atividades**

Berçário a Pré-Escola, trabalhando com crianças de 4 meses a 6 anos.

### **Estrutura**

Pátio de recreação, aulas de aula, brinquedoteca e sala de estimulação, berçário, banheiros, cozinha, refeitório, horta, pátio coberto, playground e campinho de futebol.

### **Projetos educativos e outras atividades**

Distanciado da transmissão mecânica de conteúdo, o aprendizado obtido através dos projetos educativos traz oportunidades infinitas para a construção do conhecimento e desenvolvimento do aluno, dando-lhe oportunidade de expandir e atualizar suas potencialidades. Colocando-o em situações que estimulam a curiosidade, a sociabilidade, a criatividade, a responsabilidade e a auto-estima, o aluno faz exercícios relacionados à Percepção Visual, à Coordenação, à Expressão Oral e Escrita e ao Trabalho em Equipe.

Proposta

42

A linha pedagógica é centrada no aluno, o que significa que o material didático e todos os demais recursos são utilizados para incentivar o gosto pela descoberta, respeitando cada etapa de seu progresso. Com muito cuidado e afeto, com atenção e preocupação com a continuidade dos conceitos familiares, como amizade e respeito pelo próximo, a criança aprende a se conhecer, a se socializar e estruturar conceitos sobre o mundo. Tudo isso num clima alegre e descontraído. A criança é incentivada a descoberta e a valorização das experiências individuais e coletivas. Neste contexto, cada criança busca naturalmente e desenvolve importantes valores para a formação de sua personalidade. Por meio de atividades lúdicas e interativas, jogos e brincadeiras, a escola estimula a criança a pensar, cooperar, respeitar e trocar experiências indispensáveis à sua formação, proporcionando-lhe segurança, autoconfiança e oportunidades para o desenvolvimento da criatividade, expressividade e raciocínio.

### Colégio Madre Paula Montalt

Localização: Rua Carlos Weber, 1315 - Tel: 3836-7369 ou 3837-9012

#### **Cursos e atividades**

##### **-Educação Infantil**

Minimaternal – para crianças de 1 ano e 8 meses a 2 anos

Maternal – para crianças de 2 a 3 anos

Jardim I – para crianças de 3 a 4 anos

Jardim II – para crianças de 4 a 5 anos

##### **-Ensino Fundamental I e II**

É voltado para crianças e pré-adolescentes organizados em 9 (nove) anos. As aulas são oferecidas no turno da tarde do 1º ao 5º ano, e no turno da manhã, do 6º ao 9º ano.

##### **-Ensino Médio**

O Ensino Médio é constituído de: 3 (três séries anuais, no turno da manhã, com carga horária de 7 (sete) aulas diárias; além da grade curricular, oferecemos aulas de Ensino Religioso, Filosofia, Informática e Espanhol.

##### **Atividades Extras**

Catequese, biblioteca, vôlei feminino, escolinha de futsal, balé, flauta doce, coral, ginástica rítmica, guitarra, recreação na piscina, teclado e xadrez.

**Atividades Recreativas, Sociais e Pedagógicas**

Triagens fonoaudiológicas, psicopedagógicas e odontológicas

Apoio para pesquisas e trabalhos escolares na biblioteca

Festas folclóricas de caráter beneficente

Apoio vocacional

**Intercâmbio com a comunidade**

Excursões recreativas e culturais;

Festas religiosas;

Orientação educacional;

Palestras de orientação para os pais;

Palestras de orientação para os alunos;

**Aprimoramento cultural**

Iniciação à flauta doce;

Coral;

Fanfarras;

Guitarra;

Iniciação aos esportes: futebol, vôlei feminino, escolinha de futebol e ginástica rítmica;

Aulas de teatro;

Aulas de balé;

Aulas de xadrez.

**Desenvolvimento do cidadão independente, solidário, cristão**

Eventos comemorativos cívicos;

Ensino religioso;

Preparação para a 1ª Eucaristia;

Educação física;

Teclado e violão;

Campanhas sociais beneficentes (agasalho, alimento, higiene, brinquedos usados, etc.)

## 4.7 Localização

Abaixo expectativa de uma fachada ideal para a construção do **CEL – Centro Educacional Leopoldina**, com portões e guarita de segurança:



Figura 17 – Fachada ideal para o CEL – Centro Educacional Leopoldina

## 4.8 Principais Clientes

O crescimento da participação das mulheres no mercado de trabalho nos últimos anos gerou importantes mudanças dentro das próprias famílias. Seja para dividir com o marido ou companheiro as responsabilidades para sustentar a casa, seja por serem elas mesmas as "chefas de família".

Esta situação teve reflexo direto em um segmento da economia que tem apresentado neste mesmo período um crescimento diretamente proporcional à mudança, sendo assim classificada como uma demanda crescente. As escolas que cuidam de crianças, que por ressalvas e receios, tornaram-se uma solução confortável para o casal, ou mãe, que precisa trabalhar fora e quer ter a segurança de que seus filhos serão bem cuidados.

45

O comprador dos serviços de uma escola é uma pessoa que, responsável por uma família, necessita ou opta por trabalhar em atividades que impedem de cuidar das crianças. Ele exige o melhor para seus filhos ou crianças aos seus cuidados. Este "melhor" pode ser traduzido como segurança, trabalho de pessoal capacitado, comodidade, higiene, alimentação, socialização e lazer. Os pais esperam que a escola prepare a criança para uma convivência saudável com a sociedade e facilite o seu ingresso posterior na vida profissional.

A motivação principal do consumidor deste serviço é a necessidade familiar de um local confiável para deixar seus filhos. Podemos, concluir, que o componente determinante para o sucesso de uma escola está mais relacionado com a confiança do cliente do que com os cobrados. Mais do que um "preço", a mensalidade deste tipo de estabelecimento tem um "valor".

De acordo com as pesquisas efetuadas no mercado de atuação, constatamos que o principal cliente do **CEL – Centro Educacional Leopoldina** serão os moradores de condomínios e residências da região de atuação da empresa, cujo perfil é composto pelas classes A e B.

Serão atendidas crianças de 4 a 14 anos de idade, algumas em período integral.

No período da manhã e tarde as crianças estudam na Pré-Escola I (4 anos) Pré-Escola II (5 anos), Fundamental I (6 a 9 anos), Fundamental II (10 a 14 anos), aquelas que permanecem em tempo integral, o período da manhã fica como estudo e o período da tarde como lazer, com orientações de profissionais adequados.

A formação das famílias se apresenta de diversas maneiras, pais que trabalham o dia todo e que moram no bairro ou os que somente passam pelo bairro para ir ao trabalho. Desse modo, nossa proposta curricular está ligada às necessidades da comunidade tendo como temas importantes no processo educativo, a criança e o mundo sociocultural.

Valorizamos as questões relacionadas com as necessidades das crianças e dos pais na área educacional e também na orientação sobre a alimentação, saúde, ambiente social, cidadania, questões estas, que são importantes. Para formação de cidadãos conscientes e questionadores/críticos. Deixando de ser meros espectadores das questões do país em que vivem.

#### 4.9 Fornecedores

Para todos os serviços da escola, iremos terceirizar a mão de obra com a empresa CAMACHOS SERVIÇOS GERAIS TERCERIZADOS (<http://www.camachos.com.br>).

Para o almoxarifado da escola contaremos com alguns distribuidores de materiais escolares para a reposição constante dos materiais como :

- A. VICENTE MATERIAIS ESCOLARES

([http://www3.ciashop.com.br/avicente/dept.asp?template\\_id=60&partner\\_id=&dept%5Fid=1020](http://www3.ciashop.com.br/avicente/dept.asp?template_id=60&partner_id=&dept%5Fid=1020))

- TELELISTA.NET DISTRIBUIDORA

([http://atacado-distribuidora.br/telelistas.net/vct/papelarias/recife/81\\_31239100\\_1.htm](http://atacado-distribuidora.br/telelistas.net/vct/papelarias/recife/81_31239100_1.htm))

#### 4.10 Demanda Total

Devido às pesquisas realizadas constatamos que nos três primeiros anos teremos uma perspectiva de queda na população da região ocasionada pela verticalização do bairro. Esta queda se dá no período de construção dos novos prédios que é estimada em três anos.

Índice de Crescimento		Período de queda devido as construções			Período de Crescimento pós construções			
		-2,00%	-2,00%	-2,00%	1,00%	1,00%	2,00%	3,00%
ESTIMATIVAS								
População em Idade Escolar	Base 2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2017
0 a 3 anos	1253	1.228	1.203	1.179	1.191	1.203	1.227	1.264
4 a 6 anos	965	946	927	908	917	927	945	973
6 anos	319	313	306	300	303	306	312	322
7 a 16 anos	1230	1.205	1.181	1.158	1.169	1.181	1.205	1.241
11 a 14 anos	1224	1.200	1.176	1.152	1.164	1.175	1.199	1.235
15 a 17 anos	1061	1.040	1.019	999	1.009	1.019	1.039	1.070
18 a 19 anos	771	756	740	726	733	740	755	778
Total	6823	6.687	6.553	6.422	6.486	6.551	6.682	6.882

Figura 18 - Perspectiva de queda e crescimento da população

Passado este período de adaptação teremos um crescimento considerável, tendo como base que os novos moradores da região será composta por casais recém casados

#### 4.11 Projeção de Vendas

	RECEITA BRUTA				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Tipo de Ensino	Receita R\$				
Fundamental I (04 a 05 anos)	1.060.800	1.164.228	1.266.098	1.364.221	1.456.305
Fundamental I		2.328.456	2.532.196	2.728.441	2.912.611
Fundamental II			2.532.196	2.728.441	2.912.611
<b>Total</b>	<b>1.060.800</b>	<b>3.492.684</b>	<b>6.330.490</b>	<b>6.821.103</b>	<b>7.281.527</b>

Figura 19 – Projeção de Vendas

#### 4.12 Estratégias de Marketing

##### 4.12.1 Produtos e Serviços

De orientação humanista, o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** irá investir em um ensino amplo, moderno, que combina excelência acadêmica e responsabilidade social.

A educação humanista tem como propósito essencial conferir a liberdade de manifestação do pensamento, da crítica, da emoção e da imaginação - elementos necessários para que o aluno seja protagonista do conhecimento. Conectado às questões do presente e aberto aos caminhos do futuro, o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** articula a competência de seus profissionais a avançados recursos de tecnologia educacional.

O projeto pedagógico alia a experiência de vida do aluno com os conhecimentos adquiridos na escola, promovendo a aprendizagem significativa. Atento às demandas contemporâneas, o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** investe continuamente em infra-estrutura e na formação de seus professores,

garantindo a excelência pedagógica. Além disso, prima-se por um diálogo freqüente com as famílias.

Convicto de seu papel formador de um cidadão consciente e atuante, o promove ações de responsabilidade social que despertam em seus alunos o espírito de solidariedade e comprometimento com o processo de desenvolvimento do país.

### **Nossos Objetivos:**

#### **Paixão pelo conhecimento: ponto de partida**

Um indivíduo curioso, apaixonado pelo conhecer, não pára de aprender e encontra-se mais preparado para viver em um mundo marcado pelo excesso de informações e por transformações velozes e constantes. Com base nessa certeza, o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** estimula, por meio de pesquisas de campo, estudos do meio e projetos interdisciplinares, a curiosidade de seus alunos, mantendo viva a paixão pelo conhecimento.

#### **Aprendizagem significativa: essência da educação**

A aprendizagem significativa é o foco do **CEL – Centro Educacional Leopoldina**. Ela se dá quando o aprendiz estabelece múltiplas relações entre os conceitos aprendidos fora da escola e os conteúdos ensinados em sala de aula. É o aprendizado que não se esquece, pois implica compreensão, transformação e produção do saber. É o aluno tecendo sua rede de conhecimento.

#### **Formação de vínculos: as relações na escola**

A aprendizagem com significado está também relacionada às referências pessoais, sociais e afetivas de quem aprende. Afeto e conhecimento, razão e emoção devem estar em harmonia para atualizar e reforçar novos significados. Relacionar-se com o grupo leva o aluno à descoberta de novas realidades, novas perspectivas e opiniões, em um processo de

49

enriquecimento mútuo. A partir desses contatos, são construídas as noções de respeito à individualidade, à diferença e reafirma-se a importância do diálogo e da compreensão.

### **Responsabilidade social: educação e cidadania**

Formar seus alunos para que percebam os problemas socioeconômicos e ambientais que os cercam, sejam capazes de pensar em soluções e alternativas, e de atuar efetivamente no processo de desenvolvimento do país e sustentabilidade do planeta também é tarefa da escola. Na sala de aula e fora dela, por meio das atividades e projetos, o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** assume essa tarefa, estimulando em seus alunos o comportamento responsável, solidário e a ética cidadã.

### **Espaço físico e recursos: instrumentos do saber**

Espaço físico, materiais, brinquedos, mobiliário e todos os demais recursos disponíveis na escola são vistos e utilizados como instrumentos ativos no processo educacional, refletindo a concepção de educação do **CEL – Centro Educacional Leopoldina**. Os espaços são pensados para que os alunos disponham de várias alternativas de ação e descobertas, potencializando o exercício da escolha.

### **Currículo bilíngüe, amplo e diversificado: múltiplos caminhos**

Tendo como objetivo a inserção de seus alunos como verdadeiros cidadãos no mundo das relações sociais, da cultura e do trabalho, o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** tem um currículo bilíngüe amplo e diversificado que promove, além da aquisição dos conteúdos acadêmicos das diversas disciplinas:

- Abrangente formação cultural
- Respeito à pluralidade e à diversidade
- Responsabilidade pessoal e social
- Preparo para trabalhar em equipe

- Flexibilidade frente ao novo

É na articulação permanente de todos esses elementos que a escola constrói o ambiente propício à formação de pessoas autônomas, críticas e participativas, capazes de atuar em sociedade com competência, dignidade e responsabilidade.

### **Plano de Ação:**

#### 1. Pré-Escola

Nesta fase ( 4 a 5 anos) a criança necessita explorar todo o ambiente que a rodeia, já anda com desenvoltura, porém ainda necessita da observação contínua da "tia".

Exploram bastante as atividades artísticas através da pintura, colagem, modelagem, Construção, etc. Identificam e reconhecem com facilidade as partes do corpo através do toque, da musicalidade e da expressão corporal. Utilizam a música de discos, fitas, usam instrumentos de percussão, cantam para a descoberta de sons e o aprimoramento da percepção auditiva. Além de tudo elas serão estimuladas a criarem senso de organização e independência, arrumando-se, calçando-se, vestindo-se, guardando os próprios brinquedos.

#### 2. Fundamental I

Período que compreende a faixa de 6 a 9 anos. Nesta fase as crianças já praticam diversas atividades, pois além de serem bastante independentes, possuem muitas habilidades e mostram ser criativas. Realizarão atividades tais como: expressão corporal, esquema corporal, coordenação motora fina e grossa, artes plásticas e cênicas, orientação espaço-temporal, além das atividades da vida diária e das atividades de conteúdo: Português, Matemática, Ciências e Estudos Sociais. Faremos que participem com entusiasmo de dramatizações, teatro de fantoches, histórias vivenciadas e outras.

Na nossa pré-alfabetização receberemos crianças na faixa etária entre 6 anos. Como as crianças estão mais maduras e questionadoras, desenvolveremos um trabalho que visa à integração delas. Desenvolveremos, o senso crítico - criativo, levando a criança a analisar e avaliar os resultados de suas ações, reconhecendo a existência de outros colegas e adultos como seres livres e pensantes, tanto quanto ela, para agir, imaginar, criar e criticar.

Nesta fase, também, observaremos o desenvolvimento da escrita e da leitura, que em geral se encontram entre os níveis silábico, pré-silábico e os estimulamos à mudança para o nível alfabético.

Contribuindo na formação dessa turminha trabalharemos nas áreas cognitivas, motoras, de raciocínio lógico-matemático, estudos sociais e ciências.

### 3. Fundamental II

Na alfabetização as crianças estão entre 10 a 14 anos, e em fase de sistematização, ou seja, as crianças já amadureceram e estão prontas para serem estimuladas quanto à escrita, à leitura, à formação de hábitos, aos Estudos Sociais e de Ciências em uma instância mais aprimorada.

Nesta fase trabalham-se todas as áreas do pré-escolar: Português, Artes Plásticas, Ciências, Linguagem Oral, Coordenação Motora Fina e Grossa, Lateralidade, Orientação Espaço-Temporal, Percepção Auditiva, Gustativa, Olfativa e Tátil. Na Matemática, os conceitos básicos: Sistema de Numeração, Dezenas, Unidades, Números Pares, Números Ímpares, etc.

#### **4.12.2 Preço**

A política de preço se deu a partir do ponto em que todos os custos (fixos e variáveis) são devidamente listados e a eles agregado valor, levando em consideração: Os preços dos concorrentes, o valor que nosso cliente está disposto a pagar e o custo operacional.

### 4.12.3 Promoção e Publicidade

Propaganda do produto em revistas especializadas, que sai 01(uma) vez por mês e é espalhada pelo comércio como um todo e sua resposta não é imediata mais o nome da empresa se destaca muito no mercado, sendo um ponto muito positivo.

Em anúncio no jornal, será realizado 2 (duas) vezes por semana nas quartas e domingos, no jornal “**O Estado de São Paulo**”, que é o jornal mais conceituado e nos traz muitos pontos positivos, tivemos muitas procuras a partir desta publicação. É um gasto alto mais o retorno compensa esses gastos.

Por mala direta, é atingir um público específico, não será um valor muito alto mas pode nos trazer grandes possibilidades de lucros e sucesso. Será feita 1(uma)vez por mês.

Com panfletos, essa publicidade é sem dúvida a mais importante, pois nos traz diretamente o cliente e sempre foi o maior retorno de clientes, então serão feitos todos os sábado e domingos em pontos estratégicos nos dando retorno rápido e eficiente.

Na internet, através do site, poderão analisar todos os aspectos e se houver interesse, o contato por e-mail será um dos canais disponíveis, esse tipo de cliente são mais tímidos e assim sendo deveremos que ter mais cuidado no atendimento.

Em outdoors, será realizado a cada 6 meses, seu custo e alto e não é possível demonstrar todo nosso produto mais dá uma sensação de grandeza, e isso faz com que a empresa suba no conceito dos clientes.

Para divulgação do empreendimento apresentamos o seguinte orçamento:

VALORES GASTOS COM AS PROMOÇÕES				
Onde	Vezes por mês	Valor mês	Valor anual	% de venda Ano 1
Revista	1 vez	600,00	7.200,00	0,7%
Jornal	10 vezes	1.000,00	12.000,00	1,1%
Mala direta	1 vez	800,00	9.600,00	0,9%
Panfletos	20 vezes	5.000,00	60.000,00	5,7%
Internet	Diariamente	60,00	720,00	0,1%
<b>TOTAL ANO GASTOS PROMOÇÕES</b>			<b>R\$ 89.520,00</b>	<b>8,4%</b>

Figura 20 - Orçamento e Divulgação

O **CEL – Centro Educacional Leopoldina** aceitará como forma de pagamento apenas cheque e cobrança bancária.

#### 4.12.4 Praça/Distribuição

Nosso segmento de mercado no qual o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** pretende distribuir seus serviços estando situados na avenida .... e através de nosso site .....

#### 4.13 Vantagens Competitivas

O **CEL – Centro Educacional Leopoldina** desenvolveu um processo educacional inspirado nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tendo por finalidade o pleno desenvolvimento do educando.

Tem também a intenção de atendê-lo com programas complementares de material-didático-escolar, alimentação e assistência à saúde, bem como elevar o nível de ensino através de pesquisas, projetos e criações artísticas segundo a capacidade de cada um.

Ofereceremos, paralelamente, um enriquecimento curricular, acadêmico e cultural através de um Currículo Americano, no qual aulas são ministradas em inglês e o aluno desenvolve seu trabalho através de "apostilas" nas 5 diferentes matérias: Inglês, Estudos Sociais, Ciências, Matemática e Construção das Palavras (Word Building), de acordo com sua capacidade, tendo seu aprendizado supervisionado individualmente. Concluimos que esta prática propicia à nossa clientela um conhecimento maior do mundo, equipando-a para sua inserção na sociedade, sendo preparada para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

O **CEL – Centro Educacional Leopoldina** apresentará condições adequadas de localização, segurança, salubridade, saneamento e higiene em total conformidade com a legislação. Os espaços internos atenderão às diferentes funções e terão uma estrutura básica que contemplará espaços para recepção, salas para professores e para os serviços administrativo-pedagógicos e de apoio, salas de aula, vídeo, artes, leitura, informática, biblioteca e laboratório com espaço de 1,50 m<sup>2</sup> por criança de forma a permitir a circulação

por entre o mobiliário com boa ventilação , iluminação e visão para o ambiente externo, com mobiliário e equipamentos adequados.

As instalações sanitárias serão completas, suficientes e próprias para o uso das crianças (próximas às salas de atividades) e dos adultos, área coberta para atividades externas compatível com a capacidade de atendimento por turno. As áreas ao ar livre deverão possibilitar as atividades de expressão física, artística e de lazer, contemplado também áreas verdes.

A composição de nossas turmas respeitará os limites máximos, para cada ambiente e profissional de 15(quinze) crianças na faixa de 04(quatro) a 05(cinco) anos; de 30(trinta) na faixa de 06(seis) a 14(catorze) anos.

Ofereceremos ainda piscina, playground com brinquedos, cozinha, copa e refeitório separados para os funcionários.

Pensando sempre na segurança das nossas crianças, todos os nossos ambientes serão protegidos por câmeras, além de escadas e banheiros com piso antiderrapante, tomadas altas, luzes de emergência nas salas e portas sanfonada para evitar acidentes nas mãos e nos dedos.

## 5. O Plano Gerencial

### 5.1. Responsabilidades

A administração e o gerenciamento do **CEL – Centro Educacional Leopoldina** serão de responsabilidade dos sócios, distribuídos da seguinte forma:

**Gerência Financeira** – responsável Flávio Costacurta - Terá a incumbência da administração dos recursos financeiros da empresa, controlando os recebimentos e cumprindo com todos os compromissos de pagamento da empresa

**Gerência Operacional** – responsável Flávio Brandileone - Terá como incumbência do controle do operacional da empresa, administrando a aplicação do regime interno da escola, contando para isto com empresa de segurança, limpeza e cozinha.

**Gerência de Marketing** – responsável Renata Rezende Balsalobre de Lara - Terá como incumbência o planejamento de comunicação, parcerias, posicionamento da empresa dentro do mercado e serviços que serão oferecidos para diferenciação da Escola no mercado.

**Gerência Administrativa** – responsável Edna Y.Y.Lobo – Terá como incumbência o planejamento administrativo que abrange o planejamento escolar e recursos humanos.

### 5.2. Recrutamento

A cada vaga existente na empresa, antes do início do trabalho de Recrutamento e Seleção, devemos definir os caminhos e as etapas a serem observados.

A seleção é na verdade pessoal e segundo esses interesses e objetivos deve-se fixar os métodos, as práticas e até mesmo os objetivos adotados para o desenvolvimento de um processo seletivo.

Como exemplo, poderíamos citar alguns passos adotados no planejamento de Recrutamento e Seleção quando do início dos trabalhos para preenchimento de um cargo vago na empresa.

- Técnicas e instrumentos devem ser utilizados para identificar realmente os mais capazes;
- Sistema de acompanhamento de avaliação de desempenho deve ser utilizado para verificação dos resultados da seleção.

É necessário diferenciar o recrutamento da seleção. O recrutamento é o conjunto de atividades que trata dos estudos e contatos com o mercado de trabalho, assim como a primeira convocação dos candidatos.

O recrutamento pode se dar própria empresa, ou terceirizado, nesta organização não justifica a criação de um departamento de Recrutamento e Seleção, visto o número de funcionários e a baixa rotatividade.

### **5.2.1 Descrição, Análise de Cargo e Salários:**

A análise do trabalho é o conjunto de processos que nos levam ao conhecimento do cargo nas suas partes integrantes.

Ela culmina com a descrição de cargo, que lhe é um autêntico retrato escrito.

Conhecido o cargo, isto é, analisado e descrito, vamos poder, em conseqüência, recrutar e selecionar os candidatos a emprego. Sem a qual, seria impossível, desta forma descrevermos as funções do quadro funcional desta empresa.

Quanto à remuneração salarial será com base na média oferecida pelo mercado e o divulgado pelas entidades de classe.

## **DESCRIÇÃO DE CARGOS**

**CARGO:** Enfermeira

**SETOR/DEPTO.:** Ambulatório

### **DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES:**

- Atendimento ao aluno – primeiro socorros em caso de acidente/machucado
- Controle de medicamentos / acompanhamento de solicitações dos pais
- Acompanhamento do acidentado para hospitais

**EXPERIÊNCIA:** mínima de 02(dois) anos

**ESCOLARIDADE:** ensino médio ou superior

**CARGO:** Recepcionista

**SETOR/DEPTO:** Administração

### **DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES**

- Responsável pela recepção dos alunos na entrada e saída
- Monitorar e garantir que os alunos não deixem as dependências da escola sem autorização dos pais
- Atendimento e orientação a pais e alunos, sobre a localização de salas e dependências do CEL - Centro educacional Leopoldina.

**EXPERIÊNCIA:** mínima de 02(dois) anos

**ESCOLARIDADE:** ensino médio ou superior

**CARGO:** Segurança

**SETOR/DEPTO:** Administração

### **DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES:**

- Responsável por garantir a entrada e saída dos alunos
- Monitorar as dependências da escola
- Monitorar as atividades de terceiros na escola
- Garantir a Segurança do patrimônio escolar

**EXPERIÊNCIA:** mínima de 02(dois) anos

**ESCOLARIDADE:** ensino médio ou superior

**CARGO:** Cozinheira

**SETOR/DEPTO:** Cozinha

**DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES:**

- Preparar e organizar as refeições dos alunos, conforme determinação da nutricionista
- Preparar e organizar os lanches dos alunos, conforme determinação da nutricionista
- Controle e armazenamento dos suprimentos

**EXPERIÊNCIA:** mínima de 02(dois) anos

**ESCOLARIDADE:** ensino médio

**CARGO:** Auxiliar de Cozinha

**SETOR/DEPTO:** Cozinha

**DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES:**

- Auxiliar na preparação das refeições dos alunos
- Auxiliar na preparação dos lanches
- Distribuição das merendas nos respectivos horários
- Limpeza da cozinha

**EXPERIÊNCIA:** não exigível

**ESCOLARIDADE:** não exigível

**CARGO:** Auxiliar de Limpeza

**SETOR/DEPTO:** Administração

**DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES**

- Limpar as salas dos professores e diretoria
- Recolher o lixo das salas de aulas
- Recolher o lixo dos banheiros

**EXPERIÊNCIA:** não exigível

**ESCOLARIDADE:** não exigível

**CARGO:** Bibliotecária

**SETOR/DEPTO:** Biblioteca

**DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES:**

- Controlar e catalogar os livros infantis
- Controlar e catalogar os livros didáticos de pesquisa dos alunos
- Controlar os empréstimos dos livros
- Garantir a conservação do acervo da escola

**EXPERIÊNCIA:** não exigível

**ESCOLARIDADE:** ensino superior.

**CARGO:** Professor(a)

**SETOR/DEPTO:** Administração

**DESCRIÇÃO DAS FUNÇÕES:**

- Ministras aulas de acordo com a grade curricular
- Controlar a frequência dos alunos
- Elaborar plano de aulas e disponibilizar no site da escola

Obs.: os professores deverão ter habilitação e experiência em ministras aulas a alunos na faixa etária de 04(quatro) anos a 14(anos). As habilitações devem ser conforme a grade curricular que a escola oferece aos alunos da pré-escola, fundamental I e fundamental II.

### **5.2.2. Treinamento**

Entendemos que o treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicada de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos específicos.

O desenvolvimento de pessoal representa um conjunto de atividades e processos cujo objetivo é explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva do ser humano nas organizações. Visa à aquisição de novas habilidades e novos conhecimentos e à modificação de comportamentos e atitudes. Procura definir métodos e procedimentos que possibilitem maximizar o desempenho profissional e elevar os níveis de motivação para o trabalho. Um plano de desenvolvimento motiva as pessoas da organização, cria perspectivas de evolução e contribui para a melhoria dos resultados.

Já o treinamento, um dos muitos recursos utilizados no processo de desenvolvimento, visa ao aperfeiçoamento do desempenho funcional, ao aumento da produtividade e ao aprimoramento das relações interpessoais. Na realidade, o treinamento prepara as pessoas para o desempenho do cargo mediante um processo contínuo visando a mantê-las permanentemente atualizadas com a tecnologia utilizada na realização de suas tarefas.

O fator humano influi de maneira decisiva no nível de desenvolvimento ou deteriorização da organização. Para ser eficaz, o programa de treinamento de uma organização deve considerar seu plano estratégico, observar o seu plano de desenvolvimento, limitar-se aos recursos financeiros disponíveis para o exercício, eleger os projetos prioritários e evitar a discriminação de pessoas.

Desta maneira o CEL – Centro Educacional Leopoldina optou que os treinamentos fossem desenvolvidos através de parcerias com entidades de classes e quando necessário, a contratação de um serviço terceirizado.

### **5.2.3. Benefícios**

Na concepção da escola, procuramos estar atentos aos serviços e benefícios sociais a serem oferecidos aos funcionários e estamos conscientes de que estes custos fazem parte de manter um pessoal motivado, além disso, um outro custo para as organizações de serviços é representado pela remuneração direta ou indireta de seus empregados, em todos os níveis. A remuneração direta seria o salário que é proporcional ao cargo ocupado, enquanto a remuneração indireta seria os benefícios sociais sendo comum para os empregados, independentemente do cargo.

Muitas organizações, oferecem planos diferentes de serviços e benefícios sociais para os vários níveis de empregados: diretores, gerentes, chefes e empregados mensalistas, etc.

Os benefícios sociais são as facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as empresas oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupação. Podem ser financiados parcialmente ou totalmente pela organização. Consiste em meios indispensáveis na manutenção da força de trabalho dentro de um nível satisfatório de produtividade.

Os benefícios sociais constituem também um aspecto importante do pacote de remuneração. O benefício seria uma forma de remuneração indireta que visa oferecer aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais. Seus itens de maior importância são: assistência médico-hospitalar, seguro de vida em grupo, alimentação, transporte, previdência privada etc.

### **5.2.3.1. Origem dos Benefícios Sociais**

Os serviços e benefícios sociais têm história recente e está relacionada com a gradativa conscientização da responsabilidade social da empresa. As origens e o crescimento dos planos de serviços e benefícios sociais devem-se aos seguintes fatores:

1. atitude do empregado quanto aos benefícios sociais.
2. exigência dos sindicatos.
3. legislação trabalhista e previdenciária imposta pelo governo.
4. competição entre as empresas na disputa pelos recursos humanos; seja para atraí-los ou para mantê-los.
5. controles salariais exercidos indiretamente pelo mercado mediante concorrência de preços dos produtos ou serviços.
6. impostos atribuídos às empresas; estas procuram localizar e explorar meios lícitos de fazerem deduções de suas obrigações tributárias.

### 5.2.3.2. Tipos de Benefícios Sociais

Os planos de serviços e benefícios sociais são planejados para auxiliar o empregado em três áreas de sua vida:

- 1 – no exercício do cargo (ex. gratificações entre outros)
- 2 – fora do cargo, mas dentro da empresa (ex. laser, refeitório, e outros)
- 3 – fora da empresa, na comunidade (ex. recreação, e outras atividades)

Podem ser classificados de acordo com sua exigência, natureza e seus objetivos.

#### 1) Quanto à sua Exigência

Podem ser classificados ainda em legais ou espontâneos, de acordo com a exigência:

Benefícios legais: são os exigidos pela legislação trabalhista, previdenciárias ou por convenção coletiva entre sindicatos, tais como:

- 13º salário
- Férias
- Horas Extras
- Auxílio Doença
- Etc.

Benefícios espontâneos: aqueles concedidos pela empresa, que não são exigidos por lei, são chamados também de benefícios marginais, tais como:

- Gratificações
- Refeições
- Seguro de Vida em Grupo
- Etc.

#### 2) Quanto à sua Natureza

Podem ser classificados em monetários ou não monetários conforme sua natureza.

Benefícios monetários: são concedidos em dinheiro, através da folha de pagamento e gerando encargos sociais deles decorrentes.

- 13º salário
- Aposentadoria
- Complementação da Aposentadoria
- Planos de Empréstimos

Benefícios não monetários: são aqueles oferecidos na forma de serviços, vantagens ou facilidades para os usuários, como:

- Refeitórios
- Assistência Médico-hospitalar e Odontológica

### 3) Quanto aos seus Objetivos

Podem ser classificados em relação aos seus objetivos em assistenciais, recreativos e supletivos.

Planos assistenciais: são benefícios que visam promover ao empregado e a sua família, condições de segurança e previdência em caso de imprevistos ou emergências, fora de seu controle ou vontade, incluem:

- Assistência Odontológica
- Serviço Social
- Seguro de Acidentes Pessoais
- Complementação de Salários nos afastamentos motivados por doença
- Etc.

Planos recreativos: visam proporcionar ao empregado condições de repouso, diversão entre outros. Em alguns casos, também se estendem à família do empregado, incluem ainda:

- Áreas de lazer nos intervalos de trabalho
- Atividades esportivas
- Passeios e excursões programadas
- Música ambiente

Os planos de Benefícios Sociais são oferecidos no sentido de atender as necessidades dos empregados. Dentro dessa concepção de atendimento às necessidades humanas, os serviços e benefícios sociais constituem um Software de suporte, capaz de satisfazer os fatores ambientais e motivacionais.

No **CEL – Centro Educacional Leopoldina**, os funcionários contarão com os benefícios sociais abaixo:

- Vale-Transporte
- Assistência Médica
- Assistência Odontológica

## 6. Gestão Ambiental

Cada vez mais a questão ambiental está se tornando matérias obrigatórias das agendas dos executivos da empresa. A globalização dos negócios, a internacionalização dos padrões de qualidade ambiental, a conscientização crescente dos atuais consumidores e a disseminação da educação ambiental nas escolas permitem antever que a exigência futura que farão os futuros consumidores em relação à preservação do meio ambiente e à qualidade de vida deverão intensificar-se.

Diante disto, as organizações deverão, de maneira acentuada, incorporar a variável ambiental na prospecção de seus cenários e na tomada de decisão.

Neste empreendimento terão lixeiras adequadas para lixos orgânicos e recicláveis, que estarão disponíveis em toda a escola.

NATUREZA FÍSICA	COMPOSIÇÃO QUÍMICA
Seco	Matéria orgânica
Molhado	Matéria Inorgânica

Figura 21 – Distribuição das Lixeiras

A escola tem como modelo a cidade de Curitiba, que é uma localidade que tem uma visão preocupada com a gestão ambiental e se apresenta diante do mundo como desenvolvida e ecologicamente correta, desenvolveu e mantém programas interessantes em relação à destinação do lixo, além de envolver a população com campanhas educadoras, seja nas escolas, comunidades, entidades, enfim, em todos os seus seguimentos, especialmente para evitar da melhor forma a degradação do meio ambiente, Desta forma a única preocupação é separar e recolher o lixo reciclável.

Em toda a escola teremos lixeiras adequadas para a separação ecologicamente corretas dos resíduos, ali gerados.

Abaixo temos um exemplo do tipo de lixeira que usaremos.



**Figura 22 - Lixeiras coloridas para armazenamento**

## 7. O Plano Operacional

### 7.1. Sala de aula Pré-Escola



Figura 23 – Modelo de sala de aula pré-escola

### 7.2. Salas de aulas Ensino Fundamental I e II

O **CEL - Centro Educacional Leopoldina** contará com salas de aulas diferenciadas para o ensino fundamental I e II, proporcionando aos alunos maior estímulo no desenvolvimento de suas atividades.

Nas salas de aulas os alunos contarão com armários pessoais para a guarda dos respectivos materiais didáticos, não havendo a necessidade de transportá-los diariamente.

#### 7.2.1. Ensino Fundamental I

No mundo atual, a informática já faz parte do cotidiano de nossos alunos. Com efeito, a tecnologia está presente nos brinquedos, nas agências bancárias, na TV, no cinema e nos computadores domésticos, levando lazer, serviços, entretenimento e educação. Assim, enquanto usam o computador em seu dia-a-dia, as crianças têm a chance de entrar no mundo da fantasia, superando de forma lúdica as dificuldades de aprendizado dos conceitos de

ciências, matemática, física, história etc. Por outro lado, o uso das novas tecnologias permite aos educadores adotarem atitudes não diretivas, aumentando a capacidade criativa dos alunos, tendo em vista que estes passam a caminhar de acordo com sua capacidade de assimilação, escolhendo situações de aprendizagem não delimitadas pelo educador.

Partindo da realidade acima exposta, o **CEL – Centro Educacional Leopoldina** propõe para o Ensino Fundamental salas de aulas onde os alunos podem circular livremente, escolhendo situações de aprendizagem onde bancadas de computadores, vídeo e eletrodomésticos se encontram à disposição de todos. Desta forma, através de "workshops" e seminários, os educadores têm a oportunidade de explorar metodologias para o uso adequado das possibilidades da Sala de Aula do Futuro para o Ensino Fundamental.

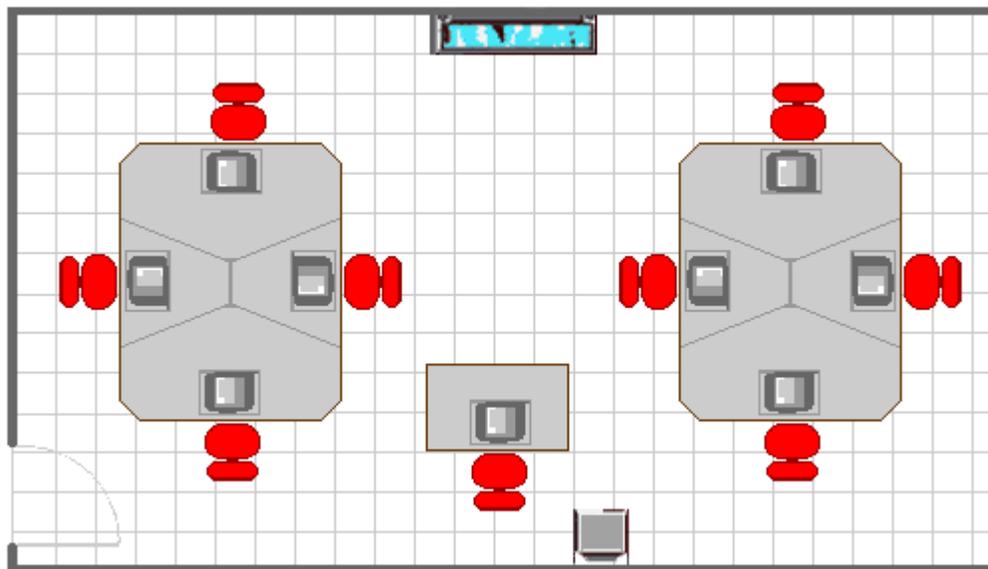


Figura 24 – Modelo de sala de aula fundamental I

### 7.2.2. Ensino Fundamental II

Adequando as idéias que estão circulando internacionalmente sobre a necessidade de prover grupos que estejam trabalhando com aprendizagem (seja na escola, seja na empresa ou em qualquer organização pública ou privada) com ambientes que facilitem a produtividade.

A nossa proposta é um espaço totalmente flexível e de fácil reconfiguração: um conjunto de pranchetas (similares aos estandes para partitura usados pelos músicos) que pode ser disposto como o grupo desejar, e em qualquer configuração — circular, oval, quadrado, retangular, em forma de ferradura ou em bancadas opostas.

Em cima de cada prancheta poderá estar disposto um computador “notebook” para uso individual. E não há nenhum fio ou cabo presente. A fonte de energia é solucionada através da troca da bateria dos computadores a cada três ou quatro horas, e a rede local (LAN e WAN) é realizada através de um sistema (da Lucent) que emprega pequenos cartões de radiodifusão inseridos na abertura para os cartões PCMCIA em cada computador.

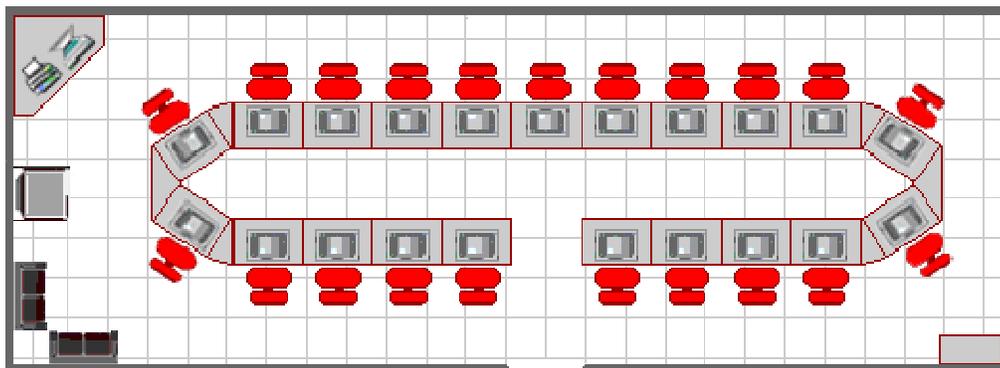


Figura 25 – Modelo I - sala de aula fundamental II

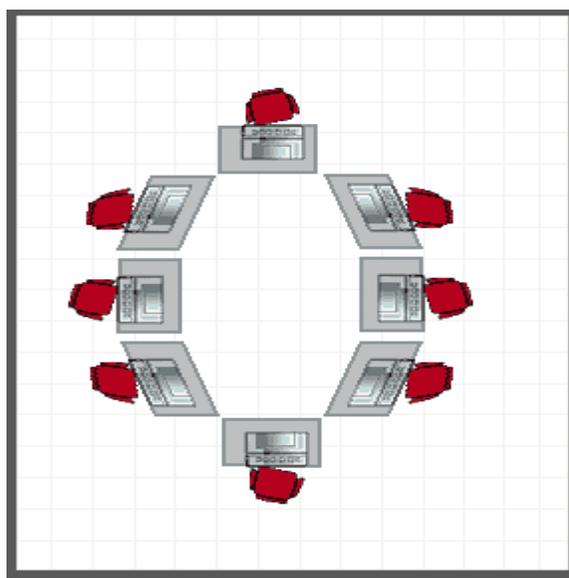


Figura 26 – Modelo II - sala de aula fundamental II

## 8. O Plano Financeiro

O projeto financeiro da empresa permite ao empreendedor ter uma visão geral do futuro negócio e é utilizada para conduzir as atividades reais da empresa, corrigir possíveis distorções ou adaptar-se às novas variáveis de mercado ou conjuntura econômica. Os relatórios gerados deste projeto, poderá servir como documento de divulgação da empresa e para captação de recursos no mercado financeiro. Ele revela as necessidades de investimentos iniciais e futuros para operacionalizar a empresa.

Conforme definido no plano de marketing, o valor do serviço cobrado não é encontrado a partir dos custos fixos e variáveis e sim de um posicionamento no mercado, portanto as projeções de receita e despesas foram baseadas em pesquisas que vão desde o mercado a ser atingido, posicionamento dos concorrentes e conjuntura econômica do bairro e da região. A empresa tem um crescimento sustentado por investimentos que permitem a alavancagem das receitas, permitindo desta forma que os resultados sejam positivos a partir do segundo ano. O lucro, portanto é decorrente não somente das operações da empresa, mas também de que seus dirigentes cumpram todos com os tópicos registrados neste projeto, que vão desde o crescimento das receitas ao controle das despesas nele previsto.

Todos os números do projeto, desde receitas a despesas, foram corrigidos com um percentual de inflação futura definido pelo Banco Central brasileiro. Esta ação visa ancorar os números projetados a uma realidade futura, o que faz com que o projeto não perca a credibilidade no decorrer do tempo, e possibilite que poucas mudanças sejam feitas nas projeções que serão realizadas após o primeiro ano de operação.

De acordo com as projeções de receita e despesas dos próximos 5 anos, a partir do segundo ano de atividades a empresa já começa a gerar um caixa excedente, permitindo não somente ancorar as operações do dia-a-dia da empresa,

como também pagar todos os investimentos que se fazem necessário para sustentar o terceiro ano de atividades.

Além dos valores de aporte de capital que serão oferecidos pelos sócios na abertura da empresa, que somam R\$40.000,00 (quarenta mil reais), e mais R\$40.000,00 (quarenta mil reais) no primeiro ano de atividades, inicialmente a empresa necessitará de uma captação de recursos no mercado financeiro, cujos valores serão investidos 100% nos ativos imobilizados, que permitirão gerir a empresa com a precisão necessária para o alcance dos objetivos propostos. O investimento deste valor será já na fase pré-operacional da empresa, onde não haverá receita e despesa, tratando-se portanto exclusivamente de infra-estrutura para poder receber a empresa. Este assunto será tratado com mais detalhes no próximo tópico.

### 8.1 Investimento Inicial

Para iniciar as operações do projeto, está previsto um investimento total na ordem de R\$2.072.923,00 (dois milhões, setenta e dois mil mil, novecentos e vinte e três reais) destinados a aquisição de ativos imobilizados, capital de giro e gastos com documentação na abertura da empresa.

No primeiro ano de operação, visando sustentar as operações da empresa, os sócios deverão aportar mais R\$40.000,00 (quarenta mil reais).

A tabela abaixo demonstra os valores a serem obtidos como financiamento junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social (BNDES).

TABELA DE PAGAMENTOS DO FINANCIAMENTO DOS GASTOS OPERACIONAIS									
Tipo	Empréstimos				Pagamentos				
	Pré-Operação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Total</b>	<b>697.787</b>	<b>1.120.136</b>	<b>255.000</b>	<b>-</b>			<b>913.432</b>	<b>913.432</b>	<b>913.432</b>
Terreno	510.000	255.000	255.000	-	Carência	Carência	667.811	384.381	384.381
Construção	182.787	252.992		-	Carência	Carência	239.275	218.961	218.961
Estrutura oper.	5.000	82.144					6.545	43.786	43.786
Capital de Giro (LP)		530.000			Carência	Carência	Carência	266.303	266.303
Capital Giro (CP)									

Figura 27 - Tabela de empréstimos para operacionalizar a empresa

A operação do financiamento conta com carência de 3 anos nos pagamentos e cujo as principais características do investimento, já foram descritas no item 1.8 – Necessidade de Financiamento. Os Juros projetados para esta operação é de 14,05% ao ano, conforme composição abaixo:

Taxa de financiamento BNDES		
Tipo	%	Prazo
TJLP	8,25%	ano
BNDES	3%	ano
Intermediação	0,80%	ano
Spread	4%	ano
<b>Total Taxa</b>	<b>14,05%</b>	<b>Ano</b>

Figura 28 - Composição da taxa de financiamento

Parte do financiamento deverá ser feito no primeiro ano, cujo o valor de R\$697.787,00 (seiscentos e noventa e sete mil, setecentos e oitenta e sete reais) serão investidos na documentação de abertura da empresa, na compra de um terreno onde será instalada a empresa e parte da construção necessária para a operacionalizar a empresa no primeiro ano. Este valor será contabilizado como gastos pré-operacionais.

Além deste investimento pré-operacional, a empresa ainda deverá dispor de outros financiamentos, no primeiro ano de operacionalização da empresa, destinados a Capital de Giro, aquisição de equipamentos de sala de aula e estruturas para a escola, aquisição de novo terreno e construção dos novos blocos da escola para atender o crescimento do ano seguinte. Além dos ativos já descritos, também serão adquiridos todos os móveis, computadores e sistemas para gerir, e administrar a empresa no seu primeiro ano.

No segundo ano de atividades, a empresa já será auto-suficiente em caixa, e passará a adquirir os novos ativos com recursos próprios, não sendo necessária a captação de recursos no mercado financeiro. A empresa se aproveitará dos três anos de carência do financiamento, e investirá os recursos gerados neste ano na aquisição de um novo terreno, onde será feita a ampliação da empresa e também novos equipamentos como computadores, mesas, cadeiras e demais ativos visando atender a demanda projetada para o ano seguinte.

O quadro abaixo demonstra a projeção das quantidades e do tempo de aquisição de cada ativo, que suportará as atividades da empresa.

Local	Ativo	Tempo (anos) Depreciação	Preço Unitário	Gastos Pré- operacionais	OTDE DE COMPRAS					Gastos Pré- operacionais	VALORES DE AQUISIÇÃO					Total Ativos	
					Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5		
Geral	Terreno	25	850,00	600,00	300	300					510.000	255.000	255.000	-	-	-	1.020.000
Geral	Construção (metros quadrados)	25	632,48	289,00	400	420	0	0	0		182.787	252.992	265.642	-	-	-	701.420
Geral	Documentação	10	5.000,00	1,00	0,5						5.000	2.500	-	-	-	-	7.500
Geral	PABX - Intelbras 32 Ramais	5	5.882,00		1							5.882	-	-	-	-	5.882
Ambulatório	Armário de Remédio	10	945,00		1	-	-	-	-			945	-	-	-	-	945
Ambulatório	Maca	10	289,00		1	-	-	-	-			289	-	-	-	-	289
Ambulatório	Mesa / Cadeira	10	144,00		1	-	-	-	-			144	-	-	-	-	144
Secretaria	Estantes	10	70,00		2	-	-	-	-			140	-	-	-	-	140
Secretaria	Cadeiras	10	136,00		3	-	-	-	-			408	-	-	-	-	408
Secretaria	Multifuncional HP	5	1.300,00		1	-	-	-	-			1.300	-	-	-	-	1.300
Biblioteca	Estantes de Aço	10	120,00		5							600	-	-	-	-	600
Biblioteca	Mesas/cadeiras Biblioteca	10	413,00		4							1.652	-	-	-	-	1.652
Salas	Armário p/Aluno	10	120,33		60	120	120					7.220	14.440	14.440	-	-	36.100
Salas	Cadeira Professor	10	136,00		5	5	5					680	680	680	-	-	2.040
Salas	Lixeira	10	28,00		22	18	18					616	504	504	-	-	1.624
Salas	Mesa/cadeira Aluno	10	144,00		84	120	120					9.216	17.280	17.280	-	-	43.776
Salas	Mesa Professor	10	148,00		6	5	5					888	740	740	-	-	2.368
Salas	Quadro Aviso	10	98,00		8	5	5					784	490	490	-	-	1.764
Salas	Quadro Negro	10	379,00		9	9	9					3.411	3.411	3.411	-	-	10.233
TI	Cadeiras PC	10	136,00		19	32	32					2.584	4.352	4.352	-	-	11.288
TI	Computador	5	2.300,00		10	16	16					23.000	36.800	36.800	-	-	96.800
TI	Impressoras	5	1.899,00		3	1	1					5.697	1.899	1.899	-	-	9.495
TI	Mesas PC	10	167,00		11	17	16					1.837	2.839	2.672	-	-	7.348
TI	Servidores	5	3.552,00		1	1						3.552	3.552	-	-	-	7.104
TI	Sistema Ensino Alunos	5	300,00		9	16	16					2.700	4.800	4.800	-	-	12.300
TI	Sistema Gestão Escola	5	2.500,00		1							2.500	-	-	-	-	2.500
TI	Sistema Operacional	5	400,00		9	16	16					3.600	6.400	6.400	-	-	16.400
<b>TOTAL DE ATIVOS</b>											<b>697.787</b>	<b>590.136</b>	<b>616.829</b>	<b>94.468</b>	-	-	<b>2.001.219</b>

Figura 29 - Tabela de Ativos a serem adquiridos

Para se definir o tamanho do terreno a ser adquirido pela empresa, foi levada em consideração a legislação do Ministério da Educação e Cultura, que define o espaço ideal para cada aluno em uma escola na medida de 1,20 metros quadrados. De acordo com esta informação, foi projetada a quantidade de alunos para cada ano, e assim encontrar o tamanho ideal da escola. Com estes números, foi possível também projetar o crescimento e o investimento em área construída da escola em cada período.

A tabela abaixo demonstra o cálculo da área da escola:

NECESSIDADE DE ÁREA PARA SALAS DE AULA (1,20m por aluno)									
Sala	Turma	Ensino	Série/Ano	Qtde Alunos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1	Pré-A	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	20				
2	Pré-B	Fundamental I (04 anos)	Pré-Escola	15	20				
3	Pré-C	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	20				
4	Pré-D	Fundamental I (05 anos)	Pré-Escola	15	20				
5	1ª-A	Fundamental I	Primeiro	30		40			
6	2ª-A	Fundamental I	Segundo	30		40			
7	3ª-A	Fundamental I	Terceiro	30		40			
8	4ª-A	Fundamental I	Quarto	30		40			
9	5ª-A	Fundamental II	Quinto	30			40		
10	6ª-A	Fundamental II	Sexto	30			40		
11	7ª-A	Fundamental II	Sétimo	30			40		
12	8ª-A	Fundamental II	Oitavo	30			40		
<b>Espaço necessário salas de aula por ano (Metros Quadrados)</b>					<b>80</b>	<b>160</b>	<b>160</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
NECESSIDADE PARA ÁREAS COMUNS									
Área	Tipo		Metragem	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
13	Biblioteca Infantil		5 x 4 m	20					
14	Biblioteca		5 x 4 m			20			
15	Ambulatório		3 x 3 m	9					
16	Sala TI 1		5 x 8 m	40					
17	Sala TI 2		5 x 8 m		40				
18	Sala TI 3		5 x 8 m			40			
19	Secretaria		4 x 5 m	20					
20	Administração		5 x 8 m	40					
21	Pátio Recreação			80	200	200			
<b>Espaço necessário de áreas comuns (Metros Quadrados)</b>					<b>209</b>	<b>240</b>	<b>260</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total de Espaço Necessário gerado em cada ano</b>					<b>289</b>	<b>400</b>	<b>420</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total Geral em metros quadrados necessários</b>					<b>1109</b>				

Figura 30 - Cálculo necessidade ideal de área da empresa

A composição dos saldos mensais de caixa segue as regras básicas de entradas e saídas dentro de um fluxo contínuo entre receita e despesas. Algumas premissas básicas foram levadas em consideração, para poder projetar os saldos de caixa para os próximos 60 meses. Estas premissas seguem uma cronologia que depende estritamente dos modos de operação de cada empresa. Para a empresa que estamos projetando, foram levadas em consideração as seguintes premissas:

- As receitas mensais, somente são realizadas dentro do mês seguinte. Esta premissa visa anular a necessidade do cálculo de inadimplência do setor, já que se trata-se apenas de projeção. Os encargos sobre a receita, somente são recolhidas aos cofres públicos, no mês seguinte;
- Todos os custos variáveis são realizados dentro do próprio mês;
- Os custos fixos são realizados todos dentro do próprio mês, com exceção dos gastos com pessoal, cujo os valores mensais são apropriados 50% dentro do próprio mês e 50% no mês seguinte, já que a empresa adotará como forma de pagamento das remunerações do pessoal fixo, de adiantamento no dia 15 de cada mês e o restante no 5º dia útil do mês subsequente;
- Todos os serviços terceirizados serão pagos no mês seguinte;
- Nos meses de novembro e dezembro de cada ano, está previsto o pagamento de 50% do 13º em cada mês, respectivamente;
- O Imposto de Renda calculado mensalmente sobre os lucros da empresa, serão pagos no mês subsequente ao da apuração.

Com estas premissas e com o DRE praticamente fechado, é possível calcular os fluxos das receitas e despesas dentro de cada período, dando assim uma visão clara da necessidade de capital de giro mensal da empresa. No primeiro ano, nota-se a real necessidade de caixa no total de R\$530.000,00 (quinhentos e trinta mil reais), que poderão ser captados em duas vezes durante o ano. A partir do segundo ano, a empresa já possui caixa suficiente para poder operacionalizar a empresa e também para adquirir novos ativos, como já explicados anteriormente no item Investimentos Iniciais.

O demonstrativo de geração de caixa abaixo demonstra em amarelo o empréstimo para Capital de giro, bem como em azul, os empréstimos e saídas para aquisição dos ativos, que vão amparar as operações da empresa no ano seguinte.

GERAÇÃO DE CAIXA		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Item	Descrição					
(=)	Saldo Inicial	0	55.204	152.747	71.059	43.600
(+)	Entradas	897.600	3.118.548	5.893.904	6.745.624	7.210.693
(-)	Saídas	(1.452.396)	(2.657.176)	(4.923.713)	(6.216.226)	(6.622.646)
(=)	Saldo Caixa	(554.796)	516.576	1.122.938	600.457	631.647
(+)	Empr. Capit. Giro a LP	530.000	0	0	0	0
(+)	Empréstimos Aquisição Ativos	590.136	255.000	0	0	0
(-)	Compras Ativo (Ter/Cont)	507.992	520.642	0	0	0
(-)	Compras Outros Ativos	82.144	98.187	94.468	0	0
(-)	Pgto Juros Provisionados Exer.Ant.			557.411	156.857	180.372
(+)	Aporte capital	80.000	0	0	0	0
(+)	Empréstimo Curto Prazo					
(+)	Distribuição Dvidendos		0	400.000	400.000	400.000
(=)	Saldo Final Caixa	55.204	152.747	71.059	43.600	51.275

Figura 31 - Planilha de geração de Caixa anual da empresa

## 8.2 Projeção dos Resultados

A projeção dos resultados da empresa é o demonstrativo das projeções de receitas e despesas da empresa, chegando-se assim ao lucro da empresa. As receitas foram previstas serem realizadas em 30 dias, isto é todo serviço prestado no mês anterior, será recebido no mês seguinte. De acordo com esta política adotada pelos dirigentes da empresa, nos primeiros meses de operação a empresa deverá ser ancorada por um empréstimo no mercado financeiro a título de capital de giro, que deverá ser usado até que os excessos de caixa resultante das operações passem a suportar esta situação.

O D.R.E. mostra que a empresa a partir do segundo ano, tem boa rentabilidade, partindo de 10% (dez por cento) de lucro líquido e com crescimento nos anos seguintes, chegando ao patamar de 15% nos últimos 2 (dois) anos, gerando aos seus sócios nos primeiros 5 (cinco) anos, dividendos na ordem de R\$1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais), já deduzidos os 20% (vinte por cento) dos lucros que deverão mensalmente serem retidos para reservas de capital da empresa, que fecha os cinco primeiros anos com uma geração de caixa líquida de mais de R\$2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais), dos quais R\$900.000,00 (novecentos mil reais) são registrados como reserva de capital na

empresa, atingindo assim seus objetivos de maximizar os recursos para gerar divisas aos acionistas.

DRE - Demonstrativo de Resultados Econômico											
Item	Descrição	ANO 1	%	ANO 2	%	ANO 3	%	ANO 4	%	ANO 5	%
1	Receita Bruta	1.080.800		3.492.684		6.330.490		6.821.103		7.281.527	
2	(-) Deduções	(102.240)	10%	(476.849)	14%	(872.040)	14%	(940.118)	14%	(1.004.018)	14%
3	Receita Líquida	958.560		3.015.835		5.458.449		5.880.985		6.277.509	
4	(-) Custos Variáveis	(658.476)	62%	(1.370.681)	39%	(2.216.975)	35%	(2.388.780)	35%	(2.550.034)	35%
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>300.084</b>	<b>28%</b>	<b>1.645.154</b>	<b>47%</b>	<b>3.241.475</b>	<b>51%</b>	<b>3.492.195</b>	<b>51%</b>	<b>3.727.475</b>	<b>51%</b>
6	(-) Custos Fixos	(245.959)	23%	(290.286)	8%	(412.242)	7%	(444.180)	7%	(474.173)	7%
7	Operacional	(135.600)		(148.821)		(161.843)		(174.386)		(186.157)	
8	Pessoal	(110.359)		(141.465)		(250.399)		(269.805)		(288.017)	
9	(-) Despesas Fixas	(480.752)	45%	(543.964)	16%	(1.163.976)	18%	(1.608.629)	24%	(1.659.050)	23%
10	(-) Depreciação	(62.386)	6%	(62.555)	2%	(62.689)	1%	(62.689)	1%	(62.689)	1%
11	(-) Juros S/ Financiamento	(269.193)		(342.842)							
12	<b>(=) LACS - Lucro Antes Contr. Social</b>	<b>(788.206)</b>	<b>-7%</b>	<b>405.507</b>	<b>12%</b>	<b>1.602.568</b>	<b>25%</b>	<b>1.376.686</b>	<b>20%</b>	<b>1.531.564</b>	<b>21%</b>
13	(-) Contribuição Social			(22.993)		(136.446)		(122.583)		(136.939)	
14	<b>LAIR - Lucro antes do I.R.</b>	<b>(788.206)</b>		<b>382.514</b>		<b>1.466.122</b>		<b>1.254.103</b>		<b>1.394.625</b>	
15	Imposto de Renda	0		(42.707)		(280.449)		(238.357)		(266.269)	
16	<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>(788.206)</b>	<b>-7%</b>	<b>339.807</b>	<b>10%</b>	<b>1.185.672</b>	<b>19%</b>	<b>1.015.746</b>	<b>15%</b>	<b>1.128.356</b>	<b>15%</b>

Figura 32 – Demonstrativo de Resultado Econômico – 5 anos

### 8.3 Projeção do Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial da empresa foi projetado de acordo com o DRE e o Fluxo de caixa gerado para os próximos 5 anos, montado a partir das receitas, Despesas e custos variáveis, despesas operacionais e fixas. Ainda dentro das projeções foram calculados todos os impostos incidentes sobre as receitas brutas, bem como os créditos oriundos dos serviços pagos pela empresa, que se constituem os insumos para geração da receita.

O Ativo demonstra principalmente o registro dos imobilizados adquiridos no período de pré-operações e de operações dos anos seguintes, suas depreciações e amortizações, bem como as contas de Caixa e o contas a receber fechado em cada período.

O Passivo demonstra principalmente o financiamento realizado para operacionalizar a empresa nos primeiros anos, registrando portanto as obrigações da empresa para com seus fornecedores, funcionários, instituições financeiras e governos municipais, estaduais e federais, bem como o Patrimônio Líquido da empresa, que cresce a partir do terceiro ano, como consequência das reservas de capital oriundas dos lucros gerados em cada período e que são contabilizadas.

	Pré- operacio	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>1 - ATIVO</b>						
1.1 Ativo Circulante						
1.1.1 Disponível						
1.1.1.1 Caixa / Banco	40.000	55.204	152.747	71.059	43.600	51.275
<b>Total Disponível</b>	<b>40.000</b>	<b>55.204</b>	<b>152.747</b>	<b>71.059</b>	<b>43.600</b>	<b>51.275</b>
1.2.2 Créditos						
1.1.2.1 Contas a Receber		163.200	537.336	973.922	1.049.400	1.120.235
<b>Total Créditos</b>	<b>-</b>	<b>163.200</b>	<b>537.336</b>	<b>973.922</b>	<b>1.049.400</b>	<b>1.120.235</b>
<b>Total Ativo Circulante</b>	<b>40.000</b>	<b>218.404</b>	<b>690.083</b>	<b>1.044.981</b>	<b>1.093.001</b>	<b>1.171.510</b>
1.3 Ativo Permanente						
1.3.1 Imobilizado						
1.3.1.5 Autorização de uso - sistemas		8.800	20.000	31.200	31.200	31.200
1.3.1.2 Edificações		435.779	701.420	701.420	701.420	701.420
1.3.1.4 Equipamentos Informática		39.431	81.682	120.381	120.381	120.381
1.3.1.3 Móveis e utensílios		31.413	76.149	120.718	120.718	120.718
1.3.1.1 Terreno		765.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
<b>Total Ativo Imobilizado</b>	<b>-</b>	<b>1.280.423</b>	<b>1.899.251</b>	<b>1.993.719</b>	<b>1.993.719</b>	<b>1.993.719</b>
1.3.2 Ativo Diferido						
1.3.2.1 Gastos Pré-operacionais	795.826	105.539	105.539	105.539	105.539	105.539
1.3.2.2 (-) Amortização Gastos Pré-operacionais		(1.587)	(3.134)	(4.701)	(6.268)	(7.835)
<b>Total Ativo Diferido</b>	<b>795.826</b>	<b>103.972</b>	<b>102.405</b>	<b>100.838</b>	<b>99.271</b>	<b>97.704</b>
1.3.3 Depreciações						
1.3.3.4 (-) Autorização de uso - sistemas		(1.760)	(3.538)	(5.333)	(7.128)	(8.924)
1.3.3.2 (-) Edificações		(17.431)	(34.878)	(52.324)	(69.770)	(87.217)
1.3.3.4 (-) Equipamentos Informática		(6.710)	(13.434)	(20.168)	(26.903)	(33.637)
1.3.3.3 (-) Móveis e utensílios		(4.318)	(8.749)	(13.287)	(17.824)	(22.362)
1.3.3.1 (-) Terrenos		(30.600)	(61.208)	(91.817)	(122.425)	(153.033)
<b>Total Depreciação</b>	<b></b>	<b>(60.819)</b>	<b>(121.807)</b>	<b>(182.929)</b>	<b>(244.051)</b>	<b>(305.172)</b>
<b>Total Ativo Permanente</b>	<b>795.826</b>	<b>1.323.576</b>	<b>1.879.849</b>	<b>1.911.628</b>	<b>1.848.940</b>	<b>1.786.251</b>
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>835.826</b>	<b>1.541.980</b>	<b>2.569.932</b>	<b>2.956.609</b>	<b>2.941.940</b>	<b>2.957.761</b>

**Figura 33 – Balanço Patrimonial da Empresa - Ativo**

**2 - PASSIVO**

<b>2.1 Passivo Circulante</b>						
2.1.1 Contas a pagar						
2.1.1.1	Fornecedores a pagar	11.729	12.873	18.925	20.392	23.416
<b>Total Fornecedores a Pagar</b>		<b>11.729</b>	<b>12.873</b>	<b>18.925</b>	<b>20.392</b>	<b>23.416</b>
2.1.2 Impostos a Pagar						
2.1.2.1	IR a Pagar	-	20.062	75.350	73.611	80.544
2.1.2.2	Contr. Social a Pagar		9.406	38.751	37.857	41.423
2.1.2.2	Outros impostos a pagar	16.935	74.832	136.279	146.882	156.833
<b>Total Impostos a Pagar</b>		<b>16.935</b>	<b>104.301</b>	<b>250.380</b>	<b>258.350</b>	<b>278.800</b>
2.1.3 Obrigações Sociais e trabalhistas						
2.1.3.1	Salários a Pagar	6.367	8.161	14.446	15.566	16.616
2.1.3.2	Pro-labore a Pagar					
<b>Total Obrigações Sociais e trabalhistas</b>		<b>6.367</b>	<b>8.161</b>	<b>14.446</b>	<b>15.566</b>	<b>16.616</b>
<b>Total Passivo circulante</b>		<b>35.031</b>	<b>125.335</b>	<b>283.751</b>	<b>294.307</b>	<b>318.833</b>
<b>2.2 Exigível a Longo Prazo</b>						
2.2.1	Empréstimo Bancário	697.787	1.817.923	2.072.923	2.225.586	1.584.613
2.2.2	Juros Sobre empréstimos Bancarios	98.039	367.232	710.073	1.066.094	176.371
2.2.3	Amortização do Empréstimo			(913.432)	(913.432)	(913.432)
<b>Total Exigível a Longo Prazo</b>		<b>795.826</b>	<b>2.185.154</b>	<b>2.782.996</b>	<b>2.225.586</b>	<b>847.553</b>
<b>2.3 Patrimônio</b>						
2.3.1 Patrimônio Líquido						
2.3.1.1	Capital Social	80.000	80.000	80.000	430.000	630.000
	Capital Integralizar	(40.000)				
2.3.1.2	Reservas de capital			-	350.000	350.000
<b>Total Capital social</b>		<b>40.000</b>	<b>80.000</b>	<b>80.000</b>	<b>430.000</b>	<b>980.000</b>
2.3.2 Lucros e Prejuízos Acumulados						
2.3.2.1	Resultado Periodos anteriores	-	(758.206)	(418.399)	17.273	433.019
2.3.2.2	Resultado do Período	(758.206)	339.807	1.185.672	1.015.746	1.128.356
2.3.2.3	Distribuição Dvidendos	-	-	(400.000)	(400.000)	(400.000)
2.3.2.4	Reservas de capital	-	-	(350.000)	(200.000)	(350.000)
<b>Total Lucros e Prejuízos acumulados</b>		<b>-</b>	<b>(758.206)</b>	<b>(418.399)</b>	<b>17.273</b>	<b>811.375</b>
<b>Total Patrimônio Líquido</b>		<b>40.000</b>	<b>(678.206)</b>	<b>(338.399)</b>	<b>447.273</b>	<b>1.063.019</b>
<b>TOTAL PASSIVO</b>		<b>835.826</b>	<b>1.541.980</b>	<b>2.569.932</b>	<b>2.941.940</b>	<b>2.957.761</b>

**Figura 34 – Balanço Patrimonial da Empresa – Passivo**

## 8.4 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio da empresa, é a relação que se estabelece quando as receitas obtidas igualam-se às despesas geradas (custos fixos + custos variáveis).

Dizemos que quando atingido o ponto de equilíbrio contábil, a empresa não apresentará lucro ou prejuízo.

Este ponto pode ser estabelecido através da divisão das despesas e custos fixos, em função da margem bruta de contribuição encontrada para cada aluno.

Desta forma poderemos obter quantos alunos a escola deverá ter, para cobrir seus custos fixos, já que os custos variáveis já foram cobertos no cálculo da margem de contribuição. A planilha abaixo mostra o cálculo do ponto de equilíbrio:

Cálculo Ponto de Equilíbrio					
Itens	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Qtde Alunos / ano	1440	4320	7200	7200	7200
Custos variáveis unitário	269,59	179,96	173,51	186,95	199,57
Valor da mensalidade	680,00	746,30	811,60	874,50	933,53
Impostos	34,00	37,32	40,58	43,73	46,68
Mensalidade Líquida	646,00	708,99	771,02	830,78	886,85
Margem Bruta R\$	376,41	529,02	597,51	643,82	687,28
Margem Bruta %	55%	71%	74%	74%	74%
Total Custos/Gastos Fixos	(726.711)	(834.250)	(1.352.684)	(1.829.286)	(1.909.690)
Ponto de Equilíbrio Alunos/Ano	1.931	1.577	2.264	2.841	2.779
Ponto de Equilíbrio Alunos/mês	161	131	189	237	232

Figura 35 - Cálculo do ponto de equilíbrio da empresa

Desta forma encontramos o número de alunos suficientes para cobrir os custos fixos da empresa, que é de 177 alunos por mês ou 2.130 alunos por ano, ficando bem abaixo dos 4.320/anos que a escola está projetando já no segundo ano.

## 8.5 Análise de Investimentos

O Pay Back é o período de tempo necessário para a empresa recuperar os gastos referentes ao investimento inicial do negócio. É calculado com base no saldo acumulado do fluxo de caixa projetado pela empresa. No ponto onde este saldo é “zerado”, ou passa de negativo para positivo, é o ponto exato onde todos os gastos com o investimento inicial do negócio retornam para a empresa. O pay back foi calculado com o fluxo de caixa bruto gerado pela empresa, já que já no segundo ano, já existe uma divisão de dividendos aos sócios, que cobre o investimento inicial.

PAY BACK			
Investimento			80.000,00
Fluxo de caixa Gerado			
Período	No período	Acumulado	Retorno
Ano 1	25.474	25.474	25.473,84
Ano 2	324.959	350.433	80.000,00
Ano 3	1.182.856	1.533.288	
Ano 4	1.398.029	2.931.317	
Ano 5	1.554.897	4.486.214	

Figura 36 – Tabela de cálculo do Pay Back