



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE BELÉM
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO

CONTABILIDADE GERENCIAL

PLANO DE NEGÓCIOS – ESCOLA DE IDIOMAS HABLAS

ALUNAS: MARIA HELENA TAVARES DA SILVA GUERRA

MAT. Nº: 08001000101

CAMILA DELGADO DA COSTA

MAT. Nº: 09001004101

Belém - PA
2010

Sumário

1.	Introdução.....	1
2.	Sumário Executivo	2
3.	Descrição Geral do Negócio	2
3.1	Descrição do Negócio	2
3.2	Descrição dos Serviços	3
4.	Mercado	7
4.1	Mercado-Alvo	9
4.2	Análise SWOT	11
4.3	Concorrência	12
5.	Estrutura Organizacional e Legal	13
6.	Localização	13
7.	Dados Financeiros	14
7.1	Fontes de Recursos Financeiros.....	14
7.2	Quadro de Necessidades	14
7.3	Plano de Investimento.....	14
7.4	Quadro Estrutural de Custos.....	15
7.5	Folha do Produto/Serviço	16
7.6	Preço de Venda.....	17
7.7	Ponto de Equilíbrio	19
7.8	Margem de Contribuição	22
7.9	Fluxo de Caixa	23
7.10	Análise de Indicadores de Avaliação do Negócio	26
7.10.1	Payback e Taxa de Retorno do Investimento	26
7.10.2	Valor Presente Líquido – VPL.....	27
7.10.3	Taxa Interna de Retorno – TIR	28
8.	Conclusão	29
9.	Anexos	30

1. Introdução

O presente trabalho tem por objetivo apresentar o Plano de Negócios elaborado para demonstrar a viabilidade econômico-financeira da criação da Escola de Idiomas Hablas, empreendimento este que oferecerá aos seus clientes a possibilidade do aprendizado do idioma espanhol, a princípio, com o oferecimento de quatro diferentes serviços (cursos), que serão detalhados em tópicos posteriores.

De acordo com ROSA (2007), “Um plano de negócios é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas”. Além disso, segundo o autor, o plano de negócios vai além, permitindo identificar e restringir os erros no papel, ao invés de deixar que esses sejam cometidos no mercado, fazendo com que o empresário reflita sobre a seguinte questão: “Vale a pena abrir, manter ou ampliar o meu negócio?”.

Logo, percebe-se, então, que a elaboração do Plano de Negócios é de fundamental importância para qualquer indivíduo que deseje empreender em um mercado tão competitivo e globalizado, quanto o atual, onde é extremamente importante o empresário ter conhecimento da viabilidade de seu futuro negócio, visualizando o retorno provável do empreendimento, diminuindo, assim, incertezas e riscos.

O Plano de Negócios aqui defendido possibilitará uma visão global de como será a estrutura do negócio – Escola de Idiomas Hablas, como este se comportará no mercado e quais são os fluxos financeiros projetados, visando identificar possíveis oportunidades e ameaças ao empreendimento, assim como criar um ambiente estável para sustentar as decisões que o empreendedor deverá tomar para tornar o negócio bem-sucedido.

Mais do que nunca, hoje, percebe-se a extrema necessidade da realização do Plano de Negócios, já que, segundo Dolabella (2006), a taxa de mortalidade de novas empresas, no Brasil, é bastante elevada nos três anos seguintes à sua criação, chegando ao patamar de 90%. Logo, para evitar tal realidade, surge a pertinência da elaboração do Plano de Negócio proposto.

Portanto, o intuito do presente trabalho é projetar, através de um Plano de Negócios, o cenário econômico-financeiro que a Escola de Idiomas Hablas vivenciará, visando se chegar a

um ambiente mais seguro para o processo de tomada de decisões, a fim de que o empreendimento seja orientado para o sucesso.

2. Sumário Executivo

Este Plano de Negócios tem como objetivo auxiliar o empreendedor no processo de tomada de decisão relativa à opção de investimento em empreendimento no setor de serviços.

A empresa chama-se Escola de Idiomas Hablas e pretende oferecer ao mercado, a princípio, o ensino da língua espanhola, através da oferta de quatro modalidades de cursos personalizados - Espanhol Regular, Espanhol preparatório para o D.E.L.E, Espanhol Instrumental e Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento. Atualmente, a empresa se encontra em fase inicial de planejamento.

O público-alvo da Escola é composto por jovens e adultos, homens e mulheres, moradores da cidade de Belém e Região Metropolitana, que desejam ter o espanhol como seu segundo ou terceiro idioma e/ou realizar cursos específicos e personalizados relativos ao aprendizado da língua. A Escola busca ofertar no mercado preços competitivos, a fim de firmar a sua marca em um mercado tão concorrido.

Para sondar o interesse desse segmento, foi utilizada uma pesquisa de mercado junto à concorrência local, no qual se teve a constatação de um crescente aumento na demanda por esse tipo de serviço, que tem se consolidado como uma boa opção de negócio.

Com base nas projeções financeiras do empreendimento, o retorno do capital investido em todos os serviços oferecidos ocorrerá ainda no 1º ano de operação do negócio.

3. Descrição Geral do Negócio

3.1 Descrição do Negócio

A Escola de Idiomas Hablas fornecerá serviços de ensino de língua estrangeira ao público em geral e se encontra em fase inicial, isto é, em fase de planejamento, pretendendo começar suas operações em breve.

O negócio se baseará, a princípio, em oferecer aos clientes o ensino do idioma Espanhol, através da oferta de quatro modalidades de curso, que serão descritas no tópico seguinte.

3.2 Descrição dos Serviços

A Escola de Idiomas Hablas oferecerá ao mercado, quatro opções de Cursos de Espanhol.

São eles:

- **Espanhol Regular:** O curso tem duração de 18 meses (um ano e meio), sendo dividido em três níveis: básico, intermediário e avançado, com cada nível tendo duração de um semestre. O curso de Espanhol Regular é indicado para jovens e adultos que desejam aprender o idioma, de modo rápido, prático, mas, sobretudo, eficiente e eficaz. O curso proporciona o domínio das diversas habilidades lingüísticas, como: conversação e expressão oral; compreensão auditiva e de textos; vocabulário; e gramática/escrita. É tido como “carro chefe” da Escolas, haja vista ser o curso que atrairá o maior número de alunos, de acordo com análise de mercado, descrita em tópicos posteriores.
- **Espanhol Preparatório para o D.E.L.E.:** O curso tem duração de um semestre e é indicado para quem já possui formação no idioma e busca a certificação internacional de proficiência. Seu objetivo, então, é o de preparar o aluno para realizar as três provas do DELE - Diploma de Espanhol como Língua Estrangeira – Certificação Internacional de Proficiência no Espanhol – correspondentes aos níveis: básico, intermediário e avançado.
- **Espanhol Instrumental:** O curso tem duração de um semestre. Tem como principal objetivo ensinar técnicas de leitura e interpretação de textos científicos, sendo, portanto, destinado ao público que vai fazer mestrado, doutorado ou concursos (inclusive vestibular), e precisam de domínio do idioma.
- **Espanhol – Conversação e Aperfeiçoamento:** O curso tem duração de um semestre, sendo elaborado e indicado para aqueles que já concluíram seu aprendizado do idioma e necessitam praticar a conversação para manutenção e aprimoramento da fluência. O curso estimula os alunos a treinarem a expressão oral/fala, através de discussões e debates realizados em sala de aula, sobre inúmeros temas.

A Escola de Idiomas Hablas estará iniciando seus serviços com apenas uma unidade, localizada no bairro do Umarizal, em Belém-Pa. A princípio, a Escola, como projeção de demanda otimista (baseada em pesquisa de mercado junto à concorrência local), contará, por

semestre, com 01 turma de Espanhol – Conversação e Aperfeiçoamento, 01 turma de Espanhol Instrumental, 02 turmas de Espanhol Preparatório para o D.E.L.E. e 24 turmas de Espanhol Regular, sendo 08 turmas no nível básico, 08 turmas no nível intermediário e 08 turmas no nível avançado. Como a Escola prevê contar com uma média de 15 alunos por turma, tem-se que esta possuirá 420 alunos, sendo 360 matriculados no curso de Espanhol Regular, 30 matriculados no curso de Espanhol Preparatório para o D.E.L.E, 15 matriculados no curso de Espanhol Instrumental e 15 matriculados no curso de Espanhol - Conversação e Aperfeiçoamento. Portanto, quando da realização da análise dos custos do negócio, a proporção do rateio entre os cursos/serviços será de 86% para o Curso de Espanhol Regular, 7% para o Curso de Espanhol Preparatório para o D.E.L.E., 3,5% para o Curso de Espanhol – Conversação e Aperfeiçoamento e 3,5% para o Curso de Espanhol Instrumental, haja vista quase todos os custos fixos, isto é, aqueles que não estão diretamente ligados a algum curso ou a quantidade de salas de aula que este irá usar, serem proporcionais ao número de alunos de cada curso. Como exemplo, tem-se à percepção do trabalho das recepcionistas. Ele consiste, de modo geral, em prestar informações sobre os cursos aos alunos e potenciais clientes. Como o curso que terá mais alunos (360 no total) e o que mais demanda alunos, devido a sua proposta pedagógica, é o curso de Espanhol Regular, verifica-se que, em comparação com os outros cursos que possuem bem menos alunos e menos interessados em se matricular, o curso de Espanhol Regular é o assunto/tema da maior parte das informações e serviços prestados pelas recepcionistas. Por isso, o curso de Espanhol Regular, na divisão do rateio, chama para si a maior parte do total dos custos fixos, sendo um exemplo de custo fixo o referente à mão-de-obra das recepcionistas.

No que se refere aos materiais didáticos usados em todos os cursos, a Escola indicará os títulos/ as obras de editoras consagradas para os alunos, sendo que cabe ao estudante adquirir no mercado seu exemplar.

Segue abaixo o quadro de turmas/horários da Escola de Idiomas Hablas:

QUADRO DE AULAS						
	SEG	TER	QUA	QUI	SEX	SÁB
MANHÃ	1ESPB	4ESPB	1ESPB	4ESPB		7ESPB
	1ESPI	4ESPI	1ESPI	4ESPI		7ESPI
	1ESPA	4ESPA	1ESPA	4ESPA		7ESPA
						2ESPDELE
TARDE	2ESPB	5ESPB	2ESPB	5ESPB		8ESPB
	2ESPI	5ESPI	2ESPI	5ESPI		8ESPI
	2ESPA	5ESPA	2ESPA	5ESPA		8ESPA
NOITE	3ESPB	6ESPB	3ESPB	6ESPB		
	3ESPI	6ESPI	3ESPI	6ESPI		
	3ESPA	6ESPA	3ESPA	6ESPA		
		1ESPCONV	1ESPDELE	1ESPINS		

Legenda: n°ESPB – numeração da turma de Espanhol Regular – Nível Básico; n°ESPI – numeração da turma de Espanhol Regular – Nível Intermediário; n°ESPA – numeração da turma de Espanhol Regular Avançado; n°ESPCONV – numeração da turma de Espanhol – Conversação e Aperfeiçoamento; n°ESPDELE – numeração da turma de Espanhol Preparatório para o D.E.L.E.; n°ESPINS – numeração da turma de Espanhol Instrumental.

Verifica-se, então, que a Escola funcionará diariamente (manhã, tarde e noite) e oferecerá aulas aos sábados, pela manhã e pela tarde. Às sextas-feiras e aos domingos a Escola não irá funcionar.

A carga horária de aula semanal, de todas as turmas, das quatro opções de cursos disponíveis, será de três horas. Durante a semana, as turmas dos três níveis do curso de Espanhol Regular, possuirão dois encontros (segundas e quartas e/ou terças e quintas) de uma hora e meia, sendo ofertados também aos sábados, com um encontro semanal de três horas. O curso de Espanhol Preparatório para o D.E.L.E. contará com duas turmas, sendo dois encontros semanais de 3 horas (para cada turma), um ofertado ao sábado e outro durante a semana. As demais turmas de Espanhol – Conversação e Aperfeiçoamento e Espanhol Instrumental possuirão apenas um encontro semanal, distribuído conforme disposto no quadro de aulas, com duração de três horas.

A Escola contará, a princípio, com oito professores, distribuídos do seguinte modo: seis professores para o curso de Espanhol Regular – dois para o nível básico, dois para o nível intermediário e dois para o nível avançado; um professor para o curso de Espanhol

Preparatório para o D.E.L.E.; e um professor para o curso de Espanhol Instrumental e para o curso de Espanhol – Conversação e Aperfeiçoamento.

Segue abaixo o quadro com o valor que será pago aos professores pela hora-aula:

Tabela Hora-Aula	
Durante a semana:	
Espanhol Básico:	R\$ 20,00
Espanhol Intermediário:	R\$ 22,00
Espanhol Avançado:	R\$ 25,00
Espanhol Instrumental:	R\$ 27,00
Espanhol Preparatório p/ DELE:	R\$ 27,00
Espanhol Conversação/Aperfeic.:	R\$ 27,00
Sábado:	
Espanhol Básico:	R\$ 22,00
Espanhol Intermediário:	R\$ 24,00
Espanhol Avançado:	R\$ 27,00
Espanhol Preparatório p/ DELE:	R\$ 29,00

As diferenças nos valores pagos à hora-aula dos professores são justificadas pela percepção do nível de complexidade de cada curso e pelo dia da semana em que ele é ministrado – no caso, aos sábados, por ser final de semana, o valor da hora-aula do professor aumenta R\$ 2,00 para todos os cursos/níveis ofertados nesse dia.

O quadro de pessoal do curso contará, além dos professores, com duas recepcionistas, um auxiliar de serviços gerais, um porteiro/vigia e um administrador (que conta também com formação em contabilidade).

Por último, a estrutura da Escola será composta por quatro salas de aula, dois banheiros, uma recepção (para atendimento aos clientes/alunos) e uma sala para administração. As salas de aula serão divididas, entre os cursos, da seguinte forma: três salas para o curso de Espanhol Regular (justificado pela maior demanda de alunos), sendo uma para uso das turmas de nível básico, uma para uso das turmas de nível intermediário e uma para uso das turmas de nível avançado; e uma compartilhada pelos demais cursos (justificado pela menor demanda de alunos).

As sócias proprietárias esperam um retorno do capital investido em pouco mais de 1 ano, aumentando a demanda para o negócio em 5% a cada ano.

4. Mercado

O mercado de ensino de idiomas/escola de idiomas se mostra, atualmente, bastante atraente e competitivo, em nosso país.

Atraente, porque aprender línguas estrangeiras nunca foi tão importante para a ascensão no mercado de trabalho, o que leva a um crescente aumento na demanda por esse tipo de serviço, e competitivo, porque, baseado na percepção da crescente demanda, muitas empresas se distribuem no mercado, destacando-se, especialmente a atuação de inúmeras franquias, que costumam ser extremamente bem-sucedidas no setor, além de inúmeros estabelecimentos independentes de ensino, que também se mostram como uma opção de bom negócio.

Conforme destacava reportagem da Revista Veja de 2001, na época, estimava-se que 20 milhões de brasileiros já estudavam inglês, constatação que explicava o surgimento de milhares de estabelecimentos de ensino independente e o crescimento acelerado no número de escolas que operavam pelo sistema de franquias. Segundo a reportagem, o inglês, no início deste século, mostrava-se como um requisito importantíssimo para se alcançar um bom emprego, inclusive já sendo valorizado até mesmo pelo setor público, ao ser cobrado, por exemplo, em diversos concursos públicos. A matéria destacava, ainda, que o aprendizado da língua inglesa se mostrava tão importante quanto o domínio de ferramentas de informática, tornando-se, portanto, um requisito essencial para quem desejasse se lançar no mercado de trabalho em busca de boas oportunidades.

Tal “previsão” realizada pela reportagem, em 2001, hoje, praticamente dez anos depois, confirmou-se, suscitando, ainda, novas percepções. Atualmente, ter o conhecimento da língua inglesa no currículo já é uma obrigação, sendo o diferencial, a comprovação da fluência em outro idioma. Possuir um terceiro idioma tornou-se um requisito extremamente interessante e importante para quem quer impulsionar sua carreira e se desenvolver profissionalmente. Nesse sentido, conforme destacam consultores do “Grupo Catho” – organização que presta serviços de consultoria empresarial e de recursos humanos – o

aprendizado do espanhol surge como uma escolha extremamente importante. De acordo com a reportagem “A Importância do Idioma na Carreira”, publicada pelo periódico interno “Jornal Carreira & Sucesso”, ainda em 2001, o espanhol, após o inglês, já se destacava como sendo o idioma mais procurado nos currículos, no momento da contratação de novos profissionais pelas grandes empresas. De acordo com a mesma reportagem, o conhecimento de idiomas estrangeiros estava (e ainda está) diretamente relacionado ao aumento da remuneração e a possibilidade de ascensão profissional. Quanto mais fluência em idiomas estrangeiros o profissional possuía, maiores eram as chances de promoções, bem como maior era sua remuneração.

Percebe-se, então, a importância do conhecimento da língua espanhola, que se mostra como um diferencial na busca por boas oportunidades no mercado de trabalho. Nesse sentido, o conhecimento dessa língua se destaca por diversos motivos. De acordo com a Escola de Espanhol “Don Quijote”, referência no ensino da língua, aprender espanhol é essencial, pois:

1. O espanhol é o terceiro idioma mais falado no mundo, depois do chinês mandarim e do inglês, sendo o segundo em número de falantes nativos;
2. Atualmente, aproximadamente 500 milhões de pessoas, no mundo todo, falam espanhol;
3. O espanhol é o segundo idioma mais utilizado na comunicação internacional do mundo e é também uma das línguas oficiais das Nações Unidas e das suas organizações;
4. Os países latino-americanos estão experimentando um grande crescimento econômico e estão se convertendo em importantes parceiros comerciais a nível mundial. Espera-se que o MERCOSUL e os acordos de livre comércio entre os países hispânicos e a América do Norte proporcionem um maior crescimento às economias latino-americanas, tornando essencial o conhecimento do espanhol, no momento da formalização de negócios com tais países.

Além desses, inúmeros fatores se mostram relevantes no que se refere à necessidade de aprendizado de um terceiro idioma, especialmente o espanhol. No entanto, certamente, o mais relevante é a necessidade de se ter um diferencial em um mercado de trabalho tão competitivo e, cada vez mais, globalizado.

É válido ressaltar também, a importância do conhecimento de outras línguas, além do inglês e do espanhol, que notadamente já se destacam. Segundo reportagem da Revista Veja, em 2000, o aprendizado idiomas como o francês, o alemão, o italiano já se mostravam importantes, no Brasil, devido à instalação de multinacionais desses países, em nosso território. Além disso, conforme a reportagem, verifica-se também o japonês como outro idioma em ascensão, devido à necessidade de se obter informações sobre a tecnologia japonesa, o que incentivava diversos profissionais a aprender a língua. Por último, atualmente, o chinês – mandarim se mostra como o mais novo idioma requisitado pelo mercado, devido à ascensão econômica da China, nos últimos anos. Hoje em dia, diversas instituições de intercâmbio, por exemplo, já oferecem cursos de mandarim em escolas chinesas. É o caso, por exemplo, da empresa Student Travel Bureau (STB), que opera no Brasil, e já disponibiliza tais serviços.

Logo, após tais comentários e análises, percebe-se o porquê do aumento crescente na demanda de estudantes de línguas estrangeiras em nosso país. Tal crescimento na demanda fez com que o mercado de escolas de idiomas se tornasse cada vez mais competitivo, destacando-se o surgimento de inúmeros estabelecimentos independentes e filiais de diversas franquias, em praticamente todo o território nacional.

De acordo com a Associação Brasileira de Franchising (ABF), atualmente, dentre o ranking das 25 franquias com maior número de unidades e, conseqüentemente, de penetração no mercado nacional, cinco se referem ao segmento de escolas de idiomas. São elas: Wizard Idiomas (na 6ª posição, com 1163 unidades); Escolas Fisk (na 7ª posição, com 1002 unidades); CCAA (na 11ª posição, com 775 unidades); CNA (na 14ª posição, com 580 unidades); e YÁZIGI Internexus (na 22ª posição, com 420 unidades). Além delas, destacam-se outras, que também são bastante conhecidas do público, como “Minds English School”, PBF – Inglês e Espanhol; YES! Curso de Idiomas, além de inúmeros estabelecimentos independentes, que também se destacam pelo grande número de unidades distribuídas no território nacional.

4.1 Mercado-Alvo

Como mercado-alvo da Escola de Idiomas Hablas, destaca-se um público composto por jovens e adultos, homens e mulheres, moradores da cidade de Belém e Região

Metropolitana, que desejam ter o espanhol como seu segundo ou terceiro idioma e/ou realizar cursos específicos e personalizados relativos ao aprendizado da língua.

Destaca-se, após estudo de mercado, baseado na pesquisa realizada junto à concorrência local, que o Curso de Espanhol Regular certamente será o que prospectará a maior demanda de alunos, haja vista ser o interesse maior de grande parte do público o de aprender e ter certificação completa (básica, intermediária e avançada) no idioma, fazendo com que tal curso seja mais procurado do que os demais cursos específicos (Preparatório para o D.E.L.E, Instrumental e Conversação). Verifica-se que a procura por tais cursos mais específicos, provavelmente, se dará por parcela do público conluente do Curso Regular na própria Escola ou em demais estabelecimentos, que irá buscar serviços personalizados, conforme suas necessidades específicas. Logo, percebe-se que o mercado-alvo da Escola se concentra em um público que se interessa em grande parte pelo Curso de Espanhol Regular, buscando ter a certificação da língua como segundo ou terceiro idioma, sendo apenas uma pequena parcela do público que se interessará por realizar cursos mais específicos e personalizados.

Partindo para uma análise detalhada da maior parcela do mercado-alvo, conforme pesquisa no mercado local, verifica-se que, quando a maior parte do público da Escola a procura em busca do aprendizado do espanhol como segundo idioma (Curso Regular), em regra geral, o faz porque visa aprender uma língua mais próxima ao português, isto é, tida como mais fácil pela maioria, o que agiliza o processo de aprendizagem/certificação em uma língua estrangeira e, conseqüentemente, garante um tempo menor de duração do curso (se comparado com o tempo de duração do aprendizado de outros idiomas, que costumam demandar um tempo bem maior). No entanto, quando parte desse público busca a Escola para ter a língua espanhola como seu terceiro idioma (Curso Regular), percebe-se que essa parcela busca um diferencial no mercado de trabalho, comentado no tópico anterior, e escolhe o espanhol, pois, conforme destacado, depois do inglês, é a língua estrangeira mais requisitada pelo mercado, por diversos fatores também já detalhados. Logo, verifica-se que, a maior parte dos alunos que fazem cursos de espanhol, especialmente, o Regular, com o intuito de agregar ao seu currículo o conhecimento de um terceiro idioma, já possuem formação, pelo menos básica, na língua inglesa.

4.2 Análise SWOT

ANÁLISE INTERNA	
FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Qualificação dos professores, já que se opta pela contratação de profissionais com comprovada experiência no ensino de espanhol e, de preferência, descendentes de países hispânicos, que demonstrem fluência e vivência no idioma. • Excelente estrutura física para o atendimento dos alunos, já que as salas de aula dispõem de vários recursos que podem ser aplicados para enriquecer o processo de aprendizagem. • Localização privilegiada. • Método de ensino eficiente, no qual há preocupação com o verdadeiro aprendizado de todas as habilidades lingüísticas por parte dos alunos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apenas um serviço responde por quase toda receita/lucro do empreendimento, devido sua demanda ser bem maior que a dos demais, que se referem a serviços personalizados/especializados, que ainda não são tão procurados no mercado, atualmente. • A Escola ainda não dispõe de material didático próprio, obrigando os alunos a comprarem o material no mercado, que pratica um preço elevado para esses produtos, sendo um fator que pode afastar possíveis alunos; além de que, se a escola possuísse material didático próprio, seria ainda mais fácil e eficiente a condução dos conteúdos e das aulas.
ANÁLISE EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizado de línguas estrangeiras (destaca-se o Espanhol) em ascensão, conforme pontuado nos tópicos anteriores. • Possibilidade de abrir turmas nas férias – regime intensivo – para o curso de Espanhol Regular, já que muitos alunos buscam tal modalidade de ensino, para agilizar seu processo de formação e certificação no idioma. • Possibilidade de expansão do mix de serviços ofertados, passando a operar com o ensino de outros idiomas, especialmente aqueles emergentes – que poderão se tornar extremamente importantes nos próximos anos; • Possibilidade de operar com cursos de idiomas cada vez mais personalizados e específicos para um determinado público, através da realização de parcerias com demais empresas/organizações da sociedade civil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Popularização do ensino à distância, que pode enfraquecer a modalidade de ensino presencial, afastando os alunos do espaço físico das salas de aula, e obrigando a escola a ter que reformular seu método de ensino, para se adaptar às novas demandas do mercado, o que implicaria, no curto prazo, em aumento dos custos (vale ressaltar que essa ameaça poderia se transformar em uma oportunidade em longo prazo). • Concorrência cada vez mais acirrada, devido à crescente proliferação no número de franquias (tanto em novas marcas/redes quanto em número de unidades espalhadas pelo território). O sistema de franquias, muitas vezes, pela racionalização e padronização dos custos, pode se mostrar uma opção mais rentável, já que dispõe de mais capital para publicidade, tendendo a atrair mais alunos.

4.3 Concorrência

A análise dos concorrentes, em Belém-PA, foi realizada através da consulta de fontes secundárias, oriundas de verificações em listas telefônicas recentes, sites da internet e consultas telefônicas a determinados estabelecimentos.

Têm-se como concorrentes diretos aqueles que oferecem o ensino da língua espanhola. Já como concorrentes indiretos, destacam-se aqueles que oferecem o ensino de línguas estrangeiras, que não incluem o espanhol.

A partir das consultas realizadas, foi constatada a existência de 20 estabelecimentos de ensino de idiomas, em funcionamento, localizados na Grande Belém. Destaca-se que o número é aproximado, já que a pesquisa realizada foi relativamente superficial, e que as empresas catalogadas se destacaram como sendo as principais concorrentes, estando no mesmo nível de qualidade de operações almejado pela Escola de Idiomas Hablas.

Das 20 empresas analisadas, verificou-se que 14 delas oferecem cursos de espanhol, especialmente os regulares, tornando-se concorrentes diretos. As outras seis não operam com o espanhol, optando por ofertar apenas um idioma (inglês – na maioria das vezes; francês ou italiano), sendo, portanto, concorrentes indiretos. Destaca-se, mais uma vez, a importância do ensino da língua inglesa, que é ofertado por praticamente todas as Escolas – excetua-se uma exclusiva de ensino do francês e outra exclusiva de ensino do italiano. Constata-se que nenhuma escola oferece apenas o ensino do espanhol, mas sim o oferta acompanhado, em todas às vezes, do inglês, evidenciando-se a associação que existe entre as línguas, sendo a inglesa tida como a mais procurada, seguida do espanhol. Tal associação é conveniente para as escolas, pois, via de regra, para os alunos que concluem o aprendizado do inglês e buscam ter contato com um terceiro idioma, os mesmos tendem a escolher, para aprender o espanhol, o estabelecimento no qual aprenderam o segundo idioma, o que justifica tal constatação. No entanto, percebe-se a carência de uma instituição de ensino especializada/exclusiva na língua espanhola, tal qual ocorre com o francês e o italiano, fato que, a princípio, a Escola de Idiomas Hablas pode adotar como um diferencial no mercado, destacando-se pela qualidade de seus serviços.

Verifica-se, ainda, que das 20 escolas, nove são franquias e onze são estabelecimentos independentes, tal qual a Escola Hablas. Percebe-se, então, um equilíbrio no mercado local entre franquias e instituições de ensino independentes.

No que se referem aquelas que dominam o mercado, verifica-se que das 20 escolas analisadas, aproximadamente seis/sete se destacam como referência no mercado. Essas escolas são tidas como referenciais, devido, especialmente, a comprovada qualidade do ensino oferecido e a sua tradição, que se mostram como fatores capazes de atrair muitos alunos.

Por último, vale ressaltar que a concorrência analisada se refere às escolas de idiomas (franqueadas e independentes) que operam visando o lucro e têm o ensino de línguas estrangeiras como praticamente único serviço oferecido ao público. Logo, excluem-se dessa análise os cursos livres ofertados por Universidades Públicas, como é o caso da UFPA, que não buscam lucro para a instituição, assim como cursos de idiomas oferecidos por estabelecimentos de educação e treinamento de modo geral, isto é, estabelecimentos que oferecem além do ensino de idiomas, outros inúmeros cursos e treinamentos preparatórios para o mercado de trabalho.

5. Estrutura Organizacional e Legal

A sua forma será voltada para a prestação de serviço, será exercida por pessoa jurídica, como sociedade simples de acordo com o art.997 do código civil brasileiro, assim sendo a sociedade terá a denominação social: ESCOLA DE IDIOMAS HABLAS.

A constituição e legalização da empresa se darão através de registro e regulamentação nos órgãos oficiais.

6. Localização

O local selecionado para sediar a Escola de Idiomas Hablas se encontra no bairro do Umarizal e foi escolhido por estratégia competitiva, já que se encontra em um bairro central da cidade, próximo dos clientes potenciais, pessoas de classe média e alta, que tem disponibilidade financeira para investir em qualificação – aprendizado de uma língua estrangeira. Todavia, vale ressaltar que a escolha do local da Escola não se restringe apenas ao fato da proximidade com os clientes potenciais, mas também se deve por outros atrativos do bairro, que apresenta boa estrutura de comércio e serviços, boa qualidade na telefonia e internet banda larga, e bom fornecimento de energia elétrica, água e esgoto, além de facilidade de acesso ao transporte, por se tratar de um bairro na região central da cidade e grande circulação de pessoas, permitindo grande visualização por parte do público.

No que se refere à estrutura da Escola, as sócias estão fazendo um incremento para atrair principalmente os clientes jovens, que buscam desenvolver suas competências profissionais para se lançarem em um competitivo mercado de trabalho, cada vez mais globalizado.

As dependências físicas da Escola são de ótima visualização externa e excelente aparência/estrutura física, para que proporcionem bem estar aos seus clientes e um ambiente funcional para os seus colaboradores, visando consolidar a marca como referência de qualidade.

7. Dados Financeiros

7.1 Fontes de Recursos Financeiros

Os recursos necessários na fase inicial do empreendimento e o capital de giro, que se refere à parcela do investimento que vai compor uma reserva de recursos para ser utilizada conforme as necessidades financeiras da empresa ao longo do tempo, como os recursos alocados em estoques, contas a receber, caixa ou conta banco – ativos disponíveis a curto prazo (SEBRAE SP, 2008), serão provenientes de economias pessoais das empreendedoras e capital de terceiros.

7.2 Quadro de Necessidades

Segue em anexo, ao final do trabalho, o Quadro de Necessidades elaborado para o negócio, que corresponde à listagem de todos os itens (valores) necessários para o completo funcionamento do empreendimento (fase operacional e pré-operacional).

7.3 Plano de Investimento

O Plano de Investimento se refere à listagem dos itens (valores) correspondentes aos Investimentos Fixos da empresa, isto é, aqueles itens referentes a máquinas, móveis, prédio, ferramentas e todos os demais itens do Ativo Imobilizado (SEBRAE SP, 2008), que são adquiridos na fase pré-operacional do negócio. Além da descrição de tais itens, encontra-se listado o investimento despendido com as despesas pré-operacionais do negócio, isto é, gastos com consultoria, legalização da empresa, honorários do advogado e publicidade e propaganda referente ao lançamento do empreendimento.

Segue em anexo, ao final do trabalho, o Plano de Investimentos por Serviço (respeitando-se à regra de rateio) e Total.

Abaixo estão listados os valores encontrados como investimento necessário para a realização do negócio (por serviço e total).

Investimento Inicial - Serviço 01 - Espanhol Regular	
Total Investimento:	362.557,80
Investimento Inicial - Serviço 02 - Espanhol Preparatório para o D.E.L.E.	
Total Investimento:	30.878,60
Investimento Inicial - Serviço 03 - Espanhol Instrumental	
Total Investimento:	16.281,80
Investimento Inicial - Serviço 04 - Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento	
Total Investimento:	16.261,80
Investimento Inicial - Total dos Serviços	
Total Investimento:	425.980,00

Verifica-se, então, que, para pôr o negócio em funcionamento, o total do investimento deve ser de R\$ 425.980,00, gastos em itens como materiais e equipamentos, espaço físico e despesas pré-operacionais (consultoria, legalização, etc.).

7.4 Quadro Estrutural de Custos

O Quadro Estrutural de Custos é elaborado com base no Quadro de Necessidades do negócio, dispondo todos os itens necessários para o funcionamento do mesmo, que impliquem em custos, divididos, através de critério de rateio, por serviço, assim como pela natureza do custo – se fixo ou variável.

A título de esclarecimento, custo pode ser definido como sendo a antecipação, medida em termos monetários, incorrida, ou potencialmente a incorrer, para atingir um objetivo específico, de acordo com a Associação Americana de Contabilidade. Custo, então, é tido como um gasto relativo à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços. Logo, custo também é considerado um gasto, só que reconhecido como custo, no momento da

utilização dos fatores de produção (bens e serviços), para a fabricação de um produto ou execução de um serviço.

Os Custos Variáveis se referem aqueles que variam na mesma proporção das variações ocorridas no volume de produção ou outra medida de atividade. São exemplos comuns: matéria-prima e mão-de-obra direta (Iudícibus, 2008).

Os Custos Fixos são teoricamente definidos como os que se mantêm inalterados, dentro de certos limites, independentemente das variações da atividade ou das vendas. Exemplos recorrentes são depreciações e aluguéis (Iudícibus, 2008).

Segue em anexo, ao final do trabalho, o Quadro Estrutural de Custos elaborado para o negócio.

7.5 Folha do Produto/Serviço

Segue em anexo, ao final do trabalho, a Folha do Produto/Serviço Mensal, que corresponde à listagem dos custos dispostos no Quadro Estrutural de Custos de forma unitária (divididos pela demanda estimada), de modo a se dimensionar o custo (variável, fixo e total) do produto/serviço por unidade vendida.

Abaixo, seguem os valores dos custos variáveis, fixos e do custo total unitário encontrado para cada serviço.

Serviço 01: Curso de Espanhol Regular	
Total de Alunos nos Três Níveis do Curso por Semestre:	360

Total Custos Variáveis:	R\$ 40,70
--------------------------------	------------------

Total Custos Fixos:	R\$ 61,23
Total Geral (Custos Fixos + Custos Variáveis):	R\$ 101,93

Serviço 02: Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.	
Total de Alunos no Curso por Semestre:	30

Total Custos Variáveis:	R\$ 50,19
--------------------------------	------------------

Total Custos Fixos:	R\$ 59,90
Total Geral (Custos Fixos + Custos Variáveis):	R\$ 110,10

Serviço 03: Curso de Espanhol Instrumental	
Total de Alunos no Curso por Semestre:	15

Total Custos Variáveis:	R\$ 48,17
--------------------------------	------------------

Total Custos Fixos:	R\$ 60,25
Total Geral (Custos Fixos + Custos Variáveis):	R\$ 108,42

Serviço 04: Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento	
Total de Alunos no Curso por Semestre:	15

Total Custos Variáveis:	R\$ 48,11
--------------------------------	------------------

Total Custos Fixos:	R\$ 60,25
Total Geral (Custos Fixos + Custos Variáveis):	R\$ 108,36

Verifica-se, então, que, por mês, o custo total unitário (pago por aluno) do Serviço 01, por exemplo, é de R\$ 101,93, o que implica que o preço de venda desse serviço deve ser maior que tal valor, para que o negócio não experimente prejuízo.

7.6 Preço de Venda

Segue abaixo os Preços de Venda estimados por serviço, de acordo a expressão:

$$\text{Preço de Venda} = \frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$$

Onde:

- Custo Total: valor do custo total por unidade, calculado a partir da Folha do Produto/Serviço Mensal;
- Impostos: alíquota utilizada pelo Imposto Sobre Serviços – ISS;
- Margem de Lucro: definida pelo empreendedor como aquela que se deseja alcançar na operacionalização do negócio.

Serviço 01	Custo Total p/ Aluno
Curso de Espanhol Regular	R\$ 101,93

Serviço 01	PREÇO DE VENDA
Curso de Espanhol Regular	R\$ 172,76

IMP+MG LUCRO	PERC.
ISS	0,03
MG DE LUCRO	0,38
TOTAL	0,41

TESTE	
Custo Total	101,93
ISS	5,18
MG LUCRO	65,65
PREÇO DE VENDA	172,76

$$\text{Preço de Venda} = \frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$$

Serviço 02	Custo Total p/ Aluno
Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.	R\$ 110,10

Serviço 02	PREÇO DE VENDA
Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.	R\$ 169,38

IMP+MG LUCRO	PERC.
ISS	0,03
MG DE LUCRO	0,32
TOTAL	0,35

TESTE	
Custo Total	110,10
ISS	5,08
MG LUCRO	54,20
PREÇO DE VENDA	169,38

$$\text{Preço de Venda} = \frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$$

Serviço 03	Custo Total p/ Aluno
Curso de Espanhol Instrumental	R\$ 108,42

Serviço 03	PREÇO DE VENDA
Curso de Espanhol Instrumental	R\$ 161,82

IMP+MG LUCRO	PERC.
ISS	0,03
MG DE LUCRO	0,3
TOTAL	0,33

TESTE	
Custo Total	108,42
ISS	4,85
MG LUCRO	48,55
PREÇO DE VENDA	161,82

$$\text{Preço de Venda} = \frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$$

Serviço 04	Custo Total p/ Aluno	Preço de Venda = $\frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$	
Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento	R\$ 108,36	IMP+MG LUCRO	PERC.
		ISS	0,03
		MG DE LUCRO	0,3
		TOTAL	0,33
Serviço 04	PREÇO DE VENDA	TESTE	
Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento	R\$ 161,74	Custo Total	108,36
		ISS	4,85
		MG LUCRO	48,52
		PREÇO DE VENDA	161,74

Percebe-se, então, que no cálculo do Preço de Venda dos Serviços, além de se levar em consideração o custo total de cada serviço, dimensiona-se o custo incorrido com o pagamento de impostos, além de se considerar fundamentalmente a margem de lucro que se deseja obter em cada serviço.

Destaca-se que o Preço de Venda deve ser capaz de “pagar” os custos projetados, o valor a ser cobrado em decorrência dos impostos, além de garantir o lucro do empresário.

Por último, destaca-se que, conforme comparação no mercado, os preços se encontram dentro da faixa praticada pela concorrência.

7.7 Ponto de Equilíbrio

De acordo com Iudícibus (2008), o Ponto de “Ruptura”, ou de Equilíbrio, é aquele onde o volume das receitas totais se iguala aos custos totais, no qual não há lucro nem prejuízo. Logo, segundo o autor, a empresa auferir lucro a partir do Ponto de Equilíbrio e incorrer em prejuízo, quando opera abaixo do mesmo.

O Ponto de Equilíbrio pode ser definido em unidades (PE Operacional), através da divisão do total dos Custos Fixos (R\$) pela Margem de Contribuição Unitária, assim como também pode ser definido em termos financeiros (PE em Reais), através da divisão do total dos Custos Fixos (R\$) pela divisão dos Custos Variáveis (R\$) pelas Vendas (R\$), subtraídas de 1 (Iudícibus, 2008).

O Ponto de Equilíbrio Operacional indica, portanto, quantas unidades do produto terão de ser vendidas para que se alcance uma receita total igual à despesa total (Iudícibus, 2008), isto é, para que se consiga cobrir os custos de produção e a empresa não experimente prejuízo.

Chegar a esse valor é extremamente importante para que a empresa possa saber o quanto ela deve produzir/comercializar para que consiga cobrir seus custos e, a partir da produção/comercialização de mais unidades do que as necessárias, obter lucro, que é o objetivo de qualquer empreendimento.

Já o Ponto de Equilíbrio Financeiro indica o valor de venda, em reais, que deve ser obtido, para que os custos de produção sejam cobertos (Iudícibus, 2008). Destaca-se que o PE Financeiro também pode ser encontrado a partir da multiplicação da quantidade que representa o PE Operacional pelo Preço de Venda unitário, conforme será demonstrado a seguir.

Segue abaixo o cálculo do Ponto de Equilíbrio (Operacional e Financeiro) para cada serviço.

Serviço 01 - Curso de Espanhol Regular

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Preço de Venda/Unid	R\$ 172,76
Custos + Despesas Variáveis/Unid.	R\$ 40,70
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 22.043,53
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 132,07
Ponto de Equilíbrio/Nº mínimo de alunos	167

Testando PE:		
PV	0	R\$ 28.836,76
CV	0	R\$ 6.793,23
CF	R\$ 22.043,53	R\$ 22.043,53
CT	0	R\$ 28.836,76
Lucro	0	0,00

$$PE \text{ em und} = \frac{R\$ 22.043,53}{R\$ 132,07} = 167$$

$$PE \text{ em R\$} = PV \text{ unit} \times Qt \text{ no PE} = R\$ 28.836,76$$

Serviço 02 - Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Preço de Venda/Unid	R\$ 169,38
Custos + Despesas Variáveis/Unid.	R\$ 50,19
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 1.797,10
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 119,19
Ponto de Equilíbrio/Nº mínimo de alunos	15

Testando PE:		
PV	0	R\$ 2.553,94
CV	0	R\$ 756,83
CF	R\$ 1.797,10	R\$ 1.797,10
CT	0	R\$ 2.553,94
Lucro	0	0,00

$$PE \text{ em und} = \frac{R\$ 1.797,10}{R\$ 119,19} = 15$$

$$PE \text{ em R\$} = PV \text{ unit} \times Qt \text{ no PE} = R\$ 2.553,94$$

Serviço 03 - Curso de Espanhol Instrumental

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Preço de Venda/Unid	R\$ 161,82
Custos + Despesas Variáveis/Unid.	R\$ 48,17
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 903,80
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 113,65
Ponto de Equilíbrio/Nº mínimo de alunos	8

Testando PE:		
PV	0	R\$ 1.286,83
CV	0	R\$ 383,03
CF	R\$ 903,80	R\$ 903,80
CT	0	R\$ 1.286,83
Lucro	0	0,00

$$PE \text{ em und} = \frac{R\$ 903,80}{R\$ 113,65} = 8$$

$$PE \text{ em R\$} = PV \text{ unit} \times Qt \text{ no PE} = R\$ 1.286,83$$

Serviço 04 - Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Preço de Venda/Unid	R\$ 161,74
Custos + Despesas Variáveis/Unid.	R\$ 48,11
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 903,80
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 113,63
Ponto de Equilíbrio/Nº mínimo de alunos	8

Testando PE:		
PV	0	R\$ 1.286,48
CV	0	R\$ 382,68
CF	R\$ 903,80	R\$ 903,80
CT	0	R\$ 1.286,48
Lucro	0	0,00

$$PE \text{ em und} = \frac{R\$ 903,80}{R\$ 113,63} = 8$$

$$PE \text{ em R\$} = PV \text{ unit} \times Qt \text{ no PE} = R\$ 1.286,48$$

Obs: Destaca-se que o valor dos Custos + Despesas Variáveis/Unid. foi retirado da Folha do Produto/Serviço e o valor dos Custos + Despesas Fixas/Mês foi retirado do Quadro Estrutural de Custos.

A título de exemplificação, verifica-se que, para o Serviço 01 – Curso de Espanhol Regular é necessário que se disponha de 167 alunos, por mês, para que a Escola chegue ao seu Ponto de Equilíbrio Operacional, não experimentando lucro nem prejuízo nesse serviço. No que se refere ao Ponto de Equilíbrio Financeiro, o valor encontrado é de R\$ 28.836,76, como sendo aquele que representa o valor que a Escola deve receber, como receita desse serviço, para não experimentar lucro nem prejuízo.

7.8 Margem de Contribuição

Segue em anexo, ao final do trabalho, a demonstração da Margem de Contribuição Unitária e Mensal de cada Serviço e a Margem de Contribuição Mensal Total do Negócio.

Abaixo, segue apenas o valor encontrado como margem de contribuição para cada serviço e total. Ressalta-se que, segundo Iudícibus (2008), a margem de contribuição evidencia a diferença entre receita e custos variáveis.

Serviço 01: Curso de Espanhol Regular		
Total de Alunos nos Três Níveis do Curso por Semestre:		360

Preço de Venda (mensalidade paga por um aluno)	R\$ 172,76	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 40,70	23,56%

Margem de Contribuição	R\$ 132,07	76,44%
-------------------------------	-------------------	---------------

Serviço 02: Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.		
Total de Alunos no Curso por Semestre:		30

Preço de Venda (mensalidade paga por um aluno)	169,38	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 50,19	29,63%

Margem de Contribuição	R\$ 119,19	70,37%
-------------------------------	-------------------	---------------

Serviço 03: Curso de Espanhol Instrumental		
Total de Alunos no Curso por Semestre:		15

Preço de Venda (mensalidade paga por um aluno)	R\$ 161,82	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 48,17	29,77%

Margem de Contribuição	R\$ 113,65	70,23%
-------------------------------	-------------------	---------------

Serviço 04: Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento		
Total de Alunos no Curso por Semestre:		15

Preço de Venda (mensalidade paga por um aluno)	R\$ 161,74	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 48,11	29,75%

Margem de Contribuição	R\$ 113,63	70,25%
-------------------------------	-------------------	---------------

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO GERAL - MENSAL

Preço de Venda	R\$ 72.130,06	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 17.601,67	24,40%

Margem de Contribuição	R\$ 54.528,39	75,60%
-------------------------------	----------------------	---------------

7.9 Fluxo de Caixa

Conforme comenta Marion (2009), a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) se destaca como sendo um dos principais relatórios contábeis elaborados para fins gerenciais. De acordo com SEBRAE SP (2008), sem esta ferramenta, seria como o empresário administrar a empresa com olhos vendados, afirmação que evidencia a extrema importância da elaboração e análise criteriosa, por parte da empresa, de tal demonstrativo contábil.

Atualmente, conforme a Lei nº 11.638/07, a DFC tornou-se obrigatória para as companhias abertas e as de grande porte, incluindo as grandes Ltda.

Conforme destaca Marion (2009), a DFC tem como principal objetivo evidenciar as modificações ocorridas no saldo de disponibilidades (caixa e equivalentes de caixa) da companhia em determinado período, por meio de fluxos de recebimentos e pagamentos. O mesmo destaca, ainda, que por apresentar uma linguagem e conceitos acessíveis ao público, a DFC possui fácil comunicação com a maior parte dos usuários, tornando-se um dos demonstrativos contábeis de melhor compreensão.

Percebe-se, então, conforme destaca Marion (2009), que a Demonstração dos Fluxos de Caixa pode ser elaborada de forma direta (a partir da movimentação do caixa e equivalentes de caixa) ou de forma indireta (com base no lucro/prejuízo do exercício). Além disso, conforme destaca o autor, as práticas internacionais preconizam que essa demonstração

deve ser segregada em três tipos de fluxos de caixa: fluxos das atividades operacionais, fluxos das atividades de financiamento e fluxos das atividades de investimentos.

De acordo com SEBRAE SP (2008), o resultado acumulado do fluxo de caixa, quando positivo, demonstra que a empresa consegue cumprir com suas obrigações, ao contrário de quando o resultado se encontra negativo, sugerindo que a empresa está gastando mais do que sua receita permite.

Nesse sentido, destaca-se que possíveis causas de tal constatação negativa podem ser explicadas por:

- Os prazos para pagamentos, oferecidos aos consumidores são maiores que os prazos que os fornecedores oferecem à sua empresa;
- O valor das parcelas das compras realizadas em datas sazonais, como por exemplo, Natal e Dia das Mães, são mais altos que o saldo de caixa;
- As compras para a composição de estoque estão muito elevadas, em relação ao giro de estoque efetivo da empresa;
- As retiradas de pró-labore estão além das possibilidades da empresa;
- Os juros bancários estão crescendo, em virtude da constante operação de descontos de cheques pré-datados, duplicatas, e ainda, adiantamento dos cartões de crédito.

Fonte: SEBRAE SP, 2008.

Logo, verifica-se que, através da elaboração e análise do Fluxo de Caixa, o empresário pode manter suas contas em equilíbrio, postergando ou adiantando receitas ou débitos ao longo de um período.

Segue em anexo, ao final do trabalho, os fluxos de caixa projetados para cada serviço e no geral, a princípio, no período de 12 meses, e posteriormente, no período de cinco anos.

Segue abaixo o Fluxo de Caixa elaborado para o negócio (todos os serviços) projetado para um período de cinco anos, conforme os critérios adotados abaixo para a taxa de crescimento e a inflação verificada no período.

Fluxo de Caixa Projetado para 05 Anos

IPC-A 2010 = 5,49%

Crescimento = 5%

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Serviço/Unid Vendas	420	441	463	486	511
Caixa Inicial					
RECEBIMENTOS					
Receitas à Vista					
Faturamento	865.560,71	908.838,75	954.280,68	1.001.994,72	1.052.094,45
PAGAMENTOS					
Custos/Despesas Variáveis	236.526,82	249.512,14	263.210,36	277.660,61	292.904,18
Professores					
Férias Professores					
Décimo Terceiro Professores					
Impostos Variáveis					
Custos/Despesas Fixas	294.232,70	310.386,07	327.426,27	345.401,97	364.364,54
Receptionistas					
Aluguel Máq. Cartão de Crédito					
Administrador					
Kit Material Escritório Rep. Mensal					
Kit Material Escritório Rep. Semestr					
Kit Material Escritório Rep. Anual					
Servente					
Porteiro/Vigia					
Férias Receptionistas					
Décimo Terceiro Receptionistas					
Férias Administrador					
Décimo Terceiro Administrador					
Férias Servente					
Décimo Terceiro Servente					
Férias Porteiro/Vigia					
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia					
Kit Material de Limpeza Rep. Mensal					
Kit Material de Limpeza Rep. Semestr					
Energia Elétrica					
Água					
Telefone/Internet					
Publicidade/Propaganda					
Pró-Labore					
IPTU					
Custo Total	530.759,52	559.898,22	590.636,63	623.062,58	657.268,72
Saldo Final de Caixa	334.801,19	348.940,53	363.644,06	378.932,14	394.825,74

A título de interpretação, verifica-se que, ao final dos cinco anos, espera-se, com um crescimento de 5% (incidindo sobre as vendas – faturamento), e uma inflação projetada de 5,49%, com base no cálculo do IPC-A no último ano (outubro 2009 – novembro 2010), um saldo final de caixa no valor de R\$ 394.825,74.

7.10 Análise de Indicadores de Avaliação do Negócio

7.10.1 Payback e Taxa de Retorno do Investimento

São dois dos mais simples indicadores de avaliação de negócios, comumente usados por micro e pequenas empresas, devido à facilidade de seu cálculo.

De acordo com Gitman (2010), “o período de Payback corresponde ao tempo necessário para que a empresa recupere o investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa”. De acordo com o autor, no entanto, o período do payback, embora bastante popular, é considerado uma técnica pouco sofisticada de análise de orçamento de capital, haja vista não levar em consideração explicitamente o valor do dinheiro no tempo.

O cálculo do payback empregado no presente trabalho consiste na divisão do investimento inicial pelo fluxo de caixa (entradas de caixa – saídas de caixa) de cada período (ano).

A título de interpretação, diz-se que quanto maior o payback, pior para o empresário, pois isso significa que demorará mais tempo para este recuperar seu investimento, expondo-o a perdas oriundas dos riscos de mercado. Por outro lado, quanto menor o payback, melhor para o empresário, pois rapidamente este conseguirá recuperar o valor investido e experimentar o sucesso do negócio.

Logo, como critério de decisão para tomada de decisão do tipo aceitar-rejeitar, Gitman (2010) comenta que se o período de payback for menor do que o período máximo aceitável de payback, deve-se aceitar o projeto; mas, se o período de payback for maior do que o período máximo aceitável de payback, deve-se rejeitar o projeto. Destaca-se que a duração do período máximo aceitável de payback é definida pela direção da empresa.

No que se refere à Taxa de Retorno do Investimento, no caso do presente trabalho, calculada ao ano, diz-se que se refere ao cálculo realizado dividindo-se o fluxo de caixa (entradas de caixa – saídas de caixa) pelo valor do investimento.

O valor encontrado demonstra qual a porcentagem do investimento que retornou ao negócio, a partir do fluxo de caixa, em cada ano, dando uma dimensão ao empresário do retorno obtido com o empreendimento. Nota-se que o cálculo da taxa de retorno do investimento é o inverso do realizado para se achar o payback, o que mostra a complementaridade de tais indicadores e a facilidade do cálculo dos mesmos.

Em anexo, ao final do trabalho, segue o cálculo do Payback e da Taxa de Retorno do Investimento para cada serviço e para o empreendimento como um todo.

Segue abaixo o cálculo do Payback e da Taxa de Retorno do Investimento para o negócio (todos os serviços).

Todos os Serviços						
Ano	Investimento	Entrada de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa	Taxa de Retorno ao Ano	Payback em Anos
0	425.980,00			-425.980,00		
1		865.560,71	530.759,52	334.801,19	78,60%	1,27
2		908.838,75	559.898,22	348.940,53	81,91%	1,22
3		954.280,68	590.636,63	363.644,06	85,37%	1,17
4		1.001.994,72	623.062,58	378.932,14	88,96%	1,12
5		1.052.094,45	657.268,72	394.825,74	92,69%	1,08

A título de interpretação, verifica-se que o payback do negócio, no primeiro ano, é de 1,27 anos, significando dizer que em pouco mais de um ano de funcionamento da Escola, o empresário conseguirá obter entradas suficientes para cobrir os gastos com o investimento. Do mesmo modo, no ano 01, 78,60% do investimento retornará ao negócio.

Como avaliação de tais indicadores encontrados para o negócio, considera-se os mesmos positivos pelas empreendedoras, fato que acena para a confirmação da realização do investimento.

7.10.2 Valor Presente Líquido – VPL

O Valor Presente Líquido consiste em uma técnica de avaliação de negócios que busca analisar os valores de fluxo de caixa considerando o fator tempo, visando evitar que se incorra em erros no processo de avaliação de viabilidade econômico-financeira de investimentos, empréstimos ou financiamentos. Conforme destaca Gitman (2010), por considerar explicitamente o valor do dinheiro no tempo, o método do VPL é considerada uma técnica sofisticada de orçamento de capital.

Segundo Gitman (2010), “o VPL é calculado subtraindo-se o investimento inicial do valor presente das entradas de caixa do projeto, sendo estas descontadas à taxa de custo de capital da empresa”.

Ainda de acordo com Gitman (2010), quando o VPL é usado para se tomar decisões do tipo aceitar-rejeitar, os critérios a serem seguidos são os seguintes: se o VPL for maior que zero, deve-se aceitar o projeto; mas, se o VPL for menor que zero, deve-se rejeitar o projeto. Explica-se que, no caso do VPL maior que zero, a empresa obterá um retorno maior do que o custo de seu capital. Isso é bom para a empresa, pois aumenta seu valor de mercado e, portanto, a riqueza de seus proprietários, em um valor correspondente ao VPL.

Por último, no caso do VPL se tornar nulo, chega-se a conclusão de que o investimento terá sido recuperado, sem implicar em perdas nem ganhos ao empresário.

Observa-se que o cálculo do VPL pode ser realizado manualmente, todavia, para efeito de simplificação, o cálculo usado no presente trabalho foi realizado através da planilha de cálculos Microsoft Excel 2007©.

Segue em anexo, ao final do trabalho, o cálculo do VPL realizado para cada serviço e para o empreendimento como um todo.

Abaixo, segue o cálculo do VPL para o negócio (todos os serviços).

Ano	Investimento	Entrada de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa
0	425.980,00			-425.980,00
1		865.560,71	530.759,52	334.801,19
2		908.838,75	559.898,22	348.940,53
3		954.280,68	590.636,63	363.644,06
4		1.001.994,72	623.062,58	378.932,14
5		1.052.094,45	657.268,72	394.825,74

VPL = 1.090.106,42

A título de interpretação, como o valor encontrado para o VPL é positivo, isto quer dizer que é uma boa opção realizar o investimento, pois certamente as investidoras terão um retorno efetivo satisfatório.

7.10.3 Taxa Interna de Retorno – TIR

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é tal qual o VPL e o Payback, uma técnica de análise de alternativas de investimentos bastante usada no universo empresarial, todavia, de todas, é tida como a mais sofisticada das técnicas de orçamento de capital.

Conforme orienta Gitman (2010), a TIR é “a taxa de desconto que iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a zero (isso porque o valor presente das entradas de caixa iguala-se ao investimento inicial). É a taxa de retorno anual composta que a empresa obterá, se aplicar recursos em um projeto e receber as entradas de caixa previstas”.

Destaca-se que o nome “Taxa Interna” está relacionado ao fato de a rentabilidade calculada depender exclusivamente do fluxo de caixa, independente de fatores externos que afetem o negócio.

De acordo com Gitman (2010), quando a TIR for usada para tomar decisões do tipo aceitar-rejeitar, o critério de decisão adotado deverá ser aquele em que, se a TIR for maior que o custo de capital (Taxa Mínima de Atratividade - TMA), aceita-se o projeto; caso contrário,

se for menor, rejeita-se o projeto. Tal critério garante a empresa que ela obterá ao menos sua taxa requerida de retorno. Tal resultado deve aumentar seu valor de mercado e, conseqüentemente, a riqueza de seus proprietários.

Destaca-se, então, que para se aceitar um negócio, necessariamente, a TIR deve ser maior que a TMA. Além disso, ressalta-se que a TMA é definida através de critérios pessoais do tomador de decisões, quase sempre baseado na análise do custo do capital.

No entanto, quando for o caso de se avaliar duas alternativas econômicas, através da análise de suas taxas internas de retorno, verifica-se que o projeto que apresentar a maior taxa interna representa o investimento que proporcionará o maior retorno (Gitman, 2010).

Devido seu cálculo manual ser consideravelmente mais difícil que o cálculo das outras técnicas citadas acima, usou-se, no presente trabalho, a planilha de cálculos Microsoft Excel 2007© para encontrar seu valor.

Segue em anexo, ao final do trabalho, o cálculo da TIR realizado para cada serviço e para o empreendimento como um todo.

Abaixo, segue o cálculo da TIR para o negócio (todos os serviços).

Ano	Investimento	Entrada de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa
0	425.980,00			-425.980,00
1		865.560,71	530.759,52	334.801,19
2		908.838,75	559.898,22	348.940,53
3		954.280,68	590.636,63	363.644,06
4		1.001.994,72	623.062,58	378.932,14
5		1.052.094,45	657.268,72	394.825,74

TIR =

77,30%

A título de interpretação, como o valor encontrado para a TIR – 77,30%, é maior que o valor definido para a Taxa Mínima de Atratividade – 30%, considera-se o empreendimento economicamente atrativo.

8. Conclusão

A partir do presente estudo, foi possível exercitar diversos conceitos de Administração Financeira e Contabilidade Gerencial, considerados extremamente importantes para o profissional Administrador, especialmente em um ambiente de mercado tão competitivo e globalizado.

Verificou-se que o empreendimento estudado no Plano de Negócios proposto se apresenta como uma excelente opção de investimento, haja vista seus indicadores de rentabilidade se mostrarem bastante satisfatórios, conforme comentado em tópicos anteriores (Payback – Retorno do Capital Investido: pouco mais de um ano de operações; VPL positivo; $TIR > TMA$).

Destaca-se, mais uma vez, a importância da elaboração do Plano de Negócios, que permitiu a percepção da viabilidade econômico-financeira do empreendimento, sem a qual seria uma atitude bastante precipitada decidir sobre uma opção de investimento.

Portanto, percebe-se, nesse contexto, a importância da presença do Administrador, a quem cabe acompanhar as atividades da empresa (marketing, finanças, recursos humanos, operações, logística, etc.), visando sempre obter a melhor relação entre o uso de recursos e a obtenção de receitas, buscando alcançar um patamar ótimo de operações, no qual o lucro possa ser sempre obtido de forma crescente.

Para tal, especialmente no acompanhamento das finanças da empresa, cabe ao Administrador se utilizar das técnicas de Contabilidade Gerencial, que permitem a elaboração e análise dos demonstrativos contábeis que esclarecerão a situação econômico-financeira do negócio e nortearão o processo de tomada de decisões.

Nesse aspecto, verifica-se a complementaridade das disciplinas de Contabilidade e Administração, que apenas quando trabalhadas de modo conjunto, permitem ao empreendedor a correta visualização do cenário de seu negócio, guiando suas futuras decisões.

9. Anexos

Escola de Idiomas - Cursos de Espanhol

Quadro de Necessidades

**Serviço 01: Curso de Espanhol Regular (Básico, Intermediário e Avançado - Duração
Total do Curso: 1,5 ano)**

Aulas de Espanhol Básico (Duração: 1 semestre)*				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	2	Professor de Espanhol Básico (Salário -> carga horária semanal por professor: 12h + Encargos)/mês	R\$ 1.968,00	R\$ 3.936,00
2	2	Material Didático do Professor referente ao curso de Espanhol Básico (Livro Didático + CD)-> concedido uma única vez a cada professor.	R\$ 135,00	R\$ 270,00
3	1	Quadro Branco	R\$ 200,00	R\$ 200,00
4	2	Apagadores	R\$ 3,45	R\$ 6,90
5	10	Pincéis para Quadro-sala/mês	R\$ 3,00	R\$ 30,00
6	20	Carteiras	R\$ 50,00	R\$ 1.000,00
7	1	Aparelho de Som	R\$ 120,00	R\$ 120,00
8	1	Aparelho de DVD	R\$ 150,00	R\$ 150,00
9	1	Televisão LCD 26 polegadas	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
10	1	Ar Condicionado Split 9.000 BTUS	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
11	1	Dicionário Espanhol-Português/Português-Espanhol disponível para consulta na sala.	R\$ 25,00	R\$ 25,00
12	1	Cesto de Lixo	R\$ 10,00	R\$ 10,00
13	-	Energia Elétrica-sala/mês	-	R\$ 55,00

*As turmas de Espanhol Regular Nível Básico ocupam uma sala de aula exclusiva

Aulas de Espanhol Intermediário (Duração: 1 semestre)*				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	2	Professor de Espanhol Intermediário (Salário -> carga horária semanal por professor: 12h + Encargos)/mês	R\$ 2.160,00	R\$ 4.320,00
2	2	Material Didático do Professor referente ao curso de Espanhol Intermediário (Livro Didático + CD)-> concedido uma única vez a cada professor.	R\$ 150,00	R\$ 300,00
3	1	Quadro Branco	R\$ 200,00	R\$ 200,00
4	2	Apagadores	R\$ 3,45	R\$ 6,90
5	10	Pincéis para Quadro-sala/mês	R\$ 3,00	R\$ 30,00
6	20	Carteiras	R\$ 50,00	R\$ 1.000,00
7	1	Aparelho de Som	R\$ 120,00	R\$ 120,00
8	1	Aparelho de DVD	R\$ 150,00	R\$ 150,00

9	1	Televisão LCD 26 polegadas	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
10	1	Ar Condicionado Split 9.000 BTUS	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
11	1	Dicionário Espanhol- Português/Português-Espanhol disponível para consulta na sala.	R\$ 25,00	R\$ 25,00
12	1	Cesto de Lixo	R\$ 10,00	R\$ 10,00
13	-	Energia Elétrica-sala/mês	-	R\$ 55,00

*As turmas de Espanhol Regular Nível Intermediário ocupam uma sala de aula exclusiva

Aulas de Espanhol Avançado (Duração: 1 semestre)*				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	2	Professor de Espanhol Avançado (Salário -> carga horária semanal por professor: 12h + Encargos)/mês	R\$ 2.448,00	R\$ 4.896,00
2	2	Material Didático do Professor referente ao curso de Espanhol Avançado (Livro Didático + CD)-> concedido uma única vez a cada professor.	R\$ 175,00	R\$ 350,00
3	1	Quadro Branco	R\$ 200,00	R\$ 200,00
4	2	Apagadores	R\$ 3,45	R\$ 6,90
5	10	Pincéis para Quadro-sala/mês	R\$ 3,00	R\$ 30,00
6	20	Carteiras	R\$ 50,00	R\$ 1.000,00
7	1	Aparelho de Som	R\$ 120,00	R\$ 120,00
8	1	Aparelho de DVD	R\$ 150,00	R\$ 150,00
9	1	Televisão LCD 26 polegadas	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
10	1	Ar Condicionado Split 9000 BTUS	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
11	1	Dicionário Espanhol- Português/Português-Espanhol disponível para consulta na sala.	R\$ 25,00	R\$ 25,00
12	1	Cesto de Lixo	R\$ 10,00	R\$ 10,00
13	-	Energia Elétrica-sala/mês	-	R\$ 55,00

*As turmas de Espanhol Regular Nível Avançado ocupam uma sala de aula exclusiva.

Serviço 02: Curso de Espanhol - Preparatório p/ D.E.L.E. (Duração: 1 semestre)				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	1	Professor de Espanhol - preparatório para o DELE (Salário -> carga horária semanal por professor: 6h + Encargos)/mês	R\$ 1.344,00	R\$ 1.344,00

2	1	Material Didático do Professor referente ao curso de Espanhol preparatório para o DELE (Livro Didático + CD)-> concedido uma única vez para o professor.	R\$ 300,00	R\$ 300,00
3	1	Quadro Branco	R\$ 200,00	R\$ 200,00
4	2	Apagadores	R\$ 3,45	R\$ 6,90
5	8	Pincéis para Quadro-sala/mês	R\$ 3,00	R\$ 24,00
6	20	Carteiras	R\$ 50,00	R\$ 1.000,00
7	1	Aparelho de Som	R\$ 120,00	R\$ 120,00
8	1	Aparelho de DVD	R\$ 150,00	R\$ 150,00
9	1	Televisão LCD 26 polegadas	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
10	1	Ar Condicionado Split 9.000 BTUS	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
11	1	Dicionário Espanhol-Português/Português-Espanhol disponível para consulta na sala.	R\$ 25,00	R\$ 25,00
12	1	Cesto de Lixo	R\$ 10,00	R\$ 10,00
13	-	Energia Elétrica-sala/mês	-	R\$ 32,00

Serviço 03: Curso de Espanhol - Instrumental (Duração: 1 semestre)*				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	1	Professor de Espanhol Instrumental (Salário -> carga horária semanal por professor: 3h + Encargos)/mês	R\$ 648,00	R\$ 648,00
2	1	Material Didático do Professor referente ao curso de Espanhol Instrumental (Livro Didático + CD)-> concedido uma única vez para o professor.	R\$ 60,00	R\$ 60,00

*Divide a mesma sala com o curso de Espanhol Preparatório p/ DELE.

Serviço 04: Curso de Espanhol - Conversação e Aperfeiçoamento (Duração: 1 semestre)*				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	1	Professor de Espanhol - Conversação (Salário -> carga horária semanal por professor: 3h + Encargos)/mês	R\$ 648,00	R\$ 648,00
2	1	Material Didático do Professor referente ao curso de Espanhol Conversação (Livro Didático + CD)-> concedido uma única vez para o professor.	R\$ 40,00	R\$ 40,00

*Divide a mesma sala com o curso de Espanhol Preparatório p/ DELE.

Recepção				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	2	Recepcionista (Salário + Encargos)/mês	R\$ 1.700,00	R\$ 3.400,00
2	1	Kit Material de Escritório/ mês (contém: 4 canetas, 4 lápis, 2 borrachas)	R\$ 11,00	R\$ 11,00
3	1	Mesa p/ Recepcionistas	R\$ 400,00	R\$ 400,00
4	2	Cadeira de Escritório	R\$ 150,00	R\$ 300,00
5	2	Computador	R\$ 1.300,00	R\$ 2.600,00
6	2	No-break	R\$ 240,00	R\$ 480,00
7	2	Aparelho de Telefone	R\$ 50,00	R\$ 100,00
8	1	Multifuncional	R\$ 300,00	R\$ 300,00
9	3	Cartucho de Tinta para Multifuncional/mês	R\$ 85,00	R\$ 255,00
10	1	Fax	R\$ 330,00	R\$ 330,00
11	1	Bobina de Papel p/ Fax/mês	R\$ 5,00	R\$ 5,00
12	4	Resma de Papel/mês	R\$ 13,00	R\$ 52,00
13	1	Ar Condicionado Split 12.000 BTUS	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
14	1	Aluguel - Máquina de Cartão de Crédito sem fio/mês	R\$ 120,00	R\$ 120,00
15	2	Armário p/ Escritório	R\$ 420,00	R\$ 840,00
16	2	Agenda	R\$ 13,20	R\$ 26,40
17	1	Sofá	R\$ 1.900,00	R\$ 1.900,00
18	3	Longarina 4 lugares	R\$ 290,00	R\$ 870,00
19	1	Bebedouro Elétrico	R\$ 500,00	R\$ 500,00
20	5	Pacote de Copo Descartável com 50 unidades/mês	R\$ 4,90	R\$ 24,50
21	1	Garrafão de Água 20l/mês	R\$ 16,00	R\$ 16,00
22	4	Refil Água Garrafão/mês	R\$ 5,20	R\$ 20,80
23	1	Televisão LCD 20 polegadas	R\$ 800,00	R\$ 800,00
24	1	Notebook para uso nas aulas	R\$ 1.550,00	R\$ 1.550,00
25	1	Data-show para uso nas aulas	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
26	1	Porta Canetas, Lápis, Borrachas	R\$ 35,00	R\$ 35,00
27	2	Cesto de Lixo	R\$ 10,00	R\$ 20,00
28	1	Bloco de Anotações (100fl)/mês	R\$ 8,30	R\$ 8,30
29	2	Marca-Texto	R\$ 4,50	R\$ 9,00
30	1	Pacote de Ligas (80un)	R\$ 1,80	R\$ 1,80
31	2	Régua 15cm	R\$ 2,75	R\$ 5,50
32	1	Corretivo	R\$ 1,00	R\$ 1,00
33	2	Grampeador	R\$ 8,70	R\$ 17,40
34	2	Caixa c/ 5000 Grampos	R\$ 4,75	R\$ 9,50
35	1	Cola	R\$ 1,25	R\$ 1,25

36	1	Tesoura	R\$ 6,70	R\$ 6,70
37	1	Calculadora	R\$ 7,00	R\$ 7,00
38	1	Rolo de durex/mês	R\$ 0,90	R\$ 0,90
39	1	Caixa de Clip 100un	R\$ 3,90	R\$ 3,90
40	2	Apontador	R\$ 0,20	R\$ 0,40
41	1	Furador de Papel	R\$ 19,00	R\$ 19,00
42	30	Pasta Aba Elástico Ofício	R\$ 1,37	R\$ 41,10
43	15	Pacotes de Biscoito Maizena 200g/mês	R\$ 1,90	R\$ 28,50
44	-	Energia Elétrica/mês	-	R\$ 275,00

Administração				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	1	Administrador (Salário + Encargos)/mês	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00
2	1	Mesa de Escritório	R\$ 250,00	R\$ 250,00
3	1	Cadeira de Escritório	R\$ 200,00	R\$ 200,00
4	2	Cadeira para clientes	R\$ 200,00	R\$ 400,00
5	1	Kit Material de Escritório/ mês (contém: 2 canetas, 2 lápis, 1 borrachas)	R\$ 6,00	R\$ 6,00
6	5	Resma de papel/mês	R\$ 13,00	R\$ 65,00
7	1	Notebook	R\$ 1.550,00	R\$ 1.550,00
8	1	Pen Drive de 8Gb	R\$ 90,00	R\$ 90,00
9	1	Grampeador	R\$ 8,70	R\$ 8,70
10	1	Corretivo	R\$ 1,00	R\$ 1,00
11	1	Arquivo	R\$ 450,00	R\$ 450,00
12	1	Armário p/ Escritório	R\$ 420,00	R\$ 420,00
13	1	Aparelho de Telefone	R\$ 50,00	R\$ 50,00
14	1	Multifuncional	R\$ 300,00	R\$ 300,00
15	3	Cartucho de Tinta para Multifuncional/mês	R\$ 85,00	R\$ 255,00
16	1	Ar Condicionado Split 9.000 BTUS	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
17	1	Cesto de Lixo	R\$ 10,00	R\$ 10,00
18	-	Conta Total - Telefone + Internet/mês	-	R\$ 370,00
19	-	Energia Elétrica/mês	-	R\$ 80,00

Serviços Gerais/Vigilância				
Itens	Quantidade	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	1	Servente (Salário + Encargos)/mês	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
2	1	Porteiro-Vigia (Salário + Encargos)/mês	R\$ 1.550,00	R\$ 1.550,00

3	1	Kit Limpeza (contém: 1 vassoura, 1 rodo, 1 pá, 2 pares de luvas)	R\$ 38,65	R\$ 38,65
4	1	Frasco de 1l Desinfetante/mês	R\$ 4,60	R\$ 4,60
5	3	Lata de Inseticida	R\$ 4,90	R\$ 14,70
6	2	Limpador Limpeza Pesada/mês	R\$ 3,50	R\$ 7,00
7	2	Frasco de 500ml Limpa Vidros/mês	R\$ 5,10	R\$ 10,20
8	1	Frasco de 1l de Álcool/mês	R\$ 4,85	R\$ 4,85
9	1	Frasco Bom-Ar/mês	R\$ 6,85	R\$ 6,85
10	4	Pano de Chão/mês	R\$ 2,00	R\$ 8,00
11	4	Esponja p/ lavar banheiro/mês	R\$ 0,60	R\$ 2,40
12	4	Frasco 1,5l Cloro	R\$ 2,70	R\$ 10,80
13	3	Frasco de 1l Sabonete Líquido/mês	R\$ 13,80	R\$ 41,40
14	1	Pacote de 24 rolos de papel higiênico/mês	R\$ 24,80	R\$ 24,80
15	4	Caixa com 1000 folhas de papel para secar mãos nos banheiros/mês	R\$ 5,50	R\$ 22,00
16	2	Cesto de Lixo p/Banheiros	R\$ 10,00	R\$ 20,00

Dbs: Valor Total da Conta de Energia Elétrica (Consumo + Impostos)/mês: R\$ 552,00

Demais Custos		
Itens	Descrição	Valor Total
1	Conta de Água/mês	R\$ 35,00
2	Espaço Físico Próprio (sem mobília) composto por: recepção, sala para administração, dois banheiros e quatro salas de aula - 3 para o curso de espanhol regular e uma para os demais cursos (local que abriga o curso - centro da cidade)	R\$ 375.000,00
3	Publicidade e Propaganda/mês	R\$ 3.000,00
4	IPTU	R\$ 3.000,00

Plano de Investimento

Investimento Inicial - Serviço 01 - Espanhol Regular

Descrição	Unid	R\$	Total (R\$)
Necessidade de Caixa	-	2.000,00	2.000,00
Material Didático dos Professores	6	153,33	920,00
Dicionários p/ Salas de Aula	3	25,00	75,00
Quadro Branco p/ Salas de Aula	3	200,00	600,00
Carteiras p/ Sala de Aula	60	50,00	3.000,00

Aparelhos de Som	3	120,00	360,00
Aparelho de DVD	3	150,00	450,00
Televisão LCD 26"	3	1.300,00	3.900,00
Ar Condicionado 9.000 BTUS p/ Salas de Aula	3	1.000,00	3.000,00
Ar Condicionado 9.000 BTUS Administração	1	860,00	860,00
Mesa Recepcionistas	1	344,00	344,00
Cadeiras Recepcionistas	2	129,00	258,00
Computadores Recepcionistas	2	1.118,00	2.236,00
No-Breaks Computadores Recepção	2	206,40	412,80
Aparelhos de Telefone Recepção	2	43,00	86,00
Multifuncional para Recepção	1	258,00	258,00
Fax para Recepção	1	283,80	283,80
Ar Condicionado 12.000 BTUS Recepção	1	1.204,00	1.204,00
Armários para Recepção	2	361,20	722,40
Sofá para Recepção	1	1.634,00	1.634,00
Longarinas para Recepção	3	249,40	748,20
Bebedouro para Recepção	1	430,00	430,00
Televisão LCD 20" para Recepção	1	688,00	688,00
Notebook para Aulas	1	1.333,00	1.333,00
Data-Show	1	2.064,00	2.064,00
Mesa para Administração	1	215,00	215,00
Cadeira para Administrador	1	172,00	172,00
Cadeiras para Administração	2	172,00	344,00
Notebook para Administrador	1	1.333,00	1.333,00
Pen Drive 8Gb	1	77,40	77,40
Arquivo para Administração	1	387,00	387,00
Armário para Administração	1	361,20	361,20
Aparelho de Telefone para Administração	1	43,00	43,00
Multifuncional para Administração	1	258,00	258,00
Espaço Físico	-	322.500,00	322.500,00
Despesas Pré-Operacionais	Unid	R\$	Total (R\$)
Consultoria	-	750,00	750,00
Legalização da Empresa	-	1.875,00	1.875,00
Honorários do Advogado	-	1.125,00	1.125,00
Publicidade e Propaganda	-	5.250,00	5.250,00
Total Investimento:		362.557,80	

Investimento Inicial - Serviço 02 - Espanhol Preparatório para o D.E.L.E.

Descrição	Unid	R\$	Total (R\$)
Necessidade de Caixa	-	500,00	500,00
Material Didático dos Professores	1	300,00	300,00
Dicionários P/ Sala de Aula	1	8,33	8,33
Quadro Branco	1	66,67	66,67
Carteiras p/ Sala de Aula	6,67	50,00	333,33
Aparelhos de Som	1	40,00	40,00
Aparelho de DVD	1	50,00	50,00
Televisão LCD 26"	1	433,33	433,33
Ar Condicionado 9.000 BTUS p/ Salas de Aula	1	333,33	333,33
Ar Condicionado 9.000 BTUS Administração	1	70,00	70,00

Mesa Recepcionistas	1	28,00	28,00
Cadeiras Recepcionistas	2	10,50	21,00
Computadores Recepcionistas	2	91,00	182,00
No-Breaks Computadores Recepção	2	16,80	33,60
Aparelhos de Telefone Recepção	2	3,50	7,00
Multifuncional para Recepção	1	21,00	21,00
Fax para Recepção	1	23,10	23,10
Ar Condicionado 12.000 BTUS Recepção	1	98,00	98,00
Armários para Recepção	2	29,40	58,80
Sofá para Recepção	1	133,00	133,00
Longarinas para Recepção	3	20,30	60,90
Bebedouro para Recepção	1	35,00	35,00
Televisão LCD 20" para Recepção	1	56,00	56,00
Notebook para Aulas	1	108,50	108,50
Data-Show	1	168,00	168,00
Mesa para Administração	1	17,50	17,50
Cadeira para Administrador	1	14,00	14,00
Cadeiras para Administração	2	14,00	28,00
Notebook para Administrador	1	108,50	108,50
Pen Drive 8Gb	1	6,30	6,30
Arquivo para Administração	1	31,50	31,50
Armário para Administração	1	29,40	29,40
Aparelho de Telefone para Administração	1	3,50	3,50
Multifuncional para Administração	1	21,00	21,00
Espaço Físico	-	26.250,00	26.250,00
Despesas Pré-Operacionais	Unid	R\$	Total (R\$)
Consultoria	-	100,00	100,00
Legalização da Empresa	-	250,00	250,00
Honorários do Advogado	-	150,00	150,00
Publicidade e Propaganda	-	700,00	700,00
Total Investimento:		30.878,60	

Investimento Inicial - Serviço 03 - Espanhol Instrumental

Descrição	Unid	R\$	Total (R\$)
Necessidade de Caixa	-	250,00	250,00
Material Didático dos Professores	1	60,00	60,00
Dicionários P/ Sala de Aula	1	8,33	8,33
Quadro Branco	1	66,67	66,67
Carteiras p/ Sala de Aula	6,67	50,00	333,33
Aparelhos de Som	1	40,00	40,00
Aparelho de DVD	1	50,00	50,00
Televisão LCD 26"	1	433,33	433,33
Ar Condicionado 9.000 BTUS p/ Salas de Aula	1	333,33	333,33
Ar Condicionado 9.000 BTUS Administração	1	35,00	35,00
Mesa Recepcionistas	1	14,00	14,00
Cadeiras Recepcionistas	2	5,25	10,50
Computadores Recepcionistas	2	45,50	91,00
No-Breaks Computadores Recepção	2	8,40	16,80
Aparelhos de Telefone Recepção	2	1,75	3,50

Multifuncional para Recepção	1	10,50	10,50
Fax para Recepção	1	11,55	11,55
Ar Condicionado 12.000 BTUS Recepção	1	49,00	49,00
Armários para Recepção	2	14,70	29,40
Sofá para Recepção	1	66,50	66,50
Longarinas para Recepção	3	10,15	30,45
Bebedouro para Recepção	1	17,50	17,50
Televisão LCD 20" para Recepção	1	28,00	28,00
Notebook para Aulas	1	54,25	54,25
Data-Show	1	84,00	84,00
Mesa para Administração	1	8,75	8,75
Cadeira para Administrador	1	7,00	7,00
Cadeiras para Administração	2	7,00	14,00
Notebook para Administrador	1	54,25	54,25
Pen Drive 8Gb	1	3,15	3,15
Arquivo para Administração	1	15,75	15,75
Armário para Administração	1	14,70	14,70
Aparelho de Telefone para Administração	1	1,75	1,75
Multifuncional para Administração	1	10,50	10,50
Espaço Físico	-	13.125,00	13.125,00
Despesas Pré-Operacionais	Unid	R\$	Total (R\$)
Consultoria	-	75,00	75,00
Legalização da Empresa	-	187,50	187,50
Honorários do Advogado	-	112,50	112,50
Publicidade e Propaganda	-	525,00	525,00
Total Investimento:			16.281,80

Investimento Inicial - Serviço 04 - Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento

Descrição	Unid	R\$	Total (R\$)
Necessidade de Caixa	-	250,00	250,00
Material Didático dos Professores	1	40,00	40,00
Dicionários P/ Sala de Aula	1	8,33	8,33
Quadro Branco	1	66,67	66,67
Carteiras p/ Sala de Aula	6,67	50,00	333,33
Aparelhos de Som	1	40,00	40,00
Aparelho de DVD	1	50,00	50,00
Televisão LCD 26"	1	433,33	433,33
Ar Condicionado 9.000 BTUS p/ Salas de Aula	1	333,33	333,33
Ar Condicionado 9.000 BTUS Administração	1	35,00	35,00
Mesa Recepcionistas	1	14,00	14,00
Cadeiras Recepcionistas	2	5,25	10,50
Computadores Recepcionistas	2	45,50	91,00
No-Breaks Computadores Recepção	2	8,40	16,80
Aparelhos de Telefone Recepção	2	1,75	3,50
Multifuncional para Recepção	1	10,50	10,50
Fax para Recepção	1	11,55	11,55
Ar Condicionado 12.000 BTUS Recepção	1	49,00	49,00
Armários para Recepção	2	14,70	29,40
Sofá para Recepção	1	66,50	66,50
Longarinas para Recepção	3	10,15	30,45

Bebedouro para Recepção	1	17,50	17,50
Televisão LCD 20" para Recepção	1	28,00	28,00
Notebook para Aulas	1	54,25	54,25
Data-Show	1	84,00	84,00
Mesa para Administração	1	8,75	8,75
Cadeira para Administrador	1	7,00	7,00
Cadeiras para Administração	2	7,00	14,00
Notebook para Administrador	1	54,25	54,25
Pen Drive 8Gb	1	3,15	3,15
Arquivo para Administração	1	15,75	15,75
Armário para Administração	1	14,70	14,70
Aparelho de Telefone para Administração	1	1,75	1,75
Multifuncional para Administração	1	10,50	10,50
Espaço Físico	-	13.125,00	13.125,00
Despesas Pré-Operacionais	Unid	R\$	Total (R\$)
Consultoria	-	75,00	75,00
Legalização da Empresa	-	187,50	187,50
Honorários do Advogado	-	112,50	112,50
Publicidade e Propaganda	-	525,00	525,00
Total Investimento:			16.261,80

Investimento Inicial - Total dos Serviços

Descrição	Total (R\$)
Necessidade de Caixa	3.000,00
Material Didático dos Professores	1.320,00
Dicionários P/ Sala de Aula	100,00
Quadro Branco	800,00
Carteiras p/ Sala de Aula	4.000,00
Aparelhos de Som	480,00
Aparelho de DVD	600,00
Televisão LCD 26"	5.200,00
Ar Condicionado 9.000 BTUS p/ Salas de Aula	4.000,00
Ar Condicionado 9.000 BTUS Administração	1.000,00
Mesa Recepcionistas	400,00
Cadeiras Recepcionistas	300,00
Computadores Recepcionistas	2.600,00
No-Breaks Computadores Recepção	480,00
Aparelhos de Telefone Recepção	100,00
Multifuncional para Recepção	300,00
Fax para Recepção	330,00
Ar Condicionado 12.000 BTUS Recepção	1.400,00
Armários para Recepção	840,00
Sofá para Recepção	1.900,00
Longarinas para Recepção	870,00
Bebedouro para Recepção	500,00
Televisão LCD 20" para Recepção	800,00
Notebook para Aulas	1.550,00
Data-Show	2.400,00
Mesa para Administração	250,00

Cadeira para Administrador	200,00
Cadeiras para Administração	400,00
Notebook para Administrador	1.550,00
Pen Drive 8Gb	90,00
Arquivo para Administração	450,00
Armário para Administração	420,00
Aparelho de Telefone para Administração	50,00
Multifuncional para Administração	300,00
Espaço Físico	375.000,00
Despesas Pré-Operacionais	Total (R\$)
Consultoria	1.000,00
Legalização da Empresa	2.500,00
Honorários do Advogado	1.500,00
Publicidade e Propaganda	7.000,00
Total Investimento:	425.980,00

Quadro Estrutural de Custos e Despesas Mensais - Escola de Espanhol					
Custos	Serviços				Total
	Curso de Espanhol Regular	Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E	Curso de Espanhol Instrumental	Curso de Espanhol - Conversação e Aperfeiçoamento	
Quantidade de Serviço	24 turmas/semestre CH de cada turma: 3h	02 turmas/semestre CH de cada turma: 3h	01 turma/semestre CH de cada turma: 3h	01 turma/semestre CH de cada turma: 3h	
Custos Variáveis	Ocupa 03 salas de aula	Dividem 01 sala de aula			
02 Professores de Espanhol Básico (Salário -> carga horária semanal por professor: 12h + Encargos)/mês	R\$ 3.936,00	-	-	-	R\$ 3.936,00
02 Professores de Espanhol Intermediário (Salário -> carga horária semanal por professor: 12h + Encargos)/mês	R\$ 4.320,00	-	-	-	R\$ 4.320,00
02 Professores de Espanhol Avançado (Salário -> carga horária semanal por professor: 12h + Encargos)/mês	R\$ 4.896,00	-	-	-	R\$ 4.896,00
01 Professor de Espanhol - Instrumental (Salário -> carga horária semanal por professor: 6h + Encargos)/mês	-	R\$ 1.344,00	-	-	R\$ 1.344,00

01 Professor de Espanhol - preparatório para o DELE (Salário -> carga horária semanal por professor: 3h + Encargos)/mês	-	-	R\$ 648,00	-	R\$ 648,00
01 Professor de Espanhol - Conversação (Salário -> carga horária semanal por professor: 3h + Encargos)/mês	-	-	-	R\$ 648,00	R\$ 648,00
Férias Professores/mês	R\$ 365,33	R\$ 37,33	R\$ 18,00	R\$ 18,00	R\$ 438,67
Décimo Terceiro Professores/mês	R\$ 1.096,00	R\$ 112,00	R\$ 54,00	R\$ 54,00	R\$ 1.316,00
Material Didático dos Professores	R\$ 920,00	R\$ 300,00	R\$ 60,00	R\$ 40,00	R\$ 1.320,00
Depreciação Material Didático dos Professores (50% a.a.)/mês	R\$ 38,33	R\$ 12,50	R\$ 2,50	R\$ 1,67	R\$ 55,00
Total Custos Variáveis (Para os itens que apresentam depreciação, desconsidera-se na soma total o valor dos mesmos, levando-se em conta apenas o valor mensal da depreciação do item)	R\$ 14.651,67	R\$ 1.505,83	R\$ 722,50	R\$ 721,67	R\$ 17.601,67
Custos Fixos	Ocupa 03 salas de aula	Dividem 01 sala de aula			-
04 Dicionários Espanhol-Português/Português-Espanhol um em cada uma das quatro salas de aula (material concedido uma única vez a cada sala de aula a cada 4 anos)	R\$ 75,00	R\$ 8,33	R\$ 8,33	R\$ 8,33	R\$ 100,00
Depreciação Dicionários (25% a.a.)/mês	R\$ 1,56	R\$ 0,17	R\$ 0,17	R\$ 0,17	R\$ 2,08
04 Quadros Brancos - um em cada uma das quatro salas de aula (material concedido uma única vez a cada sala)	R\$ 600,00	R\$ 66,67	R\$ 66,67	R\$ 66,67	R\$ 800,00
Depreciação Quadro Branco (10% a.a.)/mês	R\$ 5,00	R\$ 0,56	R\$ 0,56	R\$ 0,56	R\$ 6,67

80 Carteiras para as salas de aula (20 carteiras para cada sala - material concedido uma única vez a cada sala)	R\$ 3.000,00	R\$ 333,33	R\$ 333,33	R\$ 333,33	R\$ 4.000,00
Depreciação Carteiras (10% a.a.)/mês	R\$ 25,00	R\$ 2,78	R\$ 2,78	R\$ 2,78	R\$ 33,33
04 Aparelhos de Som (um para cada sala - material concedido uma única vez a cada sala)	R\$ 360,00	R\$ 40,00	R\$ 40,00	R\$ 40,00	R\$ 480,00
Depreciação Aparelhos de Som (10% a.a.)/mês	R\$ 3,00	R\$ 0,33	R\$ 0,33	R\$ 0,33	R\$ 4,00
04 Aparelhos de DVD portátil (um para cada sala - material concedido uma única vez a cada sala)	R\$ 450,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Depreciação Aparelhos de DVD (10% a.a.)/mês	R\$ 3,75	R\$ 0,42	R\$ 0,42	R\$ 0,42	R\$ 5,00
04 Televisões LCD 26" (uma para cada sala - material concedido uma única vez a cada sala)	R\$ 3.900,00	R\$ 433,33	R\$ 433,33	R\$ 433,33	R\$ 5.200,00
Depreciação Televisões LCD 26" (10% a.a.)/mês	R\$ 32,50	R\$ 3,61	R\$ 3,61	R\$ 3,61	R\$ 43,33
04 Ar Condicionado Split 9.000 BTUS (um para cada sala - material concedido uma única vez a cada sala)	R\$ 3.000,00	R\$ 333,33	R\$ 333,33	R\$ 333,33	R\$ 4.000,00
Depreciação Ar Condicionado Split 9.000BTUS (10% a.a.)/mês	R\$ 25,00	R\$ 2,78	R\$ 2,78	R\$ 2,78	R\$ 33,33
01 Ar Condicionado Split 9.000 BTUS - Sala da Administração - material concedido uma única vez	R\$ 860,00	R\$ 70,00	R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 1.000,00
Depreciação Ar Condicionado Split 9.000BTUS (10% a.a.)/mês	R\$ 7,17	R\$ 0,58	R\$ 0,29	R\$ 0,29	R\$ 8,33
02 Recepcionistas (Salário + Encargos)/mês	R\$ 2.924,00	R\$ 238,00	R\$ 119,00	R\$ 119,00	R\$ 3.400,00
01 Mesa p/Recepcionistas (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 344,00	R\$ 28,00	R\$ 14,00	R\$ 14,00	R\$ 400,00
Depreciação Mesa (10% a.a.)/mês	R\$ 2,87	R\$ 0,23	R\$ 0,12	R\$ 0,12	R\$ 3,33

02 Cadeiras de Escritório (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 258,00	R\$ 21,00	R\$ 10,50	R\$ 10,50	R\$ 300,00
Depreciação Cadeiras (10% a.a.)/mês	R\$ 2,15	R\$ 0,18	R\$ 0,09	R\$ 0,09	R\$ 2,50
02 Computadores (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 2.236,00	R\$ 182,00	R\$ 91,00	R\$ 91,00	R\$ 2.600,00
Depreciação Computadores (20% a.a.)/mês	R\$ 37,27	R\$ 3,03	R\$ 1,52	R\$ 1,52	R\$ 43,33
02 No-break (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 412,80	R\$ 33,60	R\$ 16,80	R\$ 16,80	R\$ 480,00
Depreciação No-breaks (10% a.a.)/mês	R\$ 3,44	R\$ 0,28	R\$ 0,14	R\$ 0,14	R\$ 4,00
02 Aparelhos de Telefone (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 86,00	R\$ 7,00	R\$ 3,50	R\$ 3,50	R\$ 100,00
Depreciação Telefones (10% a.a.)/mês	R\$ 0,72	R\$ 0,06	R\$ 0,03	R\$ 0,03	R\$ 0,83
01 Multifuncional (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 258,00	R\$ 21,00	R\$ 10,50	R\$ 10,50	R\$ 300,00
Depreciação Multifuncional (20% a.a.)/mês	R\$ 4,30	R\$ 0,35	R\$ 0,18	R\$ 0,18	R\$ 5,00
01 Fax (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 283,80	R\$ 23,10	R\$ 11,55	R\$ 11,55	R\$ 330,00
Depreciação Fax (20% a.a.)/mês	R\$ 4,73	R\$ 0,39	R\$ 0,19	R\$ 0,19	R\$ 5,50
01 Ar Condicionado Split 12.000 BTUS (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 1.204,00	R\$ 98,00	R\$ 49,00	R\$ 49,00	R\$ 1.400,00
Depreciação Ar Condicionado Split 12.000 BTUS (10% a.a.)/mês	R\$ 10,03	R\$ 0,82	R\$ 0,41	R\$ 0,41	R\$ 11,67
Aluguel 01 Máquina Cartão de Crédito sem fio p/ uso na recepção	R\$ 103,20	R\$ 8,40	R\$ 4,20	R\$ 4,20	R\$ 120,00
02 Armários p/ Escritório (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 722,40	R\$ 58,80	R\$ 29,40	R\$ 29,40	R\$ 840,00
Depreciação Armários (10% a.a.)/mês	R\$ 6,02	R\$ 0,49	R\$ 0,25	R\$ 0,25	R\$ 7,00
01 Sofá (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 1.634,00	R\$ 133,00	R\$ 66,50	R\$ 66,50	R\$ 1.900,00
Depreciação Sofá (10% a.a.)/mês	R\$ 13,62	R\$ 1,11	R\$ 0,55	R\$ 0,55	R\$ 15,83

CONTABILIDADE GERENCIAL
MARIA HELENA GUERRA
CAMILA DELGADO DA COSTA

03 Longarinas - 4 lugares (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 748,20	R\$ 60,90	R\$ 30,45	R\$ 30,45	R\$ 870,00
Depreciação Longarinas (10% a.a.)/mês	R\$ 6,24	R\$ 0,51	R\$ 0,25	R\$ 0,25	R\$ 7,25
01 Bebedouro Elétrico (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 430,00	R\$ 35,00	R\$ 17,50	R\$ 17,50	R\$ 500,00
Depreciação Bebedouro (10% a.a.)/mês	R\$ 3,58	R\$ 0,29	R\$ 0,15	R\$ 0,15	R\$ 4,17
01 Televisão LCD 20" (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 688,00	R\$ 56,00	R\$ 28,00	R\$ 28,00	R\$ 800,00
Depreciação Televisão LCD 20" (10% a.a.)/mês	R\$ 5,73	R\$ 0,47	R\$ 0,23	R\$ 0,23	R\$ 6,67
01 Notebook p/ uso nas aulas (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 1.333,00	R\$ 108,50	R\$ 54,25	R\$ 54,25	R\$ 1.550,00
Depreciação Notebook (20% a.a.)/mês	R\$ 22,22	R\$ 1,81	R\$ 0,90	R\$ 0,90	R\$ 25,83
01 Data-show p/ uso nas aulas (material concedido uma única vez à recepção)	R\$ 2.064,00	R\$ 168,00	R\$ 84,00	R\$ 84,00	R\$ 2.400,00
Depreciação Data-show (10% a.a.)/mês	R\$ 17,20	R\$ 1,40	R\$ 0,70	R\$ 0,70	R\$ 20,00
01 Administrador (Salário+Encargos)/mês	R\$ 3.182,00	R\$ 259,00	R\$ 129,50	R\$ 129,50	R\$ 3.700,00
01 Mesa de Escritório p/ Sala da Administração (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 215,00	R\$ 17,50	R\$ 8,75	R\$ 8,75	R\$ 250,00
Depreciação Mesa (10% a.a.)/mês	R\$ 1,79	R\$ 0,15	R\$ 0,07	R\$ 0,07	R\$ 2,08
01 Cadeira de Escritório p/ Sala da Administração (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 172,00	R\$ 14,00	R\$ 7,00	R\$ 7,00	R\$ 200,00
Depreciação Cadeira (10% a.a.)/mês	R\$ 1,43	R\$ 0,12	R\$ 0,06	R\$ 0,06	R\$ 1,67
02 Cadeira de Escritórios p/ Clientes - Sala da Administração (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 344,00	R\$ 28,00	R\$ 14,00	R\$ 14,00	R\$ 400,00
Depreciação Cadeiras (10% a.a.)/mês	R\$ 2,87	R\$ 0,23	R\$ 0,12	R\$ 0,12	R\$ 3,33
01 Notebook p/uso da Administração (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 1.333,00	R\$ 108,50	R\$ 54,25	R\$ 54,25	R\$ 1.550,00
Depreciação Notebook (20% a.a.)/mês	R\$ 22,22	R\$ 1,81	R\$ 0,90	R\$ 0,90	R\$ 25,83

01 Pen Drive 8Gb p/ uso da Administração (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 77,40	R\$ 6,30	R\$ 3,15	R\$ 3,15	R\$ 90,00
Depreciação Pen Drive 8Gb (20% a.a.)/12	R\$ 1,29	R\$ 0,11	R\$ 0,05	R\$ 0,05	R\$ 1,50
01 Arquivo p/ Sala da Administração (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 387,00	R\$ 31,50	R\$ 15,75	R\$ 15,75	R\$ 450,00
Depreciação Arquivo (10% a.a.)/mês	R\$ 3,23	R\$ 0,26	R\$ 0,13	R\$ 0,13	R\$ 3,75
01 Armário p/ Escritório (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 361,20	R\$ 29,40	R\$ 14,70	R\$ 14,70	R\$ 420,00
Depreciação Armários (10% a.a.)/mês	R\$ 3,01	R\$ 0,25	R\$ 0,12	R\$ 0,12	R\$ 3,50
01 Aparelho de Telefone (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 43,00	R\$ 3,50	R\$ 1,75	R\$ 1,75	R\$ 50,00
Depreciação Telefones (10% a.a.)/mês	R\$ 0,36	R\$ 0,03	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,42
01 Multifuncional (material concedido uma única vez à administração)	R\$ 258,00	R\$ 21,00	R\$ 10,50	R\$ 10,50	R\$ 300,00
Depreciação Multifuncional (20% a.a.)/mês	R\$ 4,30	R\$ 0,35	R\$ 0,18	R\$ 0,18	R\$ 5,00
09 Cestos de Lixo (salas, recepção, banheiros e administração)	R\$ 73,00	R\$ 6,83	R\$ 5,08	R\$ 5,08	R\$ 90,00
Depreciação Cestos de Lixo (20% a.a.)/mês	R\$ 1,22	R\$ 0,11	R\$ 0,08	R\$ 0,08	R\$ 1,50
Kit Material de Escritório de uso Mensal (salas de aula, recepção e administração)	R\$ 741,32	R\$ 60,34	R\$ 30,17	R\$ 30,17	R\$ 862,00
Kit Material de Escritório de uso Semestral (salas de aula, recepção e administração)/mês	R\$ 5,12	R\$ 0,42	R\$ 0,10	R\$ 0,10	R\$ 5,75
Kit Material de Escritório Anual (salas de aula, recepção e administração)/mês	R\$ 13,06	R\$ 1,06	R\$ 0,53	R\$ 0,53	R\$ 15,18

CONTABILIDADE GERENCIAL
MARIA HELENA GUERRA
CAMILA DELGADO DA COSTA

01 Servente (Salário + Encargos)/mês	R\$ 1.204,00	R\$ 98,00	R\$ 49,00	R\$ 49,00	R\$ 1.400,00
01 Porteiro-Vigia (Salário + Encargos)/mês	R\$ 1.333,00	R\$ 108,50	R\$ 54,25	R\$ 54,25	R\$ 1.550,00
Kit Material de Limpeza Mensal	R\$ 113,61	R\$ 9,25	R\$ 4,62	R\$ 4,62	R\$ 132,10
Kit Material de Limpeza Semestral/mês	R\$ 9,19	R\$ 0,75	R\$ 0,37	R\$ 0,37	R\$ 10,69
Conta de Energia Elétrica Mensal	R\$ 474,72	R\$ 38,64	R\$ 19,32	R\$ 19,32	R\$ 552,00
Conta de Água Mensal	R\$ 30,10	R\$ 2,45	R\$ 1,23	R\$ 1,23	R\$ 35,00
Conta de Telefone/Internet Mensal	R\$ 318,20	R\$ 25,90	R\$ 12,95	R\$ 12,95	R\$ 370,00
Espaço Físico Próprio	R\$ 322.500,00	R\$ 26.250,00	R\$ 13.125,00	R\$ 13.125,00	R\$ 375.000,00
Depreciação Espaço Físico (2,5% a.a.)/mês	R\$ 671,88	R\$ 54,69	R\$ 27,34	R\$ 27,34	R\$ 781,25
Publicidade e Propaganda/mês	R\$ 2.580,00	R\$ 210,00	R\$ 105,00	R\$ 105,00	R\$ 3.000,00
Pró-Labore/mês	R\$ 6.880,00	R\$ 560,00	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 8.000,00
Férias Recepcionistas/mês	R\$ 81,22	R\$ 6,61	R\$ 3,31	R\$ 3,31	R\$ 94,44
Décimo Terceiro Recepcionistas/mês	R\$ 243,67	R\$ 19,83	R\$ 9,92	R\$ 9,92	R\$ 283,33
Férias Administrador/mês	R\$ 88,39	R\$ 7,19	R\$ 3,60	R\$ 3,60	R\$ 102,78
Décimo Terceiro Administrador/mês	R\$ 265,17	R\$ 21,58	R\$ 10,79	R\$ 10,79	R\$ 308,33
Férias Servente/mês	R\$ 33,44	R\$ 2,72	R\$ 1,36	R\$ 1,36	R\$ 38,89
Décimo Terceiro Servente/mês	R\$ 100,33	R\$ 8,17	R\$ 4,08	R\$ 4,08	R\$ 116,67
Férias Porteiro/Vigia/mês	R\$ 37,03	R\$ 3,01	R\$ 1,51	R\$ 1,51	R\$ 43,06
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia/mês	R\$ 111,08	R\$ 9,04	R\$ 4,52	R\$ 4,52	R\$ 129,17
IPTU/mês	R\$ 215,00	R\$ 17,50	R\$ 8,75	R\$ 8,75	R\$ 250,00
Total Custos Fixos (Para os itens que apresentam depreciação, desconsidera-se na soma total o valor dos mesmos, levando-se em conta apenas o valor mensal da depreciação do item)	R\$ 22.043,53	R\$ 1.797,10	R\$ 903,80	R\$ 903,80	R\$ 25.648,22
Custo Total (Para os itens que apresentam depreciação, desconsidera-se na soma total o valor dos mesmos, levando-se em conta apenas o valor mensal da depreciação do item)	R\$ 36.695,19	R\$ 3.302,94	R\$ 1.626,30	R\$ 1.625,46	R\$ 43.249,89

Folha do Produto - Serviço - Mensal

Serviço 01: Curso de Espanhol Regular	
Total de Alunos nos Três Níveis do Curso por Semestre:	360

Custos Variáveis	Valor/Aluno
Professores de Espanhol Regular (Níveis Básico, Intermediário e Avançado)	R\$ 36,53
Férias Professores	R\$ 1,01
Décimo Terceiro Professores	R\$ 3,04
Material Didático dos Professores	R\$ 0,11
Total Custos Variáveis:	R\$ 40,70
Custos Fixos	Valor/Aluno
Depreciação - Materiais e Equipamentos	
Dicionários para as salas de aula	R\$ 0,0043
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 0,01
Carteiras para as salas de aula	R\$ 0,07
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 0,01
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 0,01
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 0,09
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 0,09
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,01
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Computadores p/ recepção	R\$ 0,10
No-breaks p/ recepção	R\$ 0,01
Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,00
Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Fax p/ recepção	R\$ 0,01
Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 0,03
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,03
Sofá p/ recepção	R\$ 0,04
Longarinas p/ recepção	R\$ 0,02
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 0,01
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 0,02
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 0,12
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 0,05
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 0,00
Arquivo p/ Administração	R\$ 0,01
Espaço Físico	R\$ 1,87
Total:	R\$ 2,65

Mão-De-Obra	
Recepcionistas (Salários + Encargos)	R\$ 8,12
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 8,84
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 3,34
Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 3,70
Férias Recepcionistas	R\$ 0,23
Décimo Terceiro Recepcionistas	R\$ 0,68
Férias Administrador	R\$ 0,25
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 0,74
Férias Servente	R\$ 0,09
Décimo Terceiro Servente	R\$ 0,28
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 0,10
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 0,31
Total:	R\$ 26,68
Demais Itens	
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 0,29
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 0,0034
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 2,06
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 0,01
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 0,04
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 0,32
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 0,03
Energia Elétrica	R\$ 1,32
Água	R\$ 0,08
Telefone + Internet	R\$ 0,88
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 7,17
Pró-Labore	R\$ 19,11
IPTU	R\$ 0,60
Total:	R\$ 31,90
Total Custos Fixos:	R\$ 61,23
Total Geral (Custos Fixos + Custos Variáveis):	R\$ 101,93

Serviço 02: Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.	
Total de Alunos no Curso por Semestre:	30

Custos Variáveis	Valor/Aluno
Professor de Espanhol Preparatório p/ Exame DELE	R\$ 44,80
Férias Professores	R\$ 1,24
Décimo Terceiro Professores	R\$ 3,73
Material Didático dos Professores	R\$ 0,42
Total Custos Variáveis:	R\$ 50,19

Custos Fixos	Valor/Aluno
Depreciação - Materiais e Equipamentos	
Dicionários para as salas de aula	R\$ 0,0058
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 0,02
Carteiras para as salas de aula	R\$ 0,09
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 0,01
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 0,01
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 0,12
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 0,11
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,01
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Computadores p/ recepção	R\$ 0,10
No-breaks p/ recepção	R\$ 0,01
Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,00
Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Fax p/ recepção	R\$ 0,01
Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 0,03
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Sofá p/ recepção	R\$ 0,04
Longarinas p/ recepção	R\$ 0,02
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 0,01
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 0,02
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 0,12
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 0,05
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 0,0035
Arquivo p/ Administração	R\$ 0,01
Espaço Físico	R\$ 1,82
Total:	R\$ 2,69
Mão-De-Obra	
Recepcionistas (Salários + Encargos)	R\$ 7,93
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 8,63
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 3,27
Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 3,62
Férias Recepcionistas	R\$ 0,22
Décimo Terceiro Recepcionistas	R\$ 0,66
Férias Administrador	R\$ 0,24
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 0,72
Férias Servente	R\$ 0,09
Décimo Terceiro Servente	R\$ 0,27
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 0,10
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 0,30
Total:	R\$ 26,06

Demais Itens	
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 0,28
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 0,0038
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 2,01
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 0,01
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 0,04
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 0,31
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 0,02
Energia Elétrica	R\$ 1,29
Água	R\$ 0,08
Telefone + Internet	R\$ 0,86
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 7,00
Pró-Labore	R\$ 18,67
IPTU	R\$ 0,58
Total:	R\$ 31,16
Total Custos Fixos:	R\$ 59,90
Total Geral (Custos Fixos + Custos Variáveis):	R\$ 110,10

Serviço 03: Curso de Espanhol Instrumental	
Total de Alunos no Curso por Semestre:	15

Custos Variáveis	Valor/Aluno
Professor de Espanhol Preparatório p/ Esp. Inst.	R\$ 43,20
Férias Professores	R\$ 1,20
Décimo Terceiro Professores	R\$ 3,60
Material Didático dos Professores	R\$ 0,17
Total Custos Variáveis:	R\$ 48,17
Custos Fixos	Valor/Aluno
Depreciação - Materiais e Equipamentos	
Dicionários para as salas de aula	R\$ 0,01
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 0,04
Carteiras para as salas de aula	R\$ 0,19
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 0,02
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 0,03
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 0,24
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 0,20
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,01
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Computadores p/ recepção	R\$ 0,10
No-breaks p/ recepção	R\$ 0,01
Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,0029

Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Fax p/ recepção	R\$ 0,01
Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 0,03
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Sofá p/ recepção	R\$ 0,04
Longarinas p/ recepção	R\$ 0,02
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 0,01
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 0,02
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 0,12
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 0,05
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 0,0035
Arquivo p/ Administração	R\$ 0,01
Espaço Físico	R\$ 1,82
Total:	R\$ 3,04
Mão-De-Obra	
Receptionistas (Salários + Encargos)	R\$ 7,93
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 8,63
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 3,27
Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 3,62
Férias Receptionistas	R\$ 0,22
Décimo Terceiro Receptionistas	R\$ 0,66
Férias Administrador	R\$ 0,24
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 0,72
Férias Servente	R\$ 0,09
Décimo Terceiro Servente	R\$ 0,27
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 0,10
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 0,30
Total:	R\$ 26,06
Demais Itens	
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 0,28
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 0,01
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 2,01
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 0,01
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 0,04
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 0,31
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 0,02
Energia Elétrica	R\$ 1,29
Água	R\$ 0,08
Telefone + Internet	R\$ 0,86
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 7,00
Pró-Labore	R\$ 18,67
IPTU	R\$ 0,58
Total:	R\$ 31,16
Total Custos Fixos:	R\$ 60,25
Total Geral (Custos Fixos + Custos Variáveis):	R\$ 108,42

Serviço 04: Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento	
Total de Alunos no Curso por Semestre:	15

Custos Variáveis	Valor/Aluno
Professor de Espanhol Preparatório p/ Conv. E Aperf.	R\$ 43,20
Férias Professores	R\$ 1,20
Décimo Terceiro Professores	R\$ 3,60
Material Didático dos Professores	R\$ 0,11
Total Custos Variáveis:	R\$ 48,11
Custos Fixos	Valor/Aluno
Depreciação - Materiais e Equipamentos	
Dicionários para as salas de aula	R\$ 0,01
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 0,04
Carteiras para as salas de aula	R\$ 0,19
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 0,02
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 0,03
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 0,24
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 0,20
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,01
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Computadores p/ recepção	R\$ 0,10
No-breaks p/ recepção	R\$ 0,01
Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,0029
Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Fax p/ recepção	R\$ 0,01
Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 0,03
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02
Sofá p/ recepção	R\$ 0,04
Longarinas p/ recepção	R\$ 0,02
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 0,01
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 0,02
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 0,12
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 0,05
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 0,0035
Arquivo p/ Administração	R\$ 0,01
Espaço Físico	R\$ 1,82
Total:	R\$ 3,04
Mão-De-Obra	
Receptionistas (Salários + Encargos)	R\$ 7,93
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 8,63
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 3,27

Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 3,62
Férias Recepcionistas	R\$ 0,22
Décimo Terceiro Recepcionistas	R\$ 0,66
Férias Administrador	R\$ 0,24
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 0,72
Férias Servente	R\$ 0,09
Décimo Terceiro Servente	R\$ 0,27
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 0,10
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 0,30
Total:	R\$ 26,06
Demais Itens	
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 0,28
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 0,01
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 2,01
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 0,01
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 0,04
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 0,31
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 0,02
Energia Elétrica	R\$ 1,29
Água	R\$ 0,08
Telefone + Internet	R\$ 0,86
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 7,00
Pró-Labore	R\$ 18,67
IPTU	R\$ 0,58
Total:	R\$ 31,16
Total Custos Fixos:	R\$ 60,25
Total Geral (Custos Fixos + Custos Variáveis):	R\$ 108,36

Determinação do Preço de Venda do Serviço - Mensalidade dos Cursos

Serviço 01	Custo Total p/ Aluno	Preço de Venda = $\frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$										
Curso de Espanhol Regular	R\$ 101,93											
		<table border="1"> <tr><td>IMP+MG LUCRO</td><td>PERC.</td></tr> <tr><td>ISS</td><td>0,03</td></tr> <tr><td>MG DE LUCRO</td><td>0,38</td></tr> <tr><td>TOTAL</td><td>0,41</td></tr> </table>	IMP+MG LUCRO	PERC.	ISS	0,03	MG DE LUCRO	0,38	TOTAL	0,41		
IMP+MG LUCRO	PERC.											
ISS	0,03											
MG DE LUCRO	0,38											
TOTAL	0,41											
Serviço 01	PREÇO DE VENDA											
Curso de Espanhol Regular	R\$ 172,76	<table border="1"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">TESTE</td></tr> <tr><td>Custo Total</td><td>101,93</td></tr> <tr><td>ISS</td><td>5,18</td></tr> <tr><td>MG LUCRO</td><td>65,65</td></tr> <tr><td>PREÇO DE VENDA</td><td>172,76</td></tr> </table>	TESTE		Custo Total	101,93	ISS	5,18	MG LUCRO	65,65	PREÇO DE VENDA	172,76
TESTE												
Custo Total	101,93											
ISS	5,18											
MG LUCRO	65,65											
PREÇO DE VENDA	172,76											

Serviço 02	Custo Total p/ Aluno	Preço de Venda = $\frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$	
Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.	R\$ 110,10		
		IMP+MG LUCRO	PERC.
		ISS	0,03
		MG DE LUCRO	0,32
		TOTAL	0,35
Serviço 02	PREÇO DE VENDA	TESTE	
Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.	R\$ 169,38	Custo Total	110,10
		ISS	5,08
		MG LUCRO	54,20
		PREÇO DE VENDA	169,38

Serviço 03	Custo Total p/ Aluno	Preço de Venda = $\frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$	
Curso de Espanhol Instrumental	R\$ 108,42		
		IMP+MG LUCRO	PERC.
		ISS	0,03
		MG DE LUCRO	0,3
		TOTAL	0,33
Serviço 03	PREÇO DE VENDA	TESTE	
Curso de Espanhol Instrumental	R\$ 161,82	Custo Total	108,42
		ISS	4,85
		MG LUCRO	48,55
		PREÇO DE VENDA	161,82

Serviço 04	Custo Total p/ Aluno	Preço de Venda = $\frac{\text{Custo Total}}{1 - (\text{Impostos} + \text{Marg. De Lucro})}$	
Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento	R\$ 108,36		
		IMP+MG LUCRO	PERC.
		ISS	0,03
		MG DE LUCRO	0,3
		TOTAL	0,33
Serviço 04	PREÇO DE VENDA	TESTE	
Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento	R\$ 161,74	Custo Total	108,36
		ISS	4,85
		MG LUCRO	48,52
		PREÇO DE VENDA	161,74

CÁLCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Serviço 01 - Curso de Espanhol Regular

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Preço de Venda/Unid	R\$ 172,76
Custos + Despesas Variáveis/Unid.	R\$ 40,70
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 22.043,53
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 132,07
Ponto de Equilíbrio/Nº mínimo de alunos	167

Testando PE:		
PV	0	R\$ 28.836,76
CV	0	R\$ 6.793,23
CF	R\$ 22.043,53	R\$ 22.043,53
CT	0	R\$ 28.836,76
Lucro	0	0,00

$$PE \text{ em und} = \frac{R\$ 22.043,53}{R\$ 132,07} = 167$$

$$PE \text{ em R\$} = PV \text{ unit} \times Qt \text{ no PE} = R\$ 28.836,76$$

Serviço 02 - Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Preço de Venda/Unid	R\$ 169,38
Custos + Despesas Variáveis/Unid.	R\$ 50,19
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 1.797,10
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 119,19
Ponto de Equilíbrio/Nº mínimo de alunos	15

Testando PE:		
PV	0	R\$ 2.553,94
CV	0	R\$ 756,83
CF	R\$ 1.797,10	R\$ 1.797,10
CT	0	R\$ 2.553,94
Lucro	0	0,00

$$PE \text{ em und} = \frac{R\$ 1.797,10}{R\$ 119,19} = 15$$

$$PE \text{ em R\$} = PV \text{ unit} \times Qt \text{ no PE} = R\$ 2.553,94$$

Serviço 03 - Curso de Espanhol Instrumental

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Preço de Venda/Unid	R\$ 161,82
Custos + Despesas Variáveis/Unid.	R\$ 48,17
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 903,80
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 113,65
Ponto de Equilíbrio/Nº mínimo de alunos	8

Testando PE:		
PV	0	R\$ 1.286,83
CV	0	R\$ 383,03
CF	R\$ 903,80	R\$ 903,80
CT	0	R\$ 1.286,83
Lucro	0	0,00

$$PE \text{ em und} = \frac{R\$ 903,80}{R\$ 113,65} = 8$$

$$PE \text{ em R\$} = PV \text{ unit} \times Qt \text{ no PE} = R\$ 1.286,83$$

Serviço 04 - Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Preço de Venda/Unid	R\$ 161,74
Custos + Despesas Variáveis/Unid.	R\$ 48,11
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 903,80
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 113,63
Ponto de Equilíbrio/Nº mínimo de alunos	8

Testando PE:		
PV	0	R\$ 1.286,48
CV	0	R\$ 382,68
CF	R\$ 903,80	R\$ 903,80
CT	0	R\$ 1.286,48
Lucro	0	0,00

$$PE \text{ em und} = \frac{R\$ 903,80}{R\$ 113,63} = 8$$

$$PE \text{ em R\$} = PV \text{ unit} \times Qt \text{ no PE} = R\$ 1.286,48$$

Margem de Contribuição (Mensal)

Serviço 01: Curso de Espanhol Regular

Total de Alunos nos Três Níveis do Curso por Semestre: 360

Itens	R\$	%
Preço de Venda (mensalidade paga por um aluno)	R\$ 172,76	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 40,70	23,56%
Professores de Espanhol Regular (Níveis Básico, Intermediário e Avançado)	R\$ 36,53	21,15%
Férias Professores	R\$ 1,01	0,59%
Décimo Terceiro Professores	R\$ 3,04	1,76%
Material Didático dos Professores	R\$ 0,11	0,06%
Margem de Contribuição	R\$ 132,07	76,44%
(-) Despesas Gerais - Custos Fixos	R\$ 61,23	35,44%
Dicionários para as salas de aula	R\$ 0,0043	0,00%
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 0,01	0,01%
Carteiras para as salas de aula	R\$ 0,07	0,04%
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 0,01	0,00%
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 0,01	0,01%
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 0,09	0,05%
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 0,09	0,05%
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,01	0,01%
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Computadores p/ recepção	R\$ 0,10	0,06%
No-breaks p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,00	0,00%
Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Fax p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%

Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 0,03	0,02%
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,03	0,01%
Sofá p/ recepção	R\$ 0,04	0,02%
Longarinas p/ recepção	R\$ 0,02	0,01%
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 0,02	0,01%
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 0,12	0,07%
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 0,05	0,03%
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 0,00	0,00%
Arquivo p/ Administração	R\$ 0,01	0,01%
Espaço Físico	R\$ 1,87	1,08%
Receptionistas (Salários + Encargos)	R\$ 8,12	4,70%
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 8,84	5,12%
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 3,34	1,94%
Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 3,70	2,14%
Férias Receptionistas	R\$ 0,23	0,13%
Décimo Terceiro Receptionistas	R\$ 0,68	0,39%
Férias Administrador	R\$ 0,25	0,14%
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 0,74	0,43%
Férias Servente	R\$ 0,09	0,05%
Décimo Terceiro Servente	R\$ 0,28	0,16%
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 0,10	0,06%
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 0,31	0,18%
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 0,29	0,17%
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 0,0034	0,00%
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 2,06	1,19%
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 0,01	0,01%
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 0,04	0,02%
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 0,32	0,18%
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 0,03	0,01%
Energia Elétrica	R\$ 1,32	0,76%
Água	R\$ 0,08	0,05%
Telefone + Internet	R\$ 0,88	0,51%
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 7,17	4,15%
Pró-Labore	R\$ 19,11	11,06%
IPTU	R\$ 0,60	0,35%
LUCRO:	R\$ 70,83	41,00%

Serviço 02: Curso de Espanhol Preparatório p/ D.E.L.E.

Total de Alunos no Curso por Semestre:

30

Itens	R\$	%
Preço de Venda (mensalidade paga por um aluno)	169,38	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 50,19	29,63%
Professor de Espanhol Preparatório p/ Exame DELE	R\$ 44,80	26,45%
Férias Professores	R\$ 1,24	0,73%
Décimo Terceiro Professores	R\$ 3,73	2,20%
Material Didático dos Professores	R\$ 0,42	0,25%
Margem de Contribuição	R\$ 119,19	70,37%

(-) Despesas Gerais - Custos Fixos	R\$ 59,90	35,37%
Dicionários para as salas de aula	R\$ 0,01	0,00%
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 0,02	0,01%
Carteiras para as salas de aula	R\$ 0,09	0,05%
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 0,01	0,01%
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 0,01	0,01%
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 0,12	0,07%
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 0,11	0,07%
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,01	0,01%
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Computadores p/ recepção	R\$ 0,10	0,06%
No-breaks p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,00	0,00%
Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Fax p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 0,03	0,02%
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Sofá p/ recepção	R\$ 0,04	0,02%
Longarinas p/ recepção	R\$ 0,02	0,01%
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 0,02	0,01%
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 0,12	0,07%
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 0,05	0,03%
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 0,00	0,00%
Arquivo p/ Administração	R\$ 0,01	0,01%
Espaço Físico	R\$ 1,82	1,08%
Recepcionistas (Salários + Encargos)	R\$ 7,93	4,68%
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 8,63	5,10%
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 3,27	1,93%
Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 3,62	2,14%
Férias Recepcionistas	R\$ 0,22	0,13%
Décimo Terceiro Recepcionistas	R\$ 0,66	0,39%
Férias Administrador	R\$ 0,24	0,14%
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 0,72	0,42%
Férias Servente	R\$ 0,09	0,05%
Décimo Terceiro Servente	R\$ 0,27	0,16%
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 0,10	0,06%
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 0,30	0,18%
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 0,28	0,17%
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 0,00	0,00%
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 2,01	1,19%
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 0,01	0,01%
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 0,04	0,02%
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 0,31	0,18%
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 0,02	0,01%
Energia Elétrica	R\$ 1,29	0,76%
Água	R\$ 0,08	0,05%

Telefone + Internet	R\$ 0,86	0,51%
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 7,00	4,13%
Pró-Labore	R\$ 18,67	11,02%
IPTU	R\$ 0,58	0,34%
LUCRO:	R\$ 59,28	35,00%

Serviço 03: Curso de Espanhol Instrumental	
Total de Alunos no Curso por Semestre:	15

Itens	R\$	%
Preço de Venda (mensalidade paga por um aluno)	R\$ 161,82	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 48,17	29,77%
Professor de Espanhol Preparatório p/ Esp. Inst.	R\$ 43,20	26,70%
Férias Professores	R\$ 1,20	0,74%
Décimo Terceiro Professores	R\$ 3,60	2,22%
Material Didático dos Professores	R\$ 0,17	0,10%
Margem de Contribuição	R\$ 113,65	70,23%
(-) Despesas Gerais - Custos Fixos	R\$ 60,25	37,23%
Dicionários para as salas de aula	R\$ 0,01	0,01%
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 0,04	0,02%
Carteiras para as salas de aula	R\$ 0,19	0,11%
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 0,02	0,01%
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 0,03	0,02%
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 0,24	0,15%
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 0,20	0,13%
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,01	0,01%
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Computadores p/ recepção	R\$ 0,10	0,06%
No-breaks p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,00	0,00%
Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Fax p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 0,03	0,02%
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,02%
Sofá p/ recepção	R\$ 0,04	0,02%
Longarinas p/ recepção	R\$ 0,02	0,01%
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 0,02	0,01%
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 0,12	0,07%
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 0,05	0,03%
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 0,00	0,00%
Arquivo p/ Administração	R\$ 0,01	0,01%
Espaço Físico	R\$ 1,82	1,13%
Recepcionistas (Salários + Encargos)	R\$ 7,93	4,90%
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 8,63	5,34%
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 3,27	2,02%

Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 3,62	2,23%
Férias Recepcionistas	R\$ 0,22	0,14%
Décimo Terceiro Recepcionistas	R\$ 0,66	0,41%
Férias Administrador	R\$ 0,24	0,15%
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 0,72	0,44%
Férias Servente	R\$ 0,09	0,06%
Décimo Terceiro Servente	R\$ 0,27	0,17%
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 0,10	0,06%
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 0,30	0,19%
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 0,28	0,17%
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 0,01	0,00%
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 2,01	1,24%
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 0,01	0,00%
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 0,04	0,02%
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 0,31	0,19%
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 0,02	0,02%
Energia Elétrica	R\$ 1,29	0,80%
Água	R\$ 0,08	0,05%
Telefone + Internet	R\$ 0,86	0,53%
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 7,00	4,33%
Pró-Labore	R\$ 18,67	11,54%
IPTU	R\$ 0,58	0,36%
LUCRO:	R\$ 53,40	33,00%

Serviço 04: Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento

Total de Alunos no Curso por Semestre:

15

Itens	R\$	%
Preço de Venda (mensalidade paga por um aluno)	R\$ 161,74	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 48,11	29,75%
Professor de Espanhol Preparatório p/ Conv. E Aperf.	R\$ 43,20	26,71%
Férias Professores	R\$ 1,20	0,74%
Décimo Terceiro Professores	R\$ 3,60	2,23%
Material Didático dos Professores	R\$ 0,11	0,07%
Margem de Contribuição	R\$ 113,63	70,25%
(-) Despesas Gerais - Custos Fixos	R\$ 60,25	37,25%
Dicionários para as salas de aula	R\$ 0,01	0,01%
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 0,04	0,02%
Carteiras para as salas de aula	R\$ 0,19	0,11%
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 0,02	0,01%
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 0,03	0,02%
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 0,24	0,15%
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 0,20	0,13%
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,01	0,01%
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Computadores p/ recepção	R\$ 0,10	0,06%
No-breaks p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%

CONTABILIDADE GERENCIAL
MARIA HELENA GUERRA
CAMILA DELGADO DA COSTA

Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,00	0,00%
Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,01%
Fax p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 0,03	0,02%
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 0,02	0,02%
Sofá p/ recepção	R\$ 0,04	0,02%
Longarinas p/ recepção	R\$ 0,02	0,01%
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 0,01	0,01%
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 0,02	0,01%
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 0,12	0,07%
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 0,05	0,03%
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 0,00	0,00%
Arquivo p/ Administração	R\$ 0,01	0,01%
Espaço Físico	R\$ 1,82	1,13%
Recepcionistas (Salários + Encargos)	R\$ 7,93	4,91%
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 8,63	5,34%
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 3,27	2,02%
Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 3,62	2,24%
Férias Recepcionistas	R\$ 0,22	0,14%
Décimo Terceiro Recepcionistas	R\$ 0,66	0,41%
Férias Administrador	R\$ 0,24	0,15%
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 0,72	0,44%
Férias Servente	R\$ 0,09	0,06%
Décimo Terceiro Servente	R\$ 0,27	0,17%
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 0,10	0,06%
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 0,30	0,19%
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 0,28	0,17%
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 0,01	0,00%
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 2,01	1,24%
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 0,01	0,00%
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 0,04	0,02%
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 0,31	0,19%
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 0,02	0,02%
Energia Elétrica	R\$ 1,29	0,80%
Água	R\$ 0,08	0,05%
Telefone + Internet	R\$ 0,86	0,53%
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 7,00	4,33%
Pró-Labore	R\$ 18,67	11,54%
IPTU	R\$ 0,58	0,36%
LUCRO:	R\$ 53,37	33,00%

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO GERAL - MENSAL

Itens	R\$	%
Preço de Venda	R\$ 72.130,06	100,00%
(-) Custos Variáveis	R\$ 17.601,67	24,40%

CONTABILIDADE GERENCIAL
MARIA HELENA GUERRA
CAMILA DELGADO DA COSTA

Professores de Espanhol	R\$ 15.792,00	21,89%
Férias Professores	R\$ 438,67	0,61%
Décimo Terceiro Professores	R\$ 1.316,00	1,82%
Material Didático dos Professores	R\$ 55,00	0,08%
Margem de Contribuição	R\$ 54.528,39	75,60%
(-) Despesas Gerais - Custos Fixos	R\$ 25.648,22	35,56%
Dicionários para as salas de aula	R\$ 2,08	0,00%
Quadros Brancos para as salas de aula	R\$ 6,67	0,01%
Carteiras para as salas de aula	R\$ 33,33	0,05%
Aparelhos de Som p/ as salas de aula	R\$ 4,00	0,01%
Aparelhos de DVD p/ as salas de aula	R\$ 5,00	0,01%
Televisões LCD 26" p/ as salas de aula	R\$ 43,33	0,06%
Ar Condicionado Split 9.000 BTUS p/ salas de aula e sala da administração	R\$ 41,67	0,06%
Mesas de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 5,42	0,01%
Cadeiras de Escritório p/ recepção e sala da administração	R\$ 7,50	0,01%
Computadores p/ recepção	R\$ 43,33	0,06%
No-breaks p/ recepção	R\$ 4,00	0,01%
Aparelhos de Telefone p/ recepção e sala da administração	R\$ 1,25	0,00%
Multifuncionais p/ recepção e sala da administração	R\$ 10,00	0,01%
Fax p/ recepção	R\$ 5,50	0,01%
Ar Condicionado Split 12.000 BTUS p/ recepção	R\$ 11,67	0,02%
Armários p/ recepção e sala da administração	R\$ 10,50	0,01%
Sofá p/ recepção	R\$ 15,83	0,02%
Longarinas p/ recepção	R\$ 7,25	0,01%
Bebedouro Elétrico p/ recepção	R\$ 4,17	0,01%
Televisão LCD 20" p/ recepção	R\$ 6,67	0,01%
Depreciação - Notebooks p/ uso nas aulas e p/ sala da administração	R\$ 51,67	0,07%
Data-Show p/ uso nas aulas	R\$ 20,00	0,03%
Pen-Drive 8Gb p/ Administração	R\$ 1,50	0,00%
Arquivo p/ Administração	R\$ 3,75	0,01%
Espaço Físico	R\$ 781,25	1,08%
Receptionistas (Salários + Encargos)	R\$ 3.400,00	4,71%
Administrador (Salário + Encargos)	R\$ 3.700,00	5,13%
Servente (Salário + Encargos)	R\$ 1.400,00	1,94%
Porteiro/Vigia (Salário + Encargos)	R\$ 1.550,00	2,15%
Férias Receptionistas	R\$ 94,44	0,13%
Décimo Terceiro Receptionistas	R\$ 283,33	0,39%
Férias Administrador	R\$ 102,78	0,14%
Décimo Terceiro Administrador	R\$ 308,33	0,43%
Férias Servente	R\$ 38,89	0,05%
Décimo Terceiro Servente	R\$ 116,67	0,16%
Férias Porteiro/Vigia	R\$ 43,06	0,06%
Décimo Terceiro Porteiro/Vigia	R\$ 129,17	0,18%
Aluguel Máquina de Cartão de Crédito	R\$ 120,00	0,17%
Cestos de Lixo para todos os ambientes	R\$ 1,50	0,00%
Kit Material de Escritório - reposição mensal	R\$ 862,00	1,20%
Kit Material de Escritório - reposição semestral	R\$ 5,75	0,01%
Kit Material de Escritório - reposição anual	R\$ 15,18	0,02%
Kit Material de Limpeza - reposição mensal	R\$ 132,10	0,18%
Kit Material de Limpeza - reposição semestral	R\$ 10,69	0,01%
Energia Elétrica	R\$ 552,00	0,77%
Água	R\$ 35,00	0,05%
Telefone + Internet	R\$ 370,00	0,51%
Despesas com Publicidade e Propaganda	R\$ 3.000,00	4,16%
Pró-Labore	R\$ 8.000,00	11,09%
IPTU	R\$ 250,00	0,35%
LUCRO:	R\$ 28.880,17	40,04%

FLUXO DE CAIXA

12 MESES E 05 ANOS

IPC-A 2010 = 5,49%

Crescimento = 5%

Serviço 01: Curso de Espanhol Regular														ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Projção de Vendas de Serviço																		
Serviço/Unid	1ª Mês	2ª Mês	3ª Mês	4ª Mês	5ª Mês	6ª Mês	7ª Mês	8ª Mês	9ª Mês	10ª Mês	11ª Mês	12ª Mês						
Preço de Vendas	172,76	62.195,24	62.195,24	62.195,24	62.195,24	62.195,24	62.195,24	62.195,24	62.195,24	62.195,24	62.195,24	62.195,24	360	378	397	417	438	
Caixa Inicial																		
RECEBIMENTOS														746.342,32	783.600,06	822.843,07	863.985,22	907.184,48
PAGAMENTOS														197.750,23	208.606,78	220.053,23	232.140,55	244.885,06
Custo Total	38.103,41	36.115,75	35.190,30	33.385,82	34.128,00	34.987,92	41.964,42	36.115,75	35.341,75	33.385,82	45.025,50	46.042,11	450.792,56	475.541,07	501.648,28	529.188,77	558.241,23	
Saldo Final de Caixa	23.085,83	49.185,33	76.170,27	104.373,69	133.046,93	160.254,25	180.405,07	206.564,57	233.418,07	262.227,49	293.337,23	326.550,36	295.550,36	308.118,39	321.194,79	334.736,45	340.943,25	

Serviço 02: Curso de Espanhol Preparatório para o D.E.L.E.														ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Projção de Vendas de Serviço																		
Serviço/Unid	1ª Mês	2ª Mês	3ª Mês	4ª Mês	5ª Mês	6ª Mês	7ª Mês	8ª Mês	9ª Mês	10ª Mês	11ª Mês	12ª Mês						
Preço de Vendas	169,38	5.081,44	5.081,44	5.081,44	5.081,44	5.081,44	5.081,44	5.081,44	5.081,44	5.081,44	5.081,44	5.081,44	30	32	33	35	36	
Caixa Inicial																		
RECEBIMENTOS														60.977,26	64.026,14	67.227,45	70.588,82	74.118,26
PAGAMENTOS														19.743,32	20.833,56	21.977,32	23.183,87	24.456,67
Custo Total	3.457,38	3.213,71	3.138,33	2.991,51	3.051,92	3.121,91	3.780,93	3.213,71	3.150,71	2.991,51	4.075,67	4.156,42	40.345,78	42.560,77	44.897,35	47.362,22	49.362,40	
Saldo Final de Caixa	1.624,06	3.491,78	5.434,84	7.524,77	9.554,23	11.513,81	12.814,32	14.682,05	16.612,77	18.702,70	19.708,47	20.631,50	20.631,50	21.465,38	22.330,10	23.226,60	24.155,85	

CONTABILIDADE GERENCIAL
MARIA HELENA GUERRA
CAMILA DELGADO DA COSTA

Serviço 03: Curso de Espanhol Instrumental																			
Projecção de Vendas de Serviço															ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Serviço/Unid	1ª Mês	2ª Mês	3ª Mês	4ª Mês	5ª Mês	6ª Mês	7ª Mês	8ª Mês	9ª Mês	10ª Mês	11ª Mês	12ª Mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5		
Preço de Vendas	16182	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31							
Caixa Inicial	11 Mês	21 Mês	31 Mês	41 Mês	51 Mês	61 Mês	71 Mês	81 Mês	91 Mês	101 Mês	111 Mês	121 Mês							
RECEBIMENTOS		726,02	1.573,88	2.453,40	3.416,35	4.347,10	5.241,49	5.813,73	6.661,59	7.540,94	8.439,90	8.326,78							
PAGAMENTOS	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	2.427,31	29.127,72	30.584,11	32.113,31	33.716,98	35.404,93		
Custos/Despesas Variáveis	720,82	720,82	720,82	720,82	720,82	720,82	720,82	720,82	720,82	720,82	720,82	720,82	1.044,82	1.044,82	1.044,82	1.044,82	1.044,82		
Custo Total	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	1.707,49	19.810,81	20.836,43	22.045,75	23.256,06	24.532,82		
Saldo Final de Caixa	726,02	1.573,88	2.453,40	3.416,35	4.347,10	5.241,49	5.813,73	6.661,59	7.540,94	8.439,90	8.326,78	9.316,31	9.316,31	9.316,31	9.316,31	9.316,31	9.316,31		

Serviço 04: Curso de Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento																			
Projecção de Vendas de Serviço															ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Serviço/Unid	1ª Mês	2ª Mês	3ª Mês	4ª Mês	5ª Mês	6ª Mês	7ª Mês	8ª Mês	9ª Mês	10ª Mês	11ª Mês	12ª Mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5		
Preço de Vendas	16174	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07							
Caixa Inicial	11 Mês	21 Mês	31 Mês	41 Mês	51 Mês	61 Mês	71 Mês	81 Mês	91 Mês	101 Mês	111 Mês	121 Mês							
RECEBIMENTOS		724,81	1.571,46	2.455,78	3.413,33	4.341,07	5.234,25	5.805,29	6.651,94	7.530,09	8.487,84	8.315,51							
PAGAMENTOS	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	2.426,07	29.112,79	30.568,43	32.096,06	33.701,70	35.386,78		
Custos/Despesas Variáveis	720,78	720,78	720,78	720,78	720,78	720,78	720,78	720,78	720,78	720,78	720,78	720,78	1.044,78	1.044,78	1.044,78	1.044,78	1.044,78		
Custo Total	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	1.705,26	19.810,36	20.837,95	22.045,25	23.255,54	24.532,26		
Saldo Final de Caixa	724,81	1.571,46	2.455,78	3.413,33	4.341,07	5.234,25	5.805,29	6.651,94	7.530,09	8.487,84	8.315,51	9.302,43	9.302,43	9.302,43	9.302,43	9.302,43	9.302,43		

Todos os Serviços																			
Projecção de Vendas de Serviço															ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Serviço/Unid	1ª Mês	2ª Mês	3ª Mês	4ª Mês	5ª Mês	6ª Mês	7ª Mês	8ª Mês	9ª Mês	10ª Mês	11ª Mês	12ª Mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5		
Preço de Vendas	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420							
Caixa Inicial	11 Mês	21 Mês	31 Mês	41 Mês	51 Mês	61 Mês	71 Mês	81 Mês	91 Mês	101 Mês	111 Mês	121 Mês							
RECEBIMENTOS		26.160,72	55.802,45	86.520,28	119.336,33	151.289,39	182.243,80	204.316,41	234.560,14	265.101,87	297.917,93	316.343,98							
PAGAMENTOS	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	72.130,06	865.560,71	908.838,75	954.280,68	1.001.934,72	1.052.034,45		
Custos/Despesas Variáveis	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	17.955,30	25.851,90	25.851,90	25.851,90	25.851,90	25.851,90		
Custo Total	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	54.174,76	590.759,52	599.898,22	606.636,63	626.082,82	651.262,55		
Saldo Final de Caixa	26.160,72	55.802,45	86.520,28	119.336,33	151.289,39	182.243,80	204.316,41	234.560,14	265.101,87	297.917,93	316.343,98	334.801,19	334.801,19	334.801,19	334.801,19	334.801,19	334.801,19		

VALOR PRESENTE LÍQUIDO E TAXA INTERNA DE RETORNO

Serviço 01 - Espanhol Regular

Ano	Investimento	Entrada de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa	Taxa de Retorno ao Ano	Payback em Anos
0	362.557,80			-362.557,80		
1		746.342,92	450.792,56	295.550,36	81,52%	1,23
2		783.660,06	475.541,07	308.118,99	84,98%	1,18
3		822.843,07	501.648,28	321.194,79	88,59%	1,13
4		863.985,22	529.188,77	334.796,45	92,34%	1,08
5		907.184,48	558.241,23	348.943,25	96,24%	1,04

VPL = 975.900,88

TIR = 80,53%

Serviço 02 - Espanhol Preparatório para o D.E.L.E.

Ano	Investimento	Entrada de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa	Taxa de Retorno ao Ano	Payback em Anos
0	30.878,60			-30.878,60		
1		60.977,28	40.345,78	20.631,50	66,81%	1,50
2		64.026,14	42.560,77	21.465,38	69,52%	1,44
3		67.227,45	44.897,35	22.330,10	72,32%	1,38
4		70.588,82	47.362,22	23.226,60	75,22%	1,33
5		74.118,26	49.962,40	24.155,86	78,23%	1,28

VPL = 62.442,94

TIR = 63,98%

Serviço 03 - Espanhol Instrumental

Ano	Investimento	Entrada de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa	Taxa de Retorno ao Ano	Payback em anos
0	16.281,80			-16.281,80		
1		29.127,72	19.810,81	9.316,91	57,22%	1,75
2		30.584,11	20.898,43	9.685,68	59,49%	1,68
3		32.113,31	22.045,75	10.067,56	61,83%	1,62
4		33.718,98	23.256,06	10.462,92	64,26%	1,56
5		35.404,93	24.532,82	10.872,11	66,77%	1,50

VPL = 25.904,60

TIR = 52,84%

Serviço 04 - Espanhol Conversação e Aperfeiçoamento

Ano	Investimento	Entrada de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa	Taxa de Retorno ao Ano	Payback em Anos
0	16.261,80			-16.261,80		
1		29.112,79	19.810,36	9.302,43	57,20%	1,75
2		30.568,43	20.897,95	9.670,48	59,47%	1,68
3		32.096,86	22.045,25	10.051,60	61,81%	1,62
4		33.701,70	23.255,54	10.446,16	64,24%	1,56
5		35.386,78	24.532,26	10.854,52	66,75%	1,50

VPL = 25.858,01

TIR = 52,82%

Todos os Serviços

Ano	Investimento	Entrada de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa	Taxa de Retorno ao Ano	Payback em Anos
0	425.980,00			-425.980,00		
1		865.560,71	530.759,52	334.801,19	78,60%	1,27
2		908.838,75	559.898,22	348.940,53	81,91%	1,22
3		954.280,68	590.636,63	363.644,06	85,37%	1,17
4		1.001.994,72	623.062,58	378.932,14	88,96%	1,12
5		1.052.094,45	657.268,72	394.825,74	92,69%	1,08

VPL = 1.090.106,42

TIR = 77,30%

Referências Bibliográficas

DIAS, Antonia Maria Batista de Souza. Estudo da viabilidade econômico-financeira de uma micro-empresa na Região Metropolitana de Belém sob a ótica do plano de negócios. Trabalho de Conclusão de Curso. Belém, 2004.

Disponível: <<http://www2.uol.com.br/aprendiz/guiaempregos/educadores/noticias/ge040805.htm>> Acesso em 04/11/2010.

Disponível: <<http://rclaro.wordpress.com/2010/11/03/numero-de-franquias-quase-triplica-em-dez-anos/>> Acesso em 04/11/2010.

Disponível: <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI82411-17208,00-AS+MAIORES+E+MELHORES+FRANQUIAS+NO+SETOR+DE+ESCOLAS+DE+IDIO+MAS.html>> Acesso em 04/11/2010.

Disponível: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/guiafranchising/index.asp?codSeg=43>> Acesso em 04/11/2010.

Disponível: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/guiafranchising/RankingFranchising.asp>> Acesso em 04/11/2010.

Disponível: <http://veja.abril.com.br/idade/educacao/pesquisa/lingua_inglesa/1570.html> Acesso em 04/11/2010.

Disponível: <http://www.catho.com.br/jcs/inpiter_view.phtml?id=3894> Acesso em 04/11/2010.

Disponível: <<http://www.donquijote.org/brazilian/whyspanish.asp>> Acesso em 04/11/2010.

Disponível: <<http://www.stb.com.br/servicos-para-viagem/dicas-noticias-viagens/ingles-fluente-e-requisito-basico-diferencial-e-o-3-idioma.aspx?IdNoticia=31&Categoria=1>> Acesso em 04/11/2010.

Disponível:<http://www.catho.com.br/jcs/inpuiter_view.phtml?id=1243> Acesso em 04/11/2010.

Disponível:<http://veja.abril.com.br/251000/p_172.html> Acesso em 04/11/2010.

DOLABELA, Fernando. Oficina do Empreendedor. São Paulo: Editora de Cultura, 1999.

DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luísa. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. 12ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HALLGREN, Arivaldo; AZEVEDO, Gustavo Carrer I.; PEREIRA, Jorge Luiz da Rocha, ANDRADE, Renato Fonseca de. GESTÃO DA MICRO E PEQUENA EMPRESA – AMIGO DA PEQUENA EMPRESA, SAIBA MAIS. As 40 perguntas mais frequentes dos empresários. São Paulo: SEBRAE, 2008.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade Gerencial. 6ª Edição. São Paulo: Atlas, 2008.

MARION, José Carlos. Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial. 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 2009.

ROSA, Cláudio Afrânio. Como elaborar um plano de negócio. Brasília: SEBRAE, 2007.