



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Londrina



DOUGLAS HENRIQUE HIDEMITSU TSUDA

**ANÁLISE DE VIABILIDADE DE UMA ESCOLA DE LÍNGUA
JAPONESA A DISTÂNCIA, COM SEDE EM LONDRINA**

LONDRINA

2019

DOUGLAS HENRIQUE HIDEMITSU TSUDA

**ANÁLISE DE VIABILIDADE DE UMA ESCOLA DE LÍNGUA
JAPONESA A DISTÂNCIA, COM SEDE EM LONDRINA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada como requisito para obtenção do título de Bacharel, em engenharia de produção, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Angelo Ferreira

LONDRINA

2019

TERMO DE APROVAÇÃO

ANÁLISE DE VIABILIDADE DE UMA ESCOLA DE LÍNGUA JAPONESA A DISTÂNCIA, COM SEDE EM LONDRINA

POR

DOUGLAS HENRIQUE HIDEMITSU TSUDA

Esta Monografia foi apresentada às 14 horas do dia 20 de novembro de 2019 como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Londrina. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores relacionados abaixo. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho: **APROVADO.**

Prof. Dr. Silvana Rodrigues Quintilhano Tondato (UTFPR - Londrina)
Banca Examinadora

Prof. Dr. Rogério Tondato (UTFPR - Londrina)
Banca Examinadora

Prof. Dr. Jose Angelo Ferreira (UTFPR - Londrina)
Presidente da Banca Examinadora
Orientador

Dedico este trabalho à toda minha família e amigos, por todo auxílio e apoio incondicional recebido durante essa jornada

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus pelo dom da vida e por me permitir viver experiências maravilhosas.

Agradeço a minha família, que me apoiou durante a minha vida toda, me deu condições de estudo, me educou e me passou ensinamentos que me fizeram tornar a pessoa que sou hoje.

Ao meu orientador Professor Dr. José Angelo Ferreira, pela forma que me guiou e me ajudou nesta trajetória.

Ao coordenador do curso Professor Dr. Rafael Henrique Palma Lima, pela sua dedicação e boa vontade em ajudar os alunos.

Aos meus amigos e colegas de sala, em especial ao Alessandro Camargo, Bruno Tomazi e João Antonio que ajudaram a tornar o processo de aprendizagem muito mais fácil e divertido.

Enfim, gostaria de agradecer a todos que passaram pela minha vida, e que de alguma forma tenham contribuído para minha formação.

RESUMO

Tendo em vista que, nos dias de hoje, existe a necessidade da aprendizagem de línguas estrangeiras através de métodos mais flexíveis de ensino, que quebrem as barreiras impeditivas para a aprendizagem de uma nova língua, como a falta de tempo e recursos financeiros da população, pesquisou-se sobre a viabilidade da criação de uma escola de língua japonesa a distância, com sede em Londrina no Paraná, que tem como público-alvo os estudantes da Universidade Tecnológica Federal do Paraná campus Londrina, que foi o subsídio mercadológico para o Plano de Negócios. Para tanto, foi necessário construir uma base teórica para compreensão de todos os conceitos envolvidos na elaboração do plano, realizar uma pesquisa de mercado para compreender o setor e o perfil do cliente e, finalmente, elaborar todos os elementos que compõe o Plano de Negócios. Esta é uma pesquisa científica, de caráter quanti-qualitativo, onde foram levantados dados primários através da pesquisa de mercado, e secundários, representados por dados estatísticos e pesquisas realizadas por outros autores, que foram utilizados para elaboração do Plano de Negócios, seguindo o modelo sugerido pelo Sebrae. Diante disso, verificou-se que a partir da criação de uma base científica através de fontes relevantes e realização da análise de mercado foi criado o Plano de negócios, constatando que o empreendimento é aceito pelo público-alvo e é atrativo à investidores quanto a sua viabilidade.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Plano de Negócios. Escola. Língua japonesa.

ABSTRACT

Whereas, nowadays, there is a need for foreign language learning through more flexible teaching methods that break down barriers to learning a new language, such as the population's lack of time and financial resources. The viability of the creation of a distance learning Japanese language school, based in Londrina, Paraná, was researched. The school has as target audience the students of the Federal Technological University of Paraná campus Londrina, which was the market subsidy for the Business Plan. Therefore, it was necessary to build a theoretical basis for understanding all the concepts involved in the preparation of the plan, conduct a market research to understand the sector and the customer profile and, finally, elaborate all the elements that make up the Business Plan. This is a qualitative and quantitative scientific research, which collected primary data through market research, and secondary data, represented by statistical data and research conducted by other authors, which were used to prepare the Business Plan, following the model suggested by Sebrae. Thus, from the creation of a scientific base with relevant sources and conducting market analysis, the Business Plan was created, noting that the venture is accepted by the target audience and is attractive to investors as to its viability.

Keywords: Entrepreneurship. Business plan. School. Japanese language.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|--|----|
| Figura 1 – Matriz F.O.F.A..... | 25 |
| Gráfico 1 – DRE do empreendimento referente aos 5 primeiros anos | 50 |
| Gráfico 2 – Sexo dos entrevistados..... | 66 |
| Gráfico 3 - Idade dos entrevistados..... | 66 |
| Gráfico 4 - Estado civil dos entrevistados | 67 |
| Gráfico 5 – Profissão dos entrevistados..... | 67 |
| Gráfico 6 – Renda familiar dos entrevistados..... | 68 |
| Gráfico 7 – Interesse dos entrevistados pela Cultura Japonesa | 68 |
| Gráfico 8 - Percepção dos entrevistados em relação a dificuldade no aprendizado da língua japonesa | 69 |
| Gráfico 9 – Preço que os entrevistados estão dispostos a pagar pela mensalidade do curso | 69 |
| Gráfico 10 – Sexo dos clientes..... | 71 |
| Gráfico 11 – Idade dos clientes | 71 |
| Gráfico 12 - Estado Civil dos clientes..... | 72 |
| Gráfico 13 – Profissão dos clientes | 72 |
| Gráfico 14 – Renda familiar dos clientes..... | 73 |
| Gráfico 15 - Interesse dos clientes pela Cultura Japonesa | 73 |
| Gráfico 16 - Percepção dos clientes em relação a dificuldade do aprendizado da língua japonesa | 74 |
| Gráfico 17 – Expectativa de fluência dos clientes, após terminar o curso..... | 74 |
| Gráfico 18 - Preço que os clientes estão dispostos a pagar pela mensalidade do curso | 75 |
| Quadro 1 – Ficha do Empreendedor do Irineu Kiyoto Tsuda | 29 |
| Quadro 2 – Ficha do Empreendedor do Douglas Henrique Hidemitsu Tsuda..... | 30 |
| Quadro 3 – Capital social da empresa | 31 |
| Quadro 4 – Análise dos concorrentes | 35 |
| Quadro 5 – Investimento Fixo | 41 |
| Quadro 6 – Investimentos Pré-operacionais | 43 |
| Quadro 7 – Custo Total com mão de obra | 46 |
| Quadro 8 – DRE referente aos 12 primeiros meses do negócio | 49 |
| Quadro 9 – DRE referente aos 5 primeiros anos do negócio | 49 |
| Quadro 10 – Análise de viabilidade: VPL, TIR e Prazo de retorno de investimento .. | 54 |
| Quadro 11 – Análise de cenários | 55 |
| Quadro 12 – Matriz F.O.F.A. do empreendimento | 57 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Capital de giro | 42 |
| Tabela 2 - Investimento total | 43 |
| Tabela 3 - Projeção de faturamentos dos 12 primeiros meses | 44 |
| Tabela 4 - Faturamento anual para os primeiros 5 anos | 44 |
| Tabela 5 - Custo variável referente ao primeiro ano | 45 |
| Tabela 6 - Custo variável referente aos segundo, terceiro, quarto e quinto anos | 45 |
| Tabela 7 – Custos com depreciação | 47 |
| Tabela 8 – Custo Fixo mensal do negócio | 48 |
| Tabela 9 - Ponto de equilíbrio, lucratividade e rentabilidade da empresa | 55 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 13 |
| 4.1 EMPREENDEDORISMO | 14 |
| 4.2 PERFIL EMPREENDEDOR..... | 15 |
| 4.3 PLANO DE NEGÓCIOS..... | 16 |
| 4.4 ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS..... | 16 |
| 4.4.1 Sumário Executivo | 17 |
| 4.4.2 Análise de Mercado | 18 |
| 4.4.3 Plano de Marketing | 19 |
| 4.4.4 Plano Operacional | 20 |
| 4.4.5 Plano Financeiro | 20 |
| 4.4.6 Construção de Cenários | 24 |
| 4.4.7 Análise Estratégica | 25 |
| 5.1 TIPO DE PESQUISA | 26 |
| 5.2 LIMITAÇÃO DA PESQUISA | 27 |
| 6.1 SUMÁRIO EXECUTIVO..... | 28 |
| 6.1.1 O Negócio | 28 |
| 6.1.2 Dados dos Empreendedores | 29 |
| 6.1.3 Missão da Empresa | 30 |
| 6.1.4 Setores de Atividades | 30 |
| 6.1.5 Forma Jurídica | 30 |
| 6.1.6 Enquadramento tributário | 31 |
| 6.1.7 Capital Social | 31 |
| 6.1.8 Fontes de Recursos..... | 31 |
| 6.2 ANÁLISE DE MERCADO..... | 31 |
| 6.2.1 Estudo dos Clientes | 31 |
| 6.2.2 Estudo dos Concorrentes | 32 |
| 6.2.2.1 Empresa A | 32 |
| 6.2.2.2 Empresa B | 33 |
| 6.2.2.3 Empresa C | 33 |
| 6.2.2.4 Empresa D | 33 |
| 6.2.2.5 Empresa E | 33 |
| 6.2.2.6 Empresa F | 34 |
| 6.2.3 Estudo dos Fornecedores | 36 |
| 6.3 PLANO DE MARKETING..... | 36 |
| 6.3.1 Serviços a serem prestados | 36 |
| 6.3.2 Preço | 37 |
| 6.3.3 Estratégia Promocionais | 37 |
| 6.3.4 Estrutura de Comercialização | 37 |

| | | |
|---------|--|----|
| 6.3.5 | Localização | 37 |
| 6.4 | PLANO OPERACIONAL | 38 |
| 6.4.1 | Leiaute | 38 |
| 6.4.2 | Capacidade Instalada | 38 |
| 6.4.3 | Processos Operacionais | 38 |
| 6.4.4 | Necessidade de Pessoal | 39 |
| 6.5 | PLANO FINANCEIRO | 39 |
| 6.5.1 | Investimentos Totais | 39 |
| 6.5.1.1 | Investimentos fixos..... | 40 |
| 6.5.1.2 | Estoque inicial..... | 41 |
| 6.5.1.3 | Capital de giro | 42 |
| 6.5.1.4 | Investimentos pré-operacionais | 42 |
| 6.5.2 | Faturamento Mensal | 43 |
| 6.5.3 | Custos Totais do Empreendimento | 45 |
| 6.5.3.1 | Custos variáveis..... | 45 |
| 6.5.3.2 | Custos fixos | 46 |
| 6.5.4 | Demonstrativo de Resultados de Exercício | 48 |
| 6.5.5 | Ferramentas de Análise de Viabilidade | 51 |
| 6.5.5.1 | Valor presente líquido (VPL) | 51 |
| 6.5.5.2 | Taxa interna de retorno (TIR)..... | 51 |
| 6.5.5.3 | Prazo de retorno do investimento | 52 |
| 6.5.5.4 | Ponto de equilíbrio | 52 |
| 6.5.5.5 | Lucratividade..... | 53 |
| 6.5.5.6 | Rentabilidade | 53 |
| 6.6 | CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS | 55 |
| 6.7 | AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA | 56 |

1 INTRODUÇÃO

Empreender é essencial para a economia e para a sociedade atual. Como cita Lenzi (2009), o empreendedorismo é crucial para o desenvolvimento de um país, visto que iniciativas empreendedoras podem gerar crescimento tanto econômico quanto social para uma nação.

Segundo Chiavenato (2012), o empreendedor, é qualquer pessoa, seja ele dono de uma empresa ou não, que busca estar inovando sempre. Ele possui um faro para negócios, pois tem facilidade de procurar, encontrar e capitalizar sobre oportunidades, mesmo elas aparecendo em momentos inesperados, e não tem medo de assumir responsabilidades e riscos para atingir seus objetivos.

Apesar de o empreendedor se dispor a assumir riscos, eles devem ser controlados e minimizados ao máximo. Nesse contexto, auxiliando o empreendedor a estruturar sua ideia e avaliar a viabilidade do seu empreendimento, existe uma ferramenta chamada Plano de Negócios.

Bernardi (2014), afirma que o Plano de negócios é uma ferramenta muito importante, pois aumenta as chances de o negócio obter sucesso. É a melhor forma de planejar um negócio, pensando na sua estruturação, estratégias que serão utilizadas, recursos necessários, e também tem a função de analisar a viabilidade do empreendimento. Além disso, ele é útil para a captação de recursos, sendo apresentado a possíveis investidores, bancos, e outras partes interessadas.

Nos dias de hoje, é comum se ouvir que a aprendizagem de uma segunda língua é fundamental para o sucesso profissional de um indivíduo, porém a motivação da aprendizagem da língua japonesa, em específico, vai além da questão profissional.

Dominar a língua japonesa apresenta-se como uma vantagem competitiva, que pode aumentar as oportunidades profissionais, pois segundo Nakamura (2014), desde a década de 80, a emigração para o Japão é recorrente, devido a condição econômica favorável do país em relação ao Brasil, e através de pesquisa, constataram que um dos maiores problemas enfrentados por estrangeiros no Japão, é a falta de domínio da língua. Sendo também uma limitação, pois devido à falta de fluência na língua, as oportunidades de emprego para estrangeiros no Japão, se limitavam em trabalhos, sujos, perigosos e rígidos, que não necessitavam de uma comunicação profunda.

Além do motivo profissional, segundo Sá e Nishikido (2011), a aprendizagem da língua japonesa, por jovens, também é motivada pelo apreço à elementos da cultura japonesa, como desenhos e revistas em quadrinhos japoneses, por exemplo, o que gerou um crescimento do mercado de ensino da língua japonesa nos últimos anos.

Mesmo sabendo da importância do aprendizado de uma língua estrangeira, os brasileiros podem enfrentar diversas dificuldades para conseguir essa realização, como por exemplo a falta de tempo disponível e recursos financeiros.

Com o intuito de criar um modelo de ensino mais flexível, que se encaixa na rotina e na condição financeira do brasileiro, surge o ensino à distância. Segundo pesquisa do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), realizado em 2018, no período de 2008 a 2018, o número de ingressos em cursos de graduação a distância praticamente triplicou, teve uma variação positiva de 196,6%, enquanto o número de ingresso nos cursos de graduação presencial aumentou apenas 10,6%. Esse dado, mostra o aumento da procura por esse método de ensino mais flexível, em relação ao método presencial, para o ensino superior.

O sucesso do método de ensino à distância obtido em cursos de graduação por si só, não garante que no ensino de idiomas também obterá sucesso, pois apesar de ambos serem relacionados a educação, possuem características peculiares. Sendo assim, se faz necessário a utilização do plano de negócios para verificar a aceitação do mercado, e conseqüentemente a viabilidade econômica e financeira do negócio.

Essas definições foram colocadas para a compreensão de que, nesse contexto de mercado competitivo, existe um setor crescente e cheio de oportunidades, que é o mercado de ensino da língua japonesa, de forma específica, o ensino de língua japonesa a distância. Em poucas palavras, a ideia central do presente trabalho, é a utilização do Plano de Negócios para responder a seguinte pergunta: É viável a criação de uma escola de língua japonesa à distância, com sede em Londrina?

2 OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de negócios para analisar a viabilidade econômica e financeira de uma escola de língua japonesa a distância, sediada em Londrina.

2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fazer revisão bibliográfica do conteúdo abordado no Plano de Negócios, para compreensão total do trabalho;
- Realizar uma pesquisa de mercado;
- Elaborar o Plano de Negócios;
- Analisar a viabilidade econômica e financeira da Escola de línguas.

3 JUSTIFICATIVA

Atualmente no Brasil, é difundido pelos meios de comunicação a necessidade da aprendizagem de uma língua estrangeira, pois sabe-se que ao se aprender uma língua estrangeira, como a japonesa, por exemplo, inúmeras oportunidades surgirão, visto que o Japão é uma potência econômica mundial. Porém, os brasileiros, em especial os estudantes de universidades brasileiras, encontram dificuldades para aprender novos idiomas, visto que o tempo disponível é curto e os recursos financeiros são limitados. Esse é um dos motivos pelo qual o método de ensino a distância vem ganhando destaque no setor de educação nacional, pois se apresenta de forma a encaixar na rotina e nas finanças dos brasileiros, fornecendo conhecimento de qualidade. Considerando essas informações, nascem excelentes oportunidades de negócios nesse setor, como por exemplo o mercado de ensino de línguas estrangeiras a distância, em especial nesse trabalho, o foco se dá no mercado de ensino de língua japonesa a distância.

O presente trabalho é relevante ao público-alvo, pois tem o intuito de analisar a viabilidade de uma escola, que tem como objetivo fornecer um ensino de alta qualidade da língua japonesa de forma mais flexível e acessível, tanto em relação a rotina apertada e ao recurso financeiro limitado do consumidor, visto que ainda são estudantes. A criação do empreendimento, quebrariam barreiras como falta de tempo e dinheiro que impedem os alunos da UTFPR campus Londrina de aprender uma nova língua.

Para o acadêmico, a elaboração do Plano de Negócios fornecerá uma análise de viabilidade do negócio em questão, além de fornecer conhecimentos e experiências práticas que serão úteis na formação profissional e pessoal do graduando.

Outro ponto relevante, é a possibilidade de colocar em prática aprendizados que o graduando obteve durante toda a sua formação, de tal forma a comparar a prática com a teoria obtida em sala de aula, possibilitando o aperfeiçoamento dos conceitos aprendidos durante a sua formação.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será abordado a fundamentação teórica essencial para a compreensão do trabalho. Primeiramente descrevendo o que é empreendedorismo e o perfil de um empreendedor. E por fim, será abordado os componentes de um plano de negócios.

4.1 EMPREENDEDORISMO

O termo empreendedorismo não é algo novo, pois como afirma Dolabela (2006), o surgimento do empreendedorismo se dá nos primórdios, quando o homem realiza a primeira mudança, afim de melhorar seu relacionamento com as outras pessoas e com a natureza. Porém, recentemente esse tema está sendo abordado de forma recorrente, pois como explica Dornelas (2016a) nos dias de hoje, o termo se tornou popular, sendo assunto principal de diversos estudos realizados, isso se dá, devido à necessidade de criação de empreendimentos mais duradouros, visto que a taxa de mortalidade de empresas no Brasil é muito alta.

Segundo Dolabela (2006), o empreendedorismo tem origem na tradução da palavra *entrepreneurship*, e seu significado se relaciona com os conceitos de inovação e iniciativa. De forma complementar, Chiavenato (2012) afirma que, a ideia de empreender está relacionada com o conceito de buscar inovar sempre, assumindo riscos e responsabilidades, afim de que seus objetivos ou suas ideias sejam colocadas em prática.

Para Santos (2007), empreendedorismo é referente a tentar inovar, seja na criação de um novo negócio, uma nova atividade, ou alteração em um negócio existente, sendo realizado por uma pessoa, um grupo de pessoas ou uma empresa já estabelecida.

Dolabela (2006) esclarece que, o termo empreendedor não é exclusivo a donos de empresas, e o empreendedorismo pode ser encontrado em qualquer área, podem ser empreendedores, os pesquisadores, políticos, funcionários, etc.

De forma complementar Dornelas (2016a) conclui que o empreendedorismo é indispensável para um país, sendo comparado ao combustível para o crescimento econômico, gerando empregos e prosperidade para a população.

4.2 PERFIL EMPREENDEDOR

Dornelas (2016a) afirma que o empreendedor possui a capacidade de encontrar boas oportunidades e tirar máximo proveito delas, sendo apaixonado pelo que faz. O empreendedor é dedicado e está envolvido em todo o processo, sabe tomar decisões e é visionário, tem boa relação pessoal, sabe planejar bem, e além de ficar rico, cria valor para a sociedade.

Segundo Chiavenato (2012), os empreendedores buscam realização pessoal e também benefícios para a sociedade, explorando sua sensibilidade para negócios. Empreendedores são perseverantes, criativos, possuem grandes noções de liderança, e sabem trabalhar com equipes. A autoconfiança também é uma característica importante do empreendedor, que sabe que para empreender, deve-se assumir riscos, porém estão dispostos a assumir riscos moderados, a ponto de ainda terem como controlar os resultados, portanto guiar suas decisões de forma racional e sem contar com a sorte é fundamental.

Para mensurar e conseguir controlar os riscos, aumentando as chances de obter sucesso, o empreendedor deve sempre utilizar ferramentas adequadas. Nesse sentido, Bizzotto (2008) afirma que o Plano de Negócios é a ferramenta básica de todo empreendedor.

4.3 PLANO DE NEGÓCIOS

A forte concorrência e a alta competitividade do mercado, faz com que as empresas busquem melhorar a qualidade de gestão. Sendo assim o plano de negócios se torna importante, pois segundo Bizzotto (2008), o Plano de Negócios é uma ferramenta de gestão, que além disso, fornece ao empreendedor e aos colaboradores maior conhecimento do negócio, podendo ser utilizado como uma ferramenta de comunicação da equipe. O plano de negócios é o melhor instrumento para se conseguir investidores, sendo também uma ferramenta de marketing, quando apresentada a clientes, mostrando-os como a empresa funciona.

O plano de negócios é uma ferramenta poderosa, que tem inúmeras funções e utilidades para empreendedores. Como cita Biagio (2013 pag. 13):

“Se você tiver a pretensão de descobrir todas as razões pelas quais é necessário elaborar um Plano de Negócios para sua empresa, prepare-se para ler montanhas de livros. Cada novo autor encontra uma série de razões e, por incrível que pareça, todas são bastante plausíveis.”.

O Sebrae (2013) define o Plano de Negócios como uma ferramenta que descreve o negócio por escrito, sendo como um manual que explica o passo a passo que deve ser seguido para que a empresa alcance os seus objetivos. Além disso, auxilia na identificação de riscos e problemas antes que a empresa comece a atuar, eliminando erros enquanto a empresa ainda está no papel.

Biagio (2013) complementa que, o Plano de negócios é o documento que conduz a empresa rumo ao futuro, pois permite imaginar como serão as operações da empresa, e além disso permite elaborar planos de neutralização de possíveis ameaças que possam acontecer futuramente.

4.4 ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Neste tópico será apresentado a estruturação do plano de negócio, que deve informar o resumo da empresa, seus produtos e serviços, estudo do mercado, estratégias, além da forma de organização e gerenciamento da empresa, levando em conta recursos financeiros disponíveis e estratégias de mercado.

Dornelas (2016a) explica que o plano de negócios não tem uma estrutura rígida, portanto não existe um modelo universal que deve ser seguido, porém deve ser escrito de forma organizada e clara, para compreensão total do leitor.

Biagio (2013) complementa que, a formatação do plano de negócios também pode variar de acordo com a empresa e com os motivos que levaram a elaborar o plano de negócios, cabe ao empreendedor buscar a formatação mais adequada para o seu negócio, dando ênfase em pontos mais relevantes para o empreendimento. Contudo Bernardi (2014) conclui que, apesar de variações e diferentes propostas apresentadas pelos planos de negócios, a lógica é a mesma, sempre analisando viabilidade econômico-financeira, riscos e condições de sustentabilidade da empresa.

O Sebrae (2013), sugere uma estrutura de Plano de negócios, que começa com o Sumário Executivo, passando pela Análise de Mercado, Plano de Marketing, Plano Operacional e Plano Financeiro, concluindo com a Construção de Cenários e Avaliação estratégica, com auxílio da matriz F.O.F.A.

4.4.1 Sumário Executivo

Biagio (2013) define o Sumário Executivo como a parte mais importante do Plano de Negócios, pois é o momento de vender a ideia do negócio. Ele tem a função de descrever o negócio como um todo, além de explicar o motivo pelo qual foi escrito. Por ser o primeiro contato do leitor com o negócio, esta seção deve ser interessante ao leitor, fazendo com que ele leia o Plano de negócios completamente e não apenas um pedaço.

Para Dornelas (2016b) o Sumário Executivo é o cartão de visitas do empreendedor, e tem a função de causar interesse no leitor logo na primeira impressão. Essa parte do plano pode ser definido como uma síntese do Plano de negócios, deve mostrar todas as informações contidas no plano de forma enxuta.

Segundo Sebrae (2013), este tópico deve conter: um resumo do que vai ser o empreendimento, dados do empreendimento e dos empreendedores, como capacidades e especializações, missão da empresa e seus objetivos, também deve conter informações comerciais, financeiras e jurídicas do empreendimento.

Por ser basicamente o resumo do plano de negócios, Dornelas (2016b) complementa que o sumário executivo apesar de ser o primeiro a ser apresentado, deve ser o último a ser elaborado, quando o plano de negócios já estiver finalizado.

4.4.2 Análise de Mercado

O segundo tópico do Plano de Negócio é a análise de mercado. Para Dornelas (2016a) é um dos tópicos mais importantes do plano de negócios, pois é a partir deste tópico que as estratégias serão elaboradas, pois será possível compreender o mercado em que o empreendimento está inserido, bem como o perfil do cliente, fornecendo informações de como se diferenciar no mercado e quais estratégias serão necessárias para satisfazer os clientes. Essa seção deve ser a primeira a ser feita, pois ela servirá de base para todos os próximos passos.

De forma complementar, Biagio e Batocchio (2012) afirma que, a análise de mercado fornece o conhecimento do ambiente externo à empresa, de forma a gerar conhecimento do mercado, compreensão das características e desejos dos clientes e identificar as condições oferecidas pelos fornecedores, além de possibilitar o entendimento das estratégias dos concorrentes para reagir a elas. Além disso, a análise de mercado é também fundamental para elaboração das estratégias de marketing.

Segundo Dornelas (2016b) a análise de mercado deve conter informações próprias do autor do plano de negócios, e não se deve utilizar respostas genéricas encontradas em sites, revistas, e jornais, por exemplo, pois uma análise incorreta do mercado fornecerá um plano de negócios com informações inconsistentes.

Na análise de mercado, segundo Dolabela (2006), é importante analisar os seguintes quesitos: os clientes e suas características, tais como idade, hábito e localização. Os concorrentes, analisando pontos como qualidade, preço, condições de pagamentos e garantias ofertadas. E por fim, fornecedores, levando em consideração qualidade de matéria-prima, preço, condições de pagamentos e prazo de entrega. Com a análise desses pontos, é possível identificar o ambiente em que a empresa vai atuar, e estratégias que terá que adotar para tornar o negócio viável.

4.4.3 Plano de Marketing

O próximo tópico é o plano de marketing. Biagio (2013) esclarece que, no Plano de Marketing é estabelecido a maneira pela qual a empresa tornará seu produto ou serviço conhecido, fazendo com que os clientes se lembrem da empresa no momento em que desejarem esse produto. Além disso, é nesse tópico também, que é definido a forma com que a empresa se comunicará com o cliente, bem como o modo que serão feitas as vendas, e os meios que a empresa utilizará para que o produto chegue até o consumidor.

Para Dolabela (2006), o plano de marketing deve identificar as oportunidades mais promissoras, e também identificar como penetrar e se manter no mercado. É no plano de marketing que são estabelecidos objetivos da empresa, e quais estratégias são mais adequadas para alcançá-los. Além disso, o plano de marketing tem o poder de disciplinar o planejador, forçando-o a analisar os fatos de maneira racional e lógica.

Biagio (2013) ainda diz que, o plano de marketing é baseado nos 4 Ps sendo eles: o Produto, deve haver especificações dos produtos, explicando qual a sua função e como irá agregar para a sociedade. O segundo P é o Preço, que é definido como valor monetário para aquisição do produto ou serviço, ele deve ser baseado no valor em que os clientes estão dispostos a pagar. O terceiro P é a Praça, que pode ser denominada também como distribuição, deverá ser explicado aqui a forma pela qual o produto ou serviço chegará ao cliente, seja através de atacadistas, varejistas, ou sendo realizados diretamente ao cliente. E o quarto P é a Promoção, que se refere aos meios que serão usados para incentivar o consumidor a utilizar os produtos e serviços ofertados pela empresa.

Por se relacionar diretamente com os 4Ps, muitos autores como o Sebrae (2013) recomendam a definição da localização da empresa nesse tópico. Para Biagio e Batocchio (2012), a localização da empresa pode ser muito importante dependendo do ramo em que empresa atua e quais atividades ela realiza. Pode-se escolher uma certa localidade devido à proximidade de clientes, fornecedores, mão de obra especializada ou institutos de pesquisa. Porém, é necessário deixar explicado no plano de negócios, os motivos que levaram à escolha dessa localidade, apresentando detalhes no plano de marketing.

Lenzi (2009) ressalta que a localização mais adequada é a que fornece maior lucro para a empresa, dessa forma pode-se enxergar o negócio como um todo e não

apenas as estratégias de marketing de forma isolada. É muito comum empreendedores escolherem, de forma equivocada, a localização da empresa levando em consideração apenas os custos de locação ou aquisição do imóvel, portanto, vale ressaltar que, até mesmo imóveis gratuitos podem se tornar muito mais caros que outras opções não gratuitas.

4.4.4 Plano Operacional

O próximo tópico é o Plano operacional. Biagio e Batocchio (2012) afirma que no Plano Operacional, será explicado a forma com que a empresa opera, ou seja, como a empresa é gerenciada, como os custos são controlados, quantos funcionários são requeridos e quais são suas funções, como são realizados os serviços e quais recursos são necessários para executá-los.

Biagio (2013) complementa que, é no Plano operacional que é apresentado: o leiaute da empresa, a descrição das operações que serão realizadas na empresa, ou seja, como a empresa fará para realizar os seus serviços, a capacidade produtiva da empresa, que de forma simplificada, é a quantidade de produtos que uma empresa consegue produzir ou quantos clientes consegue atender, e a necessidade de pessoal, indicando quantos funcionários serão necessários para o bom funcionamento do negócio.

De forma complementar Lenzi (2009) conclui que, além de definir o número de funcionários que serão necessários, deverá ser indicado o pessoal-chave do negócio, resumindo de forma breve quais funções realizarão e quais qualificações deverão ter.

4.4.5 Plano Financeiro

O próximo tópico do plano de negócio é a seção de Finanças. Como afirma Dornelas (2016b), esta etapa representa, através de números, tudo o que foi desenvolvido no plano de negócios. É levado em consideração desde os investimentos necessários para o bom funcionamento da empresa, até as projeções futuras de caixa, levando em consideração também as ferramentas de análise de viabilidade.

Biagio e Batocchio (2012) complementa que, o Plano Financeiro, tem o objetivo de demonstrar um conjunto de projeções abrangentes que possam refletir o futuro da empresa, e de certa forma, quando feito adequadamente, é um bom demonstrativo de estabilidade do negócio, sendo um dos pontos mais importantes para avaliação de atratividade do negócio.

Biagio (2013) afirma que, o plano financeiro busca demonstrar ao empreendedor ou à um investidor, que é possível alcançar ótimos resultados em pouco tempo. Deve conter nessa seção, a estratégia que o empreendedor utilizará para maximizar seus resultados, gerenciando o fluxo financeiro, e de que forma, analisando os relatórios financeiros, a empresa tomará decisões e se reposicionará no mercado.

Lenzi (2009) explica que para verificar a viabilidade econômico-financeiro do negócio, deve-se analisar o investimento físico necessário, demonstrativo de resultados do exercício (DRE), o capital de giro e indicadores para a tomada de decisão.

Dornelas (2016a) cita que os indicadores de viabilidade mais comuns são: o Valor presente líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR), Prazo de retorno de investimento (*Payback*) e o ponto de equilíbrio. O Sebrae (2013) cita outros dois importantes indicadores de viabilidade, a rentabilidade e a lucratividade.

Biagio (2013) define o investimento fixo como, todos os bens necessários para o bom funcionamento do empreendimento, como por exemplo: máquinas, computadores, moldes, veículos, etc. E ressalta que quanto menos investimentos fixos ou imobilizados, melhor para o negócio.

Lenzi (2009) complementa que o investimento físico é o valor de arranque da empresa, pois representa o investimento necessário para colocar a empresa “no ar”, ou seja, para iniciar suas atividades.

Outro ponto importante na análise financeira é o demonstrativo de resultados, segundo Biagio (2013) o demonstrativo de resultados do exercício (DRE) apresenta a movimentação de recursos que se espera de um determinado período, ou seja, apresenta um resumo de receitas, despesas, lucros ou prejuízos em um período de tempo.

De forma similar, Dornelas (2016b) explica que o demonstrativo de resultado deve esclarecer quais resultados serão obtidos pela empresa nos próximos 5 anos.

Biagio e Batocchio (2012) explica o cálculo do demonstrativo de resultados de forma simples. Basicamente, das receitas brutas da empresa, subtraem-se as deduções (como impostos sobre vendas e descontos oferecidos), custos para fabricação do produto, custos dos produtos vendidos e do serviço prestado, despesas operacionais (despesas de marketing, depreciação, despesas gerais). Após isso, somam-se as receitas financeiras e subtraem-se os juros de financiamento, obtendo o resultado antes do imposto de renda. Nesse valor obtido, subtrai-se a alíquota de Imposto de renda, obtendo assim o lucro líquido.

O próximo ponto do Plano financeiro é o capital de giro, segundo Biagio (2013) o capital de giro é o montante necessário para que a empresa consiga adquirir materiais, financiar vendas e pagar as suas despesas. Em outras palavras, o capital de giro, é o dinheiro necessário para que a empresa consiga realizar suas atividades de forma adequada.

Braga (1991) complementa que devido ao capital de giro ser muito dinâmico e importante, ele deve ser acompanhado de perto, visto que ele influencia diretamente na rentabilidade da empresa.

Após a obtenção do cálculo do capital de giro, segue-se para a última etapa: o cálculo dos indicadores de viabilidade. O Valor presente líquido (VPL) segundo Dornelas (2016a), estima as projeções dos resultados operacionais futuros, convertendo-os para o valor equivalente nos dias atuais, e posteriormente subtrai-se o investimento inicial. Caso o VPL seja positivo, o projeto é viável, visto que o valor presente dos futuros fluxos de caixa será maior que o investimento que foi feito, caso o VPL seja negativo, o negócio não deve ser aceito. O cálculo do VPL pode ser expresso por:

$$VPL = \left[\frac{F_1}{(1+K)^1} + \frac{F_2}{(1+K)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+K)^n} \right] - \text{Investimento Inicial} \quad (1)$$

Sendo:

VPL = Valor Presente Líquido

F_n = Fluxo de caixa após imposto no ano n

n = Duração do projeto em anos

K = Taxa de desconto (taxa de retorno exigido para o projeto)

A segunda ferramenta de análise de viabilidade é a taxa interna de retorno (TIR), segundo Dornelas (2016a), é o cálculo que é feito, com o intuito de encontrar o valor da taxa de desconto (K) na equação (1), quando se iguala o VPL a zero comparando-a com a taxa mínima de atratividade. Como se torna um cálculo complicado, existem softwares que fazem o cálculo para o empreendedor, caso não tenha acesso a nenhum recurso, o empreendedor deve tentar adivinhar o valor, sugerindo vários valores para K até que o VPL se iguale a zero ou se torne negativo, obtendo-se uma TIR aproximada.

A próxima ferramenta importante na análise de viabilidade, é o prazo de retorno do investimento, sendo uma das ferramentas de viabilidade mais utilizadas por investidores, pois como cita Biagio (2013), o prazo de retorno do investimento permite o investidor saber em quanto tempo seu dinheiro será retornado ou recuperado. E o cálculo é feito dividindo Investimento total feito pelo lucro líquido em determinado período, representado pela seguinte equação:

$$\text{Prazo de retorno do investimento} = \frac{\text{investimento total}}{\text{lucro líquido}} \quad (2)$$

Outra ferramenta importante, que é útil para fornecer uma visão clara do faturamento necessário para empresa sobreviver é o ponto de equilíbrio, segundo Biagio (2013), o ponto de equilíbrio indica o valor de faturamento mínimo que a empresa deve ter, para que consiga arcar com seus custos e despesas. De forma simplificada, Lenzi (2009) complementa que o ponto de equilíbrio é atingido no momento em que as receitas são iguais as despesas. O ponto de equilíbrio, segundo o Sebrae (2013), pode ser calculado pela fórmula:

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{custo fixo}}{\left(\frac{\text{Receita total} - \text{Custo Variável Total}}{\text{Receita total}}\right)} \quad (3)$$

O próximo ponto a ser analisado, é a ferramenta de viabilidade chamada lucratividade. Segundo Biagio (2013), a lucratividade é a capacidade que uma empresa tem de obter lucros, portanto é uma ferramenta capaz de analisar o quão competitivo é a empresa, visto que quanto mais lucrativa a empresa for, maior será o

dinheiro disponível para investimentos, capacitações de funcionários, aquisição de tecnologias, etc. E o seu cálculo pode ser obtido por:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} \times 100 \quad (4)$$

A última ferramenta a ser analisada é a rentabilidade. A rentabilidade é um item que interessa os investidores, pois como afirma Biagio (2013), ela indica o quanto é atrativo investir em uma empresa, ela pode ser utilizada como parâmetro de comparação com outros investimentos possíveis.

Segundo Braga, Nossa e Marques (2004), a análise de rentabilidade é baseada na fórmula de Du Pont, que se baseia no lucro, taxa de retorno sobre o capital, e eficiência na gestão recursos investidos nos ativos.

Lenzi (2009) complementa que a rentabilidade tem o objetivo de calcular o retorno sobre o investimento que foi feito, dividindo o lucro líquido pelo investimento total, e posteriormente comparar o resultado com opções de investimento mais “seguros”, caso seja menor, deverá ser rejeitado, caso seja maior, indica que o empreendimento é viável. O cálculo segundo Biagio (2013) é simples e pode ser expresso por:

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{lucro líquido}}{\text{investimento total}} \times 100 \quad (5)$$

4.4.6 Construção de Cenários

Segundo Lenzi (2009), a construção de cenários é importante para o negócio, pois a empresa sempre terá a sua disposição um conjunto de metas, estratégias e objetivos para cada tipo de cenário. É importante que seja considerado pelo menos 3 cenários, sendo um pessimista, um realista e um otimista.

De forma complementar, o Sebrae (2013), diz que é necessário se atentar para alguns pontos na hora de determinar os cenários. Nos primeiros meses a demanda pode não cumprir com o esperado, as estratégias de marketing não serem tão efetivas quanto se esperava e a reação das concorrentes com a entrada desse empreendimento no mercado.

4.4.7 Análise Estratégica

A análise estratégica utiliza-se da matriz F.O.F.A ou SWOT, que é uma ferramenta muito conhecida na área de gestão e, segundo Biagio (2013) tem como objetivo identificar pontos fracos e fortes da empresa em relação aos concorrentes, e identificar ameaças e oportunidades que o mercado oferece, afim de que a empresa se torne mais competitiva.

Para Lenzi (2009), os pontos fortes e fracos são aspectos internos da empresa, e, portanto, são controláveis. Já as ameaças e oportunidades são fatores externos à empresa, estão relacionados com o mercado e, portanto, são incontroláveis. Para melhor compreensão o manual do Sebrae (2013) utiliza a Figura 1 como figura explicativa:

| | |
|--|--|
| <p>Forças Faça uso das forças</p> <p>São características internas da empresa ou de seus donos que representam vantagens competitivas sobre seus concorrentes ou uma facilidade para atingir os objetivos propostos.</p> <p>Exemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atendimento personalizado ao cliente • Preço de venda competitivo • Equipe treinada e motivada • Localização estratégica da empresa | <p>Oportunidades Explore as oportunidades</p> <p>São situações positivas do ambiente externo que permitem à empresa alcançar seus objetivos ou melhorar sua posição no mercado.</p> <p>Exemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existência de linhas de financiamento • Poucos concorrentes na região • Aumento crescente da demanda • Disponibilidade de bons imóveis para locação |
| <p>Fraquezas Elimine as fraquezas</p> <p>São fatores internos que colocam a empresa em situação de desvantagem frente à concorrência ou que prejudicam sua atuação no ramo escolhido.</p> <p>Exemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pouca qualificação dos funcionários • Indisponibilidade de recursos financeiros (capital) • Falta de experiência anterior no ramo • Custos de manutenção elevados | <p>Ameaças Evite as ameaças</p> <p>São situações externas nas quais se têm pouco controle e que colocam a empresa diante de dificuldades, ocasionando a perda de mercado ou a redução de sua lucratividade.</p> <p>Exemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impostos elevados e exigências legais rigorosas • Existência de poucos fornecedores • Escassez de mão de obra qualificada • Insegurança e violência na região |

Figura 1 – Matriz F.O.F.A
Fonte: Sebrae 2013

A partir da análise da matriz, é possível tornar a empresa mais competitiva, corrigindo erros internos, explorando os pontos positivos da empresa, se atentando as ameaças e se preparando para possíveis oportunidades que possam aparecer.

5 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Para a realização da pesquisa, e para atingir os objetivos propostos pelo trabalho, foram necessários seguir alguns processos metodológicos, que garantem que a análise feita seja criteriosa e os resultados coerentes.

5.1 TIPO DE PESQUISA

O trabalho foi feito baseando-se no método do Plano de Negócios, utilizando o modelo sugerido no livro “Como elaborar um Plano de Negócios”, publicado pelo Sebrae, em Brasília no ano de 2013, sendo utilizado também outros autores como fonte, que tornaram o plano de negócios mais completo.

Como explica Dolabela (2006), ao elaborar o plano de negócios, o responsável deve iniciar sua pesquisa buscando por dados secundários, ou seja, pesquisas realizadas por outros autores e estão abertas ao público, e caso necessite, o empreendedor deverá buscar por dados primários, que são obtidos através de pesquisas de autoria própria, como a pesquisa de mercado.

A coleta de dados secundários foi feita através do uso da internet, utilizando livros, pesquisas semelhantes e estatísticas públicas. E os dados primários foram obtidos através de pesquisa de mercado, com o intuito de compreender o perfil do cliente, a aceitação do mercado e para obter uma base para estruturação do negócio.

Os dados primários foram obtidos através de pesquisa de mercado, foram respondidos 346 questionários, e foi realizada no mês de outubro de 2019, de forma presencial, pelo graduando em engenharia da produção.

A pesquisa realizada tem caráter quanti-qualitativo. Pois Dalfovo, Lana e Silveira (2008) define uma pesquisa como quanti-qualitativa, quando se utiliza de entrevistas ou questionários como fonte de dados para análise de um problema específico. Para tanto, utiliza-se de cálculos e questões subjetivas para o tratamento dos dados.

O tamanho da amostra foi calculado seguindo o método de cálculo utilizado por Agranonik e Hirakata (2011), que é dado pela seguinte equação:

$$n = \frac{p(1-p)Z^2N}{\varepsilon^2(N-1) + Z^2p(1-p)} \quad (6)$$

Sendo:

n : tamanho da amostra;

p : proporção esperada;

Z : Valor da distribuição normal para determinado nível de confiança;

N : Tamanho da população;

ε : Tamanho do intervalo de confiança

Para a pesquisa, foram utilizados os seguintes parâmetros: proporção esperada de 50%, pois é a primeira vez que esse tipo de pesquisa de mercado foi realizado para essa população, para o Z foi atribuído valor de 1,96 que representa 95% de confiança da amostra, N é o número de estudantes na UTFPR campus Londrina, totalizando 2000 alunos e o ε foi de 5%, que representa a margem de erro aceita pela pesquisa.

Substituindo os valores na equação (6), obteve-se o valor de: 323 alunos. Sendo este o número mínimo de entrevistados para realização da pesquisa, com confiança de 95% e margem de erro de 5%.

Foram respondidos 346 questionários e para análise das respostas obtidas por meio dos questionários, foi utilizado a ferramenta Microsoft Excel, que facilitou os cálculos e o tratamento dos dados.

5.2 LIMITAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa realizada se limita apenas à criação deste trabalho de conclusão de curso, visando obtenção de conhecimento e experiência prática ao graduando, sendo assim, a aplicação desse Plano de Negócios não acontecerá na realidade.

O público alvo foi limitado a estudantes da UTFPR campus Londrina, para que fosse possível a realização de uma pesquisa de mercado coerente, utilizando um número de respostas adequado para o tamanho do público alvo.

6 PLANO DE NEGÓCIOS

Neste capítulo será apresentado o Plano de negócios de uma escola de língua japonesa com o método de ensino a distância. Os próximos tópicos abordarão todos os requisitos necessários para elaboração da empresa, baseados no livro “Como elaborar um plano de negócios” do Sebrae, publicado em 2013, e contém 7 seções: Sumário executivo, Análise de mercado, Plano de Marketing, Plano operacional, Plano financeiro, Construção de cenários e Avaliação estratégica.

6.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Neste tópico serão apresentados aspectos e características do negócio, de forma sucinta.

6.1.1 O Negócio

A empresa Tsuda & Tsuda Ltda. é uma escola de língua japonesa online, que fornece ensino a distância de alta qualidade, com métodos próprios e flexíveis de ensino.

O produto oferecido pelo empreendimento, é o curso de japonês a distância, na qual o estudante inicia seus estudos do nível 0, atingindo o nível intermediário avançado em 1 ano. O curso é ensinado através de um método próprio, sendo flexível aos horários e condições financeiras do aluno, além de fornecer um atendimento excepcional, tirando dúvidas dos alunos a qualquer momento do dia. E o preço ofertado é de R\$200,00 por mês.

Os clientes são os alunos de graduação da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – campus Londrina, em sua maioria são homens, solteiros, entre 19 e 25 anos, que possuem interesse na cultura japonesa e também no aprendizado da língua.

A empresa será localizada no centro de Londrina, pois mesmo sendo uma instituição de ensino à distância, a localidade é importante, pois é necessário que haja alta disponibilidade de recursos como internet, energia elétrica, telefone e água.

O capital a ser investido é de aproximadamente R\$123.000,00, sendo esse montante dividido entre os sócios, na ordem de 70 e 30%.

O faturamento previsto para o primeiro ano é de R\$480.000,00, fornecendo um lucro líquido de R\$94.428,50. E para o período de 5 anos, espera-se uma receita total de R\$2.880.000,00 com lucro líquido de R\$877.742,50.

O empreendimento possui um VPL de R\$417.370,54 e TIR de 112,4%, considerando a taxa mínima de atratividade de 17%. O ponto de equilíbrio no primeiro ano é de R\$372.907,85 e nos outros anos é de R\$376.042,43, sendo que a projeção de faturamento anual no primeiro ano é de R\$480.000,00 e a partir do segundo de R\$600.000,00. A lucratividade e rentabilidade no primeiro ano é de 20% e 77% respectivamente, e após o segundo ano se tornam 33% e 160%.

6.1.2 Dados dos Empreendedores

A gestão da empresa será feita por dois sócios, Douglas Henrique Hidemitsu Tsuda e Irineu Kiyoto Tsuda. Devido a estrutura organizacional enxuta, e com poucos funcionários, a gestão da empresa não será um problema. Os quadros 1 e 2 mostram os dados dos empreendedores, bem como suas características e atribuições na empresa.

| Ficha do Empreendedor | | | |
|---|----------------------------------|---------------|--------|
| Nome | Irineu Kiyoto Tsuda | | |
| Endereço | Rua Bruno Próspero Parolari, 477 | | |
| Cidade | Londrina | Estado | Paraná |
| Perfil: | | | |
| Irineu Kiyoto Tsuda, 55 anos, é uma pessoa experiente, com boa compreensão de mercado, morou no Japão por muitos anos e é apaixonado pela cultura japonesa. Possui espírito empreendedor, é perseverante e comunicativo. Possui experiência na gestão de negócios próprios. | | | |
| Atribuições: | | | |
| É o administrador da empresa, e responsável pelas atividades gerenciais. | | | |

Quadro 1 – Ficha do Empreendedor do Irineu Kiyoto Tsuda
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

| Ficha do Empreendedor | | | |
|---|----------------------------------|---------------|--------|
| Nome | Douglas Henrique Hidemitsu Tsuda | | |
| Endereço | Rua Bruno Próspero Parolari, 477 | | |
| Cidade | Londrina | Estado | Paraná |
| Perfil: | | | |
| <p>Douglas Henrique Hidemitsu Tsuda, 22 anos, é uma pessoa muito criativa, otimista, confiante de si mesmo e é um sonhador, embora realista.</p> <p>É apaixonado por aprender outros idiomas, mais ainda por empreender.</p> <p>Possui personalidade empreendedora, é um bom comunicador, e tem conhecimentos necessários de gestão, fornecidos pelo curso de Engenharia de Produção.</p> | | | |
| Atribuições: | | | |
| <p>É o sócio responsável pelas finanças, publicidade e promoções.</p> | | | |

Quadro 2 – Ficha do Empreendedor do Douglas Henrique Hidemitsu Tsuda
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.1.3 Missão da Empresa

Fornecer uma aprendizagem rápida da língua japonesa, simplificando-a através de métodos de ensino inovadores e flexíveis.

6.1.4 Setores de Atividades

A empresa atuará no setor de serviços, e não comercializará nenhum produto físico, apenas conteúdo virtual.

6.1.5 Forma Jurídica

A empresa será uma sociedade limitada.

6.1.6 Enquadramento tributário

A empresa é optante pelo regime do Simples Nacional.

6.1.7 Capital Social

| N | Sócio | Valor | Participação |
|--------------|----------------------------------|----------------|---------------------|
| 1 | Irineu Kiyoto Tsuda | R\$ 85.740,17 | 70% |
| 2 | Douglas Henrique Hidemitsu Tsuda | R\$ 36.745,79 | 30% |
| Total | | R\$ 122.485,96 | 100% |

Quadro 3 – Capital social da empresa

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.1.8 Fontes de Recursos

A empresa será montada com recursos próprios dos sócios, obtidos através de economias pessoais.

6.2 ANÁLISE DE MERCADO

Neste tópico serão analisados fatores internos e externos à empresa, que podem afetar tanto positivamente como negativamente o negócio. Será dividido em 3 partes: o estudo dos clientes, utilizando a pesquisa de mercado feita pelo graduando como fonte de informações, o estudo dos concorrentes, baseando-se em informações obtidas na internet e também diretamente com o concorrente, e o estudo dos fornecedores.

6.2.1 Estudo dos Clientes

Os clientes são os estudantes da Universidade Federal Tecnológica do Paraná campus Londrina (UTFPR – Londrina), portanto os dados foram obtidos através da pesquisa de mercado realizado nessa universidade.

Aproximadamente 75% dos 2000 alunos da UTFPR – Londrina têm interesse em aprender a língua japonesa, totalizando 1500 alunos. Desses 1500 alunos,

aproximadamente 43% estão dispostos a pagar R\$200,00 pela mensalidade, totalizando aproximadamente 640 alunos, que representam o público-alvo da escola.

Desses 640 alunos, 63% são do sexo masculino, em sua grande maioria tem entre 19 a 25 anos, solteiros, 53% possuem renda familiar maior do que 3 salários mínimos (R\$2940,00), sendo que 94% não trabalham.

O comportamento dos clientes segue um padrão, aproximadamente 93% do público alvo tem interesse pela cultura japonesa, e desejam aprender japonês para futuramente viajar para o Japão, ou para conseguir aproveitar de forma completa a cultura japonesa, podendo assistir desenhos, novelas e ouvir músicas japonesas sem nenhuma dificuldade na compreensão. Em sua grande maioria, acreditam que a aprendizagem da língua japonesa é complicada, e, portanto, conseguiriam obter no máximo o nível intermediário da compreensão da língua com o curso oferecido pela escola.

A área de atuação da empresa, no primeiro momento, é restrita a atender apenas alunos da UTFPR – Londrina.

6.2.2 Estudo dos Concorrentes

Dentre os concorrentes diretos da empresa, foram levantados dados de 6 concorrentes, sendo eles 3 com o método de ensino de japonês a distância e outros 3 com o método de ensino de japonês presencial. Foram julgados 7 quesitos importantes, sendo eles: Qualidade de ensino, preço, condições de pagamento, serviços fornecidos ao cliente, localização (importante para as escolas com ensino presencial), qualidade no atendimento e garantias de aprendizado oferecidas pelas escolas.

6.2.2.1 Empresa A

O primeiro concorrente analisado foi a Empresa A. A Empresa A é uma escola tradicional e famosa, possui um preço muito alto pelos cursos ofertados, apesar do ensino ser de altíssima qualidade e o método ser bem aceito pelo público. A forma de pagamento é por mensalidade, fornecendo materiais didáticos e aulas presenciais, a empresa possui diversas localizações em Londrina, inclusive no centro e tem um excelente atendimento, realizados via e-mail, telefone, WhatsApp e pessoalmente.

6.2.2.2 Empresa B

O segundo concorrente analisado foi a escola Empresa B. A Empresa B é muito tradicional e famosa, sendo a mais famosa dentre os descendentes de japoneses. O ensino é de alta qualidade, porém o preço é elevado, possui um método próprio de ensino com um material didático diferenciado, incentivando a aprendizagem autodidata. O pagamento é feito por mensalidade, e a empresa possui diversas localizações em Londrina, o atendimento é bom, podendo ser feito online, por telefone e em qualquer um dos pontos de atendimento.

6.2.2.3 Empresa C

é a escola de Japonês com o método de ensino a distância mais famoso no Brasil, a qualidade de ensino é muito alta e o preço total do curso é razoável e pode ser dividido em 10 vezes. São fornecidas pela escola aulas 100% online, com livro didático e vídeo-aulas, e por utilizar o método de ensino a distância, a localização não é importante. O atendimento, apesar de ser feito online é de alta qualidade.

6.2.2.4 Empresa D

A Empresa D é bastante tradicional e tem ensino reconhecido pelo consulado japonês no Brasil, o ensino é de alta qualidade, o preço é baixo e o pagamento é feito por mensalidade. São oferecidos materiais didáticos e cursos presenciais, a escola se localiza no centro de Londrina, e tem atendimento razoável, sendo feito por telefone e pessoalmente na própria escola.

6.2.2.5 Empresa E

O quinto concorrente analisado foi a Empresa E. A empresa E fornece cursos 100% online, a qualidade de ensino é regular, realizado através de material didático virtual, o preço é baixo e o pagamento do curso pode ser feito em 10 vezes, por utilizar o método de ensino a distância, a localização não é importante, o atendimento é

razoável e é feito online. A garantia de aprendizado do curso é que o aluno pode receber o dinheiro de volta no primeiro mês, caso o curso não seja satisfatório.

6.2.2.6 Empresa F

O último concorrente analisado foi a Empresa F. A Empresa F é uma escola consideravelmente famosa, com alta qualidade de ensino. O preço é relativamente alto comparando com escolas que utilizam o método de ensino a distância e o pagamento é feito por mensalidade. A escola oferece material didático importado do Japão, além de aulas por Skype, o atendimento é razoável e a garantia do aprendizado é de que os professores têm formação no exterior.

Para melhor compreensão, as informações obtidas acima foram colocadas em no Quadro 4.

| Empresa | Qualidade | Preço | Condições de Pagamento | Serviços ao Cliente | Localização | Atendimento (1 a 10) | Garantias Oferecidas |
|-----------|-----------|--------------|--------------------------------------|---|----------------------------|----------------------|---|
| Empresa A | Muito boa | R\$ 450,00 | Mensalidade | Presencial + material didático | Londrina (diversos pontos) | 9 | Escola tradicional e bastante conhecida pelo público |
| Empresa B | Muito boa | R\$ 400,00 | Mensalidade | Material didático e método de estudo autodidata | Londrina (diversos pontos) | 7 | Escola tradicional com métodos próprio e conhecida pelo público |
| Empresa C | Muito boa | R\$ 2.400,00 | Preço total do curso em até 10 vezes | Material didático e vídeo-aulas, 100% online | Online | 9 | Escola muito famosa na internet devida a alta divulgação |
| Empresa D | Boa | R\$ 170,00 | Mensalidade | Presencial + material didático | Londrina - Centro | 6 | Escola tradicional e reconhecida pelo consulado japonês |
| Empresa E | Regular | R\$ 1.200,00 | Preço total do curso em até 10 vezes | Material didático 100% Online | Online | 5 | Dinheiro de volta no primeiro mês, caso não agrade o cliente |
| Empresa F | Boa | R\$ 250,00 | Mensalidade | Material didático, 100% Online + Skype | Online | 5 | Professores com formação no exterior |

Quadro 4 – Análise dos concorrentes
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

Comparando com os concorrentes, a escola de idiomas Tsuda & Tsuda Ltda. tem preço baixo em relação a escolas com ensino presencial e preços similares comparado a escolas que fornecem ensino a distância. Porém, a escola Tsuda & Tsuda Ltda. se destaca pela qualidade de ensino, fornecendo um serviço diferenciado ao cliente, com matérias didáticos e métodos próprios, além de um excelente atendimento. Como garantia de ensino, será feita a devolução do dinheiro do aluno no primeiro mês, caso o método de ensino não o agrade.

6.2.3 Estudo dos Fornecedores

A escola é uma prestadora de serviços com conteúdo totalmente online, e não existe comercialização ou fabricação de nenhum produto que dependa de algum fornecedor. Portanto a escola não terá nenhum fornecedor além de fornecedores de energia, telefone, internet e água, que serão abordados em outros tópicos, pois foram considerados como custos fixos do negócio.

6.3 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing será dividido em 5 partes: os serviços a serem prestados pela escola, definição de preço, as estratégias promocionais, as estratégias comerciais e a localização da empresa.

6.3.1 Serviços a serem prestados

O serviço oferecido pela empresa, é o curso de língua japonesa a distância, totalmente online, com ensino de qualidade e aprendizagem rápida, utilizando métodos de ensinamentos próprios e flexíveis. O curso possui 3 componentes principais: o portal online para acesso ao material didático, a criação de grupos com pessoas do mesmo nível de domínio da língua japonesa, para melhorar o aprendizado, e o esclarecimento de dúvidas feitas pelos professores.

O material didático é composto por um livro didático digital e para cada tópico do livro digital acompanha uma vídeo-aula explicando o conteúdo. O material didático terá o seu conteúdo dividido em semanas (ex: semana 1: tópicos 1, 2, 3, 4, 5 do livro didático serão publicados, semana 2: tópicos 6, 7, 8, 9, 10...), de tal forma que toda segunda-feira uma fração do livro seja disponibilizado ao aluno através do portal.

Os alunos serão divididos em grupos com pessoas de mesmo nível de compreensão da língua japonesa, afim de que discutam sobre temas propostos, formem grupos de estudos, se relacionem entre si e tornem o aprendizado mais eficaz e prazeroso.

O aluno poderá tirar qualquer dúvida por mensagem com o professor em qualquer horário do dia, sendo respondido em até 24 horas. Ou caso prefira, o aluno poderá agendar uma chamada de vídeo para esclarecer suas dúvidas.

O curso, para iniciantes na língua japonesa tem duração de 1 ano e o aluno atingirá o nível intermediário avançado de domínio da língua, porém caso já haja algum conhecimento prévio da língua, o tempo de duração do curso pode ser reduzido, de acordo com necessidades específicas de cada um.

6.3.2 Preço

A mensalidade do curso é de R\$200,00. Esse preço foi baseado na pesquisa de mercado feita na UTFPR campus Londrina e comparado aos concorrentes diretos desse mercado.

6.3.3 Estratégia Promocionais

A divulgação da escola e do curso será feita em redes sociais, com forte atuação no Facebook, Instagram e blogs parceiros. Serão realizadas divulgações presenciais, organizando oficinas e workshops, e a escola buscará parceria com a UTFPR campus Londrina, fornecendo bolsas ou descontos para alunos com bons coeficientes.

6.3.4 Estrutura de Comercialização

A comercialização será feita totalmente online, bem como as matrículas do curso, no portal online da escola. O pagamento da mensalidade poderá ser feito via boleto ou cartões.

Será disponibilizado ao cliente o e-mail e telefone de contato para que seja sanada quaisquer dúvidas sobre o curso.

6.3.5 Localização

A escola será sediada na Rua Piauí 211, Centro – Londrina, Pr.

O endereço foi escolhido por ter preços de aluguel e condomínio baixos, e com alta disponibilidade de recursos como internet, telefone, água e energia elétrica, que são essenciais para o funcionamento da escola.

6.4 PLANO OPERACIONAL

Nesse tópico será explicado o modo de funcionamento da empresa, bem como os fatores diretamente ligados aos processos de operação do negócio. Serão divididos em Leiaute, capacidade instalada, processos operacionais e necessidade de pessoal.

6.4.1 Leiaute

O imóvel locado será dividido em 3 salas, em uma sala ficará o *webdesigner* e um professor e cada um terá a sua disposição uma mesa, uma cadeira, e um armário para organizar suas coisas. A segunda sala ficará à disposição dos sócios, para que resolvam os problemas gerenciais da empresa, e a terceira sala, ficará disponível para o segundo professor, que terá à disposição uma mesa, uma cadeira e um armário, porém, essa sala também será utilizada para tirar dúvidas de alunos via chamada de vídeo e também para gravações de aulas.

6.4.2 Capacidade Instalada

A escola tem capacidade para atender apenas 250 clientes.

6.4.3 Processos Operacionais

A equipe será composta por 3 funcionários, além dos sócios. Sendo eles, 2 professores e 1 *webdesigner*.

Os professores serão responsáveis pela criação do conteúdo didático antes da escola entrar em funcionamento e adaptação do material, caso seja necessário no decorrer do curso, também deverá tirar as dúvidas dos alunos via mensagem e

também por chamada de vídeo, além de buscar conteúdos extras como notícias e curiosidades sobre o Japão para serem publicadas no portal.

O *webdesigner* será responsável por manter o bom funcionamento do portal online da escola, editará os vídeos do material didático e também auxiliará na divulgação da escola.

6.4.4 Necessidade de Pessoal

Há a necessidade de contratar 3 pessoas, sendo elas 2 professores e 1 *webdesigner*.

Os professores deverão ser altamente criativos e capacitados, com certificado de proficiência da língua ou comprovação de fluência. É necessário que tenha uma boa comunicação e bom relacionamento com os alunos, além disso, deverão ter ótima capacidade de explicação e ensino da língua.

O *webdesigner* deverá ter grande conhecimento relacionado a administração de sites, visto que é uma ferramenta vital para o ensino, além de saber editar e produzir vídeos com qualidade.

6.5 PLANO FINANCEIRO

No Plano financeiro será explicado através de números todo o plano de negócios. Inicia-se pelos investimentos necessários, são apresentadas as projeções de faturamento e por fim os custos. Com essas informações é possível calcular o demonstrativo de resultados e analisar a viabilidade do negócio, utilizando os indicadores de viabilidade.

6.5.1 Investimentos Totais

Nesse tópico será apresentado todos os investimentos necessários para a abertura e bom funcionamento da empresa. São considerados como investimentos: Os investimentos fixos, o estoque inicial, o capital de giro e os investimentos pré-operacionais.

O investimento total é a soma de todos os investimentos citados anteriormente, representado por um valor monetário, que será investido pelos sócios, na ordem de 70% e 30%, para que a empresa realize suas atividades da forma planejada.

6.5.1.1 Investimentos fixos

Os investimentos fixos, são os bens e equipamentos necessários para que a empresa funcione, como por exemplo: computadores, mesas, cadeiras, etc. São os recursos que depreciam e perdem valor com o passar do tempo.

No Quadro 5 é apresentado uma relação de investimentos fixos necessários para o empreendimento, bem como a quantidade, preço unitário e preço total dos equipamentos.

| item | Investimento | Descrição do investimento | Qtde | Preço unitário | Preço total |
|------|--------------------------|---|------|----------------|---------------|
| 1 | Computadores | Samsung Expert X30 Intel Core i5 8GB 1TB | 5 | R\$ 2.300,00 | R\$ 11.500,00 |
| 2 | Mesa de escritório | Mesa Home Office Para Quarto E Escritório Com 02 Gavetas Notável | 5 | R\$ 158,00 | R\$ 790,00 |
| 3 | Cadeira para escritório | Cadeira diretor Soft tela preta | 5 | R\$ 175,00 | R\$ 875,00 |
| 4 | Luminárias | Luminária Mesa Led Avant Supimpa Branca 4w | 5 | R\$ 40,00 | R\$ 200,00 |
| 5 | Armários para escritório | Armário Escritório Documentos Arquivos Multiuso 2 Portas | 5 | R\$ 180,00 | R\$ 900,00 |
| 6 | Ventilador | Ventilador de Mesa Mondial Maxi Power Black 40cm com 3 Velocidades | 5 | R\$ 130,00 | R\$ 650,00 |
| 7 | Fone de ouvido | Headset Edifier K550 com Alça e Microfone Ajustável | 5 | R\$ 80,00 | R\$ 400,00 |
| 8 | Microfones | Microfone Condensador Com Tripe Para Gravação Profissional Para Pc E Notebook Preto (Mc40173) | 2 | R\$ 30,00 | R\$ 60,00 |
| | | | | Total | R\$ 15.375,00 |

Quadro 5 – Investimento Fixo
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.5.1.2 Estoque inicial

Por ser uma empresa que atua na área de serviços e que não comercializa e nem fabrica produtos, o estoque inicial da empresa é zero, ou seja, não necessita de investimentos para estoque.

6.5.1.3 Capital de giro

É o capital necessário para que a empresa consiga manter suas atividades normalmente, baseando se em prazos de recebimento, prazos de pagamento a fornecedores e estoque. Existem diversas abordagens para essa seção, porém, como o empreendimento é um prestador de serviço, que não comercializa e nem fabrica produtos, ou seja, não tem fornecedor e não necessita de estoque, será considerado apenas os custos e o prazo de recebimento.

Como o cliente efetua o pagamento de mensalidades, o recebimento é mensal, com prazo de 30 dias. Sendo assim, para o cálculo do capital de giro, será igual aos custos totais de um mês, ou seja, a soma do custo fixo e do custo variável mensal do negócio.

A Tabela 1 seguir apresenta os custos fixos e variável mensal, e o capital de giro que é o equivalente ao custo total mensal.

| Tabela 1 - Capital de giro | |
|-----------------------------------|---------------|
| Capital de giro | |
| Custo fixo mensal | R\$ 27.400,96 |
| Custo variável mensal | R\$ 4.730,00 |
| Custo total mensal | R\$ 32.130,96 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.5.1.4 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais, como o nome sugere, representa os investimentos que se necessita fazer antes mesmo que a empresa comece as suas atividades. Entre os principais investimentos pré-operacionais estão os custos com reforma, instalações elétricas, legalização do empreendimento, etc.

Para esse empreendimento, em especial, foi definido o custo de produção do material didático e o preço do software de edição de vídeo como investimentos pré-operacionais, visto que para começar as atividades de forma adequada, é necessário que esses recursos estejam disponíveis e finalizados completamente.

O Quadro 6 apresenta todos os investimentos pré-operacionais necessários e o preço envolvido.

| item | Descrição do Investimento | Preço total |
|---|--|----------------------|
| 1 | Divulgação e lançamento | R\$ 1.500,00 |
| 2 | Obras civis e/ou reformas | R\$ 2.000,00 |
| 3 | Outras despesas | R\$ 500,00 |
| 4 | Despesas de legalização | R\$ 750,00 |
| 5 | Materiais didáticos (Livros e video-aulas) | R\$ 70.000,00 |
| 6 | Software de edição (Movavi Video Suite) | R\$ 230,00 |
| Investimento Pré-operacional Total | | R\$ 74.980,00 |

Quadro 6 – Investimentos Pré-operacionais
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

Após o levantamento de todos os investimentos necessários, pode-se calcular o investimento total necessário, que é representado pela soma dos investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais.

| Tabela 2 - Investimento total | | |
|--------------------------------------|-----|------------|
| Investimento total | | |
| Investimento Fixo | R\$ | 15.375,00 |
| Capital de giro | R\$ | 32.130,96 |
| Investimento pré-operacional | R\$ | 74.980,00 |
| Investimento total | R\$ | 122.485,96 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.5.2 Faturamento Mensal

Essa seção apresentará as projeções de faturamento para os próximos 5 anos, sendo totalmente baseada na pesquisa de mercado realizada na UTFPR campus Londrina, e também na capacidade de atendimento que a empresa tem.

No primeiro ano, a partir do primeiro mês, espera-se que mantenha um número constante de alunos, totalizando 200 clientes. Esse número de alunos fornecerá um faturamento mensal de R\$40.000,00, e anual de R\$480.000,00.

Para o segundo ano, espera-se que o número de alunos aumente 25%. Com 250 clientes, o faturamento mensal da empresa será de R\$50.000, e o anual de R\$600.000,00.

Como 250 alunos é a capacidade máxima atual da instituição de ensino, deseja-se manter essa quantidade de alunos nos próximos 4 anos, obtendo faturamentos do terceiro, quarto e quinto anos iguais ao do segundo ano.

A Tabela 3 apresenta a projeção de faturamento mensal para os 12 primeiros meses.

Tabela 3 - Projeção de faturamentos dos 12 primeiros meses

| Mês | Número de alunos | Faturamento |
|---------------|-------------------------|--------------------|
| Mês 1 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 2 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 3 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 4 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 5 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 6 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 7 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 8 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 9 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 10 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 11 | 200 | R\$ 40.000,00 |
| Mês 12 | 200 | R\$ 40.000,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

A Tabela 4 apresenta a projeção de faturamento anual para os primeiros 5 anos.

Tabela 4 - Faturamento anual para os primeiros 5 anos

| Ano | Número de alunos | Faturamento |
|--------------|-------------------------|--------------------|
| Ano 1 | 200 | R\$ 480.000,00 |
| Ano 2 | 250 | R\$ 600.000,00 |
| Ano 3 | 250 | R\$ 600.000,00 |
| Ano 4 | 250 | R\$ 600.000,00 |
| Ano 5 | 250 | R\$ 600.000,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.5.3 Custos Totais do Empreendimento

Nessa parte, é apresentado todos os custos envolvidos no negócio. Sendo eles os custos fixos e variáveis. A soma desses dois custos fornece o custo total da empresa, que significa o fluxo negativo do caixa da empresa, ou o quanto a empresa desembolsa durante um período.

6.5.3.1 Custos variáveis

São os custos que como sugere o nome, variam de acordo com a produção, o número de atendimentos realizados ou de produtos fabricados. São representados pelos custos de matéria-prima, custos de comercialização, como taxas de cartões de crédito e débito e custos para pagamento de impostos.

Como a empresa apenas presta serviço, não existe custo com matéria-prima. Portanto, o cálculo dos custos variáveis se dá, pela soma dos custos para pagamentos de imposto (custo do Simples Nacional) e o custo com as taxas de cartões.

A tabela 5 apresenta os custos variáveis do negócio para o primeiro ano.

Tabela 5 - Custo variável referente ao primeiro ano

| Descrição | % | Faturamento | Custo total |
|---|--------|---------------|---------------------|
| Simples (imposto federal) | 9,825% | R\$ 40.000,00 | R\$ 3.930,00 |
| Taxa cartões | 2% | R\$ 40.000,00 | R\$ 800,00 |
| Total (simples + taxa de cartão) | | | R\$ 4.730,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

A tabela a 6 apresenta os custos variáveis do negócio para o segundo, terceiro, quarto e quinto anos:

Tabela 6 - Custo variável referente aos segundo, terceiro, quarto e quinto anos

| Descrição | % | Faturamento | Custo total |
|---|--------|---------------|---------------------|
| Simples (imposto federal) | 10,56% | R\$ 50.000,00 | R\$ 5.280,00 |
| Taxa cartões | 2% | R\$ 50.000,00 | R\$ 1.000,00 |
| Total (simples + taxa de cartão) | | | R\$ 6.280,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.5.3.2 Custos fixos

Os custos fixos são os custos que não mudam, ou seja, se mantem fixos independentemente da quantidade de produtos produzidos, ou de clientes atendidos. São exemplos de custos fixos os custos com mão de obra, aluguel de imóvel, etc.

No custo de mão de obra, são envolvidos todos os custos que se tem para manter um funcionário trabalhando de forma regular, ou seja, salários e encargos, como férias, décimo terceiro, etc.

O Quadro 7 apresenta o custo total com mão de obra:

| | Quantidade de funcionários | Salário | Encargos | Total Salário | Total Encargos | Salário + Encargos |
|------------------------------------|----------------------------|--------------|----------|---------------|----------------|--------------------|
| WebDesigner | 1 | R\$ 3.000,00 | 45% | R\$ 3.000,00 | R\$ 1.350,00 | R\$ 4.350,00 |
| Professor | 2 | R\$ 3.000,00 | 45% | R\$ 6.000,00 | R\$ 2.700,00 | R\$ 8.700,00 |
| Total (salários + encargos) | | | | | | R\$ 13.050,00 |

Quadro 7 – Custo Total com mão de obra
 Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

Outro custo fixo a ser considerado é o de depreciação. O custo de depreciação corresponde a desvalorização dos bens (investimentos fixos) adquiridos para o negócio. Estima-se que a vida útil de computadores é de 5 anos, ou seja, passados 5 anos o valor desse bem é nulo, e a vida útil de móveis é de 10 anos, por esse motivo o custo de depreciação deve ser incluso nos custos fixos de uma empresa.

A Tabela 7 apresenta os bens e seus custos de depreciação:

Tabela 7 – Custos com depreciação

| Ativos fixos | Valor do bem | Vida útil em anos | Depreciação anual | Depreciação mensal |
|--|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Móveis e utensílios | R\$ 3.875,00 | 10 | R\$ 387,50 | R\$ 32,29 |
| Computadores | R\$ 11.500,00 | 5 | R\$ 2.300,00 | R\$ 191,67 |
| Custo total de depreciação (mensal) | | | | R\$ 223,96 |

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2019

Além desses custos citados mão de obra e depreciação, o custo fixo também é composto por despesas administrativas, como pró-labore, contas de luz, internet, telefone, etc. E a soma de todos esses custos fornece o custo fixo mensal.

A Tabela 8 apresenta o custo fixo total mensal do empreendimento

Tabela 8 – Custo Fixo mensal do negócio

| | |
|----------------------------------|---------------|
| Custo Mão de obra | R\$ 13.050,00 |
| Manutenção | R\$ 150,00 |
| Pro-labore | R\$ 12.000,00 |
| Depreciação | R\$ 223,96 |
| Material escritório | R\$ 30,00 |
| Material de limpeza | R\$ 80,00 |
| Terceiros | R\$ 500,00 |
| Contador | R\$ 400,00 |
| Telefone + internet | R\$ 150,00 |
| Energia | R\$ 150,00 |
| Condomínio | R\$ 317,00 |
| Aluguel do imóvel | R\$ 350,00 |
| Total (custo fixo mensal) | R\$ 27.400,96 |

Fonte: Elaborado pelo autor

6.5.4 Demonstrativo de Resultados de Exercício

Com base nos investimentos, custos e faturamento levantados anteriormente, pode-se calcular o Demonstrativo de Resultados de Exercício (DRE). O DRE é uma ótima ferramenta para compreensão da situação financeira do negócio, que permite analisar se a empresa está operando com lucro ou prejuízo.

O cálculo do DRE é simples, da receita total se subtrai os custos totais. Se o resultado obtido for positivo, significa que a empresa está operando com lucro e caso seja negativo, está operando em prejuízo.

O Quadro 8 apresenta o DRE dos 12 primeiros meses da escola, e o Quadro 9 representa o DRE dos primeiros 5 anos do empreendimento.

| Descrição | Mês 1 | Mês 2 | Mês 3 | Mês 4 | Mês 5 | Mês 6 | Mês 7 | Mês 8 | Mês 9 | Mês 10 | Mês 11 | Mês 12 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1. Receita total | R\$ 40.000,00 |
| 2. Custos variáveis totais | | | | | | | | | | | | |
| 2.1(-) Impostos sobre vendas | R\$ 3.930,00 |
| 2.2 (-) Gastos com vendas | R\$ 800,00 |
| 2.3 (-) Total de Custos variáveis | R\$ 4.730,00 |
| 3. Margem de Contribuição | R\$ 35.270,00 |
| 4. (-) Custos Fixos totais | R\$ 27.400,96 |
| Resultado Operacional | R\$ 7.869,04 |

Quadro 8 – DRE referente aos 12 primeiros meses do negócio

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

| Descrição | Ano 1 | | Ano 2 | | Ano 3 | | Ano 4 | | Ano 5 | |
|--|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|
| | Valor | % |
| 1. Receita total | R\$ 480.000,00 | 100% | R\$ 600.000,00 | 100% |
| 2. Custos variáveis totais | | | | | | | | | | |
| 2.1(-) Impostos Simples | R\$ 47.160,00 | 9,83% | R\$ 63.360,00 | 10,56% |
| 2.2 (-) Taxa de cartão | R\$ 9.600,00 | 2% | R\$ 12.000,00 | 2% |
| 2.3 (-) Total de Custos variáveis | R\$ 56.760,00 | 11,83% | R\$ 75.360,00 | 12,56% |
| 3. Margem de Contribuição | R\$ 423.240,00 | 88,18% | R\$ 524.640,00 | 87,44% | R\$ 524.640,00 | 86,95% | R\$ 524.640,00 | 87% | R\$ 524.640,00 | 87% |
| 4. (-) Custos Fixos totais | R\$ 328.811,50 | 69% | R\$ 328.811,50 | 55% |
| Resultado Operacional | R\$ 94.428,50 | 20% | R\$ 195.828,50 | 33% |

Quadro 9 – DRE referente aos 5 primeiros anos do negócio

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

Referente aos impostos do Simples Nacional, no primeiro ano, a taxa corresponde a 9,825% e a taxa do cartão é de 2%. E a partir do segundo ano, devido ao aumento da receita, o recolhimento do Simples Nacional passa a ser de 10,56% e a taxa do cartão se mantém em 2%.

O Gráfico 1 representa o DRE dos primeiros 5 anos da empresa:

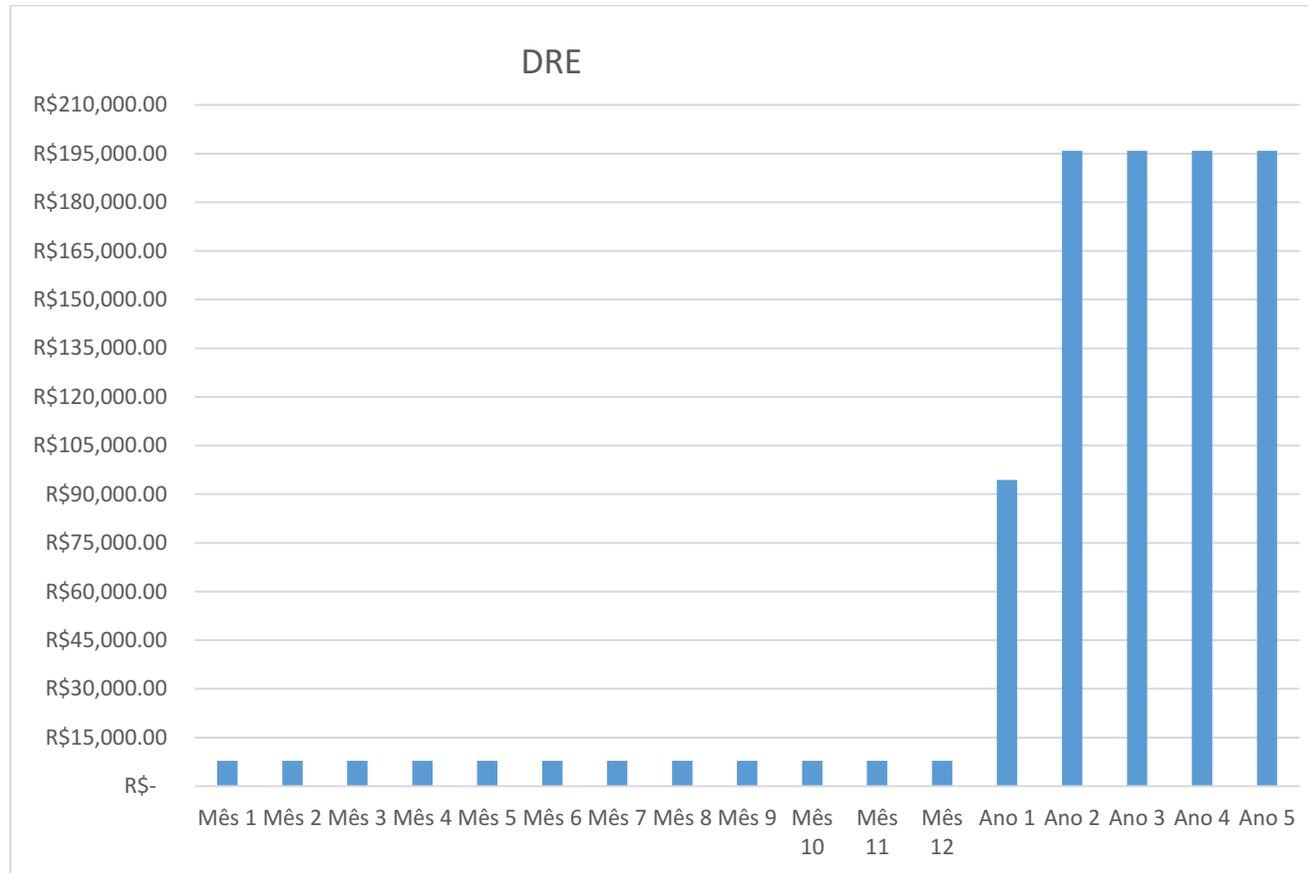


Gráfico 1 – DRE do empreendimento referente aos 5 primeiros anos
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.5.5 Ferramentas de Análise de Viabilidade

Para análise de viabilidade de forma foram utilizadas 6 ferramentas diferentes, sendo elas o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR), o Prazo de Retorno do Investimento, o Ponto de equilíbrio, a Rentabilidade e a Lucratividade.

6.5.5.1 Valor presente líquido (VPL)

Segundo Dornelas (2016a), no VPL, se faz uma projeção de caixa futuro em valores atuais, levando em consideração o investimento inicial. Caso o VPL seja positivo o negócio é viável, caso seja negativo, o negócio deverá ser descartado.

Utilizando a fórmula (1), obtém-se:

$$VPL = \left[\frac{94428,5}{(1+17)^1} + \frac{195828,5}{(1+17)^2} + \frac{195828,5}{(1+17)^3} + \frac{195828,5}{(1+17)^4} + \frac{195828,5}{(1+17)^5} \right] - 122485,96$$

Portanto, o VPL encontrado é de:

$$VPL = R\$ 417.370,54$$

O VPL obtido no período de 5 anos foi de R\$417.370,54, considerando uma taxa mínima de atratividade de 17%, representado pela taxa Selic acrescido de uma taxa de 5% de risco e também de liquidez do negócio, indicando assim que o negócio é viável.

6.5.5.2 Taxa interna de retorno (TIR)

A Taxa Interna de Retorno (TIR) calcula a taxa de atratividade do negócio. Para efetuar seu cálculo, deve-se igualar o VPL a zero, obtendo-se o valor do TIR. Segundo Evangelista (2006), após o cálculo, compara-se TIR e a taxa mínima de atratividade, caso o TIR seja maior, o negócio deve ser aceito, caso a TIR seja menor que a taxa mínima de atratividade, o negócio deve ser rejeitado.

O valor da taxa interna de retorno do empreendimento é de 112,4%, muito maior do que a taxa mínima de atratividade de 17%, portanto o projeto é viável e deve ser aceito.

6.5.5.3 Prazo de retorno do investimento

O Prazo de retorno do investimento, segundo o Sebrae (2013), é o tempo necessário para que o dinheiro retorne ou seja recuperado. Utilizando a equação (2), e adaptando a fórmula devido ao lucro do segundo ano ser diferente do primeiro, obtém-se:

$$\text{Prazo de retorno do investimento} = \frac{94428,5}{94428,5} + \frac{(122485,96 - 94428,5)}{195828,5}$$

Portanto,

$$\text{Prazo de retorno do investimento} = 1,14 \text{ anos}$$

O prazo de retorno do investimento do empreendimento é de 1 ano e 2 meses aproximadamente, o que indica que o valor investido será retornado em 1 ano e 2 meses, indicando a viabilidade do negócio.

6.5.5.4 Ponto de equilíbrio

Segundo o Sebrae (2013), o ponto de equilíbrio representa o faturamento em um determinado período, que a empresa deve ter para que consiga arcar com todos os seus custos.

Utilizando a equação (3), para o primeiro ano obtém-se:

$$\text{Ponto de equilíbrio (primeiro ano)} = \frac{328811,5}{\left(\frac{480000 - 56760}{480000}\right)}$$

Portanto,

$$\text{Ponto de equilíbrio (primeiro ano)} = 372907,85$$

Utilizando a equação (3), para o segundo, terceiro, quarto e quinto anos, obtém-se:

$$\text{Ponto de equilíbrio (segundo ao quinto ano)} = \frac{328811,5}{\left(\frac{600000 - 75360}{600000}\right)}$$

Portanto,

$$\text{Ponto de equilíbrio (segundo ao quinto ano)} = 376042,43$$

O ponto de equilíbrio no primeiro ano da empresa é de R\$372.907,85, ou seja, para arcar com os custos totais, a empresa deve faturar pelo menos esse valor no ano inteiro. E do segundo ao quinto ano, o ponto de equilíbrio é igual a 376.042,43. Sendo o faturamento do primeiro ano igual a R\$480.000,00 e a partir do segundo ano R\$600.000,00 a empresa não terá dificuldades em arcar com os custos totais, demonstrando viabilidade do negócio.

6.5.5.5 Lucratividade

Segundo o Sebrae (2013), a lucratividade representa quantos por cento o lucro líquido anual representa da receita total no ano.

Utilizando a equação (4), para o primeiro ano, obtém-se:

$$\text{Lucratividade (primeiro ano)} = \frac{94428,5}{480000} \times 100$$

Portanto,

$$\text{Lucratividade (primeiro ano)} = 20\%$$

Utilizando a equação (4), para o segundo, terceiro, quarto e quinto ano, obtém-se:

$$\text{Lucratividade (segundo ao quinto ano)} = \frac{195828,5}{600000} \times 100$$

Portanto,

$$\text{Lucratividade (segundo ao quinto ano)} = 33\%$$

O empreendimento apresenta lucratividade de 20% no primeiro ano, e de 33% a partir do segundo até o quinto ano. O que significa que a empresa é lucrativa.

6.5.5.6 Rentabilidade

Segundo o Sebrae (2013), a rentabilidade é o indicador importante para investidores, pois apresenta a atratividade do negócio. A rentabilidade é obtida

dividindo o lucro líquido anual pelo investimento total, ou seja, isso representa qual porcentagem do investimento o empresário recuperou durante o ano.

Utilizando a equação (5) para o primeiro ano, obtém-se:

$$\text{Rentabilidade (primeiro ano)} = \frac{94428,5}{122485,96} \times 100$$

Portanto,

$$\text{Rentabilidade (primeiro ano)} = 77\%$$

Utilizando a equação (5) para o segundo, terceiro, quarto e quinto ano, obtém-se:

$$\text{Rentabilidade (segundo ao quinto ano)} = \frac{195828,5}{122485,96} \times 100$$

Portanto,

$$\text{Rentabilidade (segundo ao quinto ano)} = 160\%$$

No primeiro ano a rentabilidade do negócio é de 77%, ou seja, já no primeiro ano o empresário tem 77% do valor retornado. E a partir do segundo ano ao quinto, a rentabilidade é de 160%, demonstrando que o empreendimento é rentável.

O quadro a seguir apresenta o resultado do VPL, TIR e do prazo de retorno do investimento

| | |
|---|----------------|
| VPL | R\$ 417.370,54 |
| TIR | 112,4% |
| Prazo de retorno do investimento | 1,14 anos |

Quadro 10 – Análise de viabilidade: VPL, TIR e Prazo de retorno de investimento
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

A Tabela 9 apresenta o resultado do ponto de equilíbrio, lucratividade e rentabilidade para os primeiros 5 anos da empresa.

Tabela 9 - Ponto de equilíbrio, lucratividade e rentabilidade da empresa

| | Ano 1 | | Ano 2 | | Ano 3 | | Ano 4 | | Ano 5 | |
|---------------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|
| Ponto de Equilíbrio | R\$ | 372.907,85 | R\$ | 376.042,43 | R\$ | 376.042,43 | R\$ | 376.042,43 | R\$ | 376.042,43 |
| Lucratividade | | 20% | | 32,638% | | 33% | | 33% | | 33% |
| Rentabilidade | | 77% | | 160% | | 160% | | 160% | | 160% |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

6.6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Nesta seção serão analisados 3 cenários, sendo um pessimista, um otimista e um provável. É importante construir esses cenários para que o empreendedor saiba como agir caso aconteça um dos casos.

O Quadro 11 apresenta os 3 cenários analisados:

| Descrição | Cenário Provável | | Cenário pessimista | | Cenário otimista | |
|---|------------------|--------|--------------------|--------|------------------|--------|
| | Valor | % | Valor | % | Valor | % |
| 1. Receita total | R\$ 480.000,00 | 100% | R\$ 288.000,00 | 100% | R\$ 600.000,00 | 100% |
| 2. Custos variáveis totais | | | | | | |
| 2.1(-) Impostos Simples | R\$ 47.160,00 | 9,83% | R\$ 22.896,00 | 7,95% | R\$ 63.360,00 | 10,6% |
| 2.2 (-) Taxa de cartão | R\$ 9.600,00 | 2% | R\$ 5.760,00 | 2% | R\$ 12.000,00 | 2% |
| 2.3 (-) Total de Custo variáveis | R\$ 56.760,00 | 11,83% | R\$ 28.656,00 | 9,95% | R\$ 75.360,00 | 12,6% |
| 3. Margem de Contribuição | R\$ 423.240,00 | 88,18% | R\$ 259.344,00 | 90,05% | R\$ 524.640,00 | 87,44% |
| 4. (-) Custos Fixos totais | R\$ 328.811,50 | 69% | R\$ 328.811,50 | 114% | R\$ 328.811,50 | 55% |
| Resultado Operacional | R\$ 94.428,50 | 20% | R\$ 69.467,50 | -24% | R\$ 195.828,50 | 33% |

Quadro 11 – Análise de cenários
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

O cenário Provável, apresenta o planejado pela empresa, tendo 200 clientes e uma receita de R\$480.000,00. No cenário provável, a empresa opera com lucro, de aproximadamente R\$94.428,50.

O cenário pessimista, apresenta uma redução de 40% do número total de alunos. Com 120 alunos, a receita anual é de R\$288.000,00, nesse caso a empresa operaria com prejuízo no primeiro ano. Caso isso aconteça, ou demonstre sinais de que vai acontecer, o empreendedor deverá investir pesado em divulgação, pois apesar de aumentar os custos, aumentara também, de forma mais expressiva, a receita total do investimento, melhorando assim o resultado operacional da empresa.

O cenário otimista é o cenário em que, já no primeiro ano a empresa opere com sua capacidade máxima. É um cenário que apresenta muitas oportunidades e que requer atenção. A receita nesse cenário é de R\$600.000,00 e o resultado operacional de R\$195.828,50, o empreendedor deve analisar se realmente é possível atender essa capacidade, sem deixar que isso afete a qualidade do ensino e satisfação do cliente.

É importante salientar que o Plano de Negócios foi pensado inteiramente avaliando o cenário provável, ou seja, até mesmo o cenário otimista tem riscos envolvidos. Apesar do cenário otimista não ser prejudicial para empresa como o pessimista, existem alguns pontos que devem ser pensados, como por exemplo: por ser o primeiro ano de atuação, pode ser que a capacidade tenha sido superestimada, em outras palavras, ter mais alunos do que a escola consegue atender, fazendo com que a qualidade de ensino não atenda as expectativas do consumidor.

6.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Avaliação estratégica foi feita através da matriz F.O.F.A ou matriz SWOT. Segundo o Sebrae (2013) na matriz F.O.F.A, são levantadas questões internas, ou seja, características do empreendimento que podem ser boas ou ruins, sendo representadas pelas forças e fraquezas respectivamente. Também são levantadas questões externas à empresa, ou seja, questões do ambiente externo e do mercado, que podem afetar tanto positivamente quanto negativamente, sendo essas as oportunidades e as ameaças.

O Quadro 12 apresenta a matriz F.O.F.A

| | |
|--|--|
| <p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ensino de alta qualidade; -Ensino flexível; -Conhecimento dos "gostos" do cliente; -Método próprio de ensino; -Equipe competente; -Gestores excelentes. | <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crescimento de interesse pela cultura e Língua Japonesa; - Poucos concorrentes na região; - Grande número de descendentes de japoneses; - Boa aceitação do método de ensino a distância |
| <p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestores sem experiência na área de ensino; - Gestores sem experiência na área de prestação de serviços online; - Custos fixos altos; - Indisponibilidade de recursos financeiros, que precise além do planejado. | <p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de professores competentes; - Falta de interesse pelo curso; - Falta de aceitação do método de ensino; - Surgimento de novos concorrentes, muito comum em mercados crescentes; |

Quadro 12 – Matriz F.O.F.A. do empreendimento
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

O empreendedor deve alinhar o conhecimento dos “gostos” dos clientes, com as características do ensino flexível e de alta qualidade, afim de que se tenha uma boa aceitação do mercado. Por não ter muitos concorrentes, os gestores devem usar seus conhecimentos de gestão para conseguir se estabelecer nesse mercado crescente, com forte presença de descendentes de japoneses e também pessoas que se interessam pela cultura e língua japonesa. É dever do gestor se atentar e buscar aprimoramento pessoal de forma contínua, visto que apesar de ter experiência em gestão, nunca atuou nesse mercado.

Para evitar que as ameaças prejudiquem o negócio, deve-se contar com o conhecimento dos gestores, e capacidade de contratação de professores competentes e estimulá-los a melhorar sempre, a partir disso, mesmo que haja surgimento de concorrentes, a empresa já estará estabelecida no mercado, fornecendo uma certa vantagem competitiva que deverá ser mantida ou aumentada

através de estratégias, analisando os concorrentes e melhorando internamente os processos do empreendimento.

7 CONCLUSÕES E RESULTADOS

O empreendedorismo é muito importante para o desenvolvimento de uma nação, podendo ser comparado a um motor que propulsiona uma economia. Porém, é extremamente necessário, que o empreendedor saiba planejar e estruturar bem o seu empreendimento, utilizando o Plano de Negócios. A construção de um Plano de negócios fornecerá um norte para a empresa seguir, além de minimizar os riscos, principalmente nos primeiros anos de atuação. O trabalho foi realizado com o intuito de estruturar adequadamente o negócio em questão, eliminando erros, diminuindo riscos e analisando a viabilidade do negócio.

Foi possível atingir os objetivos propostos por esse trabalho, desde a produção do referencial teórico, que permitiu a compreensão de todos os conceitos envolvidos no trabalho, até a elaboração completa do plano de negócios.

A pesquisa de mercado foi realizada de forma adequada, fornecendo resultados coerentes, que serviram de base para o plano de negócios como um todo. A partir dessa pesquisa, foi possível estruturar o negócio, definindo com clareza as características gerais e os objetivos do empreendimento, bem como sua estruturação organizacional e legal.

Com a realização desse trabalho, foi possível compreender também a importância do estudo e análise do mercado, ao qual o empreendimento está inserido. Vale ressaltar também que é a análise de mercado que cria uma base para a definição dos planos de marketing, operacional e financeiro do empreendimento.

O plano de marketing foi feito de acordo com o perfil do cliente obtido na pesquisa de mercado, afim de aumentar a aceitação da empresa pelo mercado consumidor. E o plano operacional, foi elaborado, com o intuito de tornar possível o plano de marketing estabelecido, ou seja, quais operações são necessárias, quantas pessoas e quais características elas devem ter para a realização das atividades esperadas pelo cliente, para satisfazê-los por completo.

Referente ao plano financeiro, foi possível obter uma análise de viabilidade do negócio, expressando através de números os resultados esperados. O

empreendimento se mostrou muito atrativo em todas as ferramentas de análise de viabilidade utilizadas, além disso, a criação de possíveis cenários e a utilização da matriz F.O.F.A. como instrumento de análise estratégica, forneceu maior segurança para o negócio, através da redução de riscos e elaboração de alternativas para driblar dificuldades caso os resultados esperados não aconteçam.

Foi através do plano financeiro também que a principal pergunta do presente trabalho foi respondida, ou seja, se é viável ou não a criação de uma escola de língua japonesa a distância, com sede em Londrina. Através de números, o plano financeiro demonstrou que o negócio é viável e muito atrativo, pois gera lucro e é rentável desde o primeiro ano de atuação. Referente ao retorno do investimento, calcula-se um prazo de 1 ano e 2 meses, tendo a partir do segundo ano um lucro líquido anual muito satisfatório, de 160% do valor do investimento inicial.

A elaboração desse trabalho, proporcionou um conhecimento essencial para a formação do graduando. Através dessa pesquisa, ficou evidente a dificuldade que existe na criação de uma empresa, e que devido a esse cenário competitivo em que o Brasil se encontra, não é apenas uma boa ideia que sustenta um negócio, sendo o planejamento indispensável para a sua sobrevivência. Durante a pesquisa, foi despertado no graduando, uma paixão pelos desafios de se empreender e também surgiu uma admiração e respeito por todos os empreendedores.

Em poucas palavras, o empreendimento se mostrou viável e muito atrativo, fornecendo lucro e sendo muito rentável aos empreendedores. Mesmo que o cenário esperado não aconteça, o empreendimento não terá muitos problemas, visto que foram traçadas estratégias que contornam esses resultados negativos. Sendo assim, o negócio é vantajoso tanto para o público alvo do empreendimento, quanto aos colaboradores e empreendedores do negócio.

REFERÊNCIAS

AGRANONIK, Marilyn; HIRAKATA, Vânia Naomi. **Cálculo de tamanho de amostra: proporções**. Revista HCPA. Porto Alegre. Vol. 31, n. 3,(2011), p. 382-388, 2011.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual do plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2014.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios: + curso online**. Barueri, SP: Manole, 2013.

BIAGIO, Luiz Arnado; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 2ª edição. Barueri, SP: Manole, 2012.

BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. São Paulo: Atlas, 2008.

BRAGA, Roberto. **Análise avançada do capital de giro**. Caderno de Estudos, n. 3, p. 01-20, 1991.

BRAGA, Roberto; NOSSA, Valcemiro; MARQUES, José Augusto Veiga da Costa. **Uma proposta para a análise integrada da liquidez e rentabilidade das empresas**. Revista Contabilidade & Finanças, v. 15, n. SPE, p. 51-64, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4ª edição. Barueri, SP: Manole, 2012.

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. **Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico**. Revista interdisciplinar científica aplicada, v. 2, n. 3, p. 1-13, 2008.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30ª. São Paulo: Editora Cultura, 2006.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 6ª edição. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016a.

_____. **Plano de Negócios: seu guia definitivo: o passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso**. 2ª edição. São Paulo: Empreende, 2016b.

EVANGELISTA, MLS. **Estudo comparativo de análise de investimento em projetos entre o método VPL e o de opções reais: o caso da cooperativa de crédito–Sicredi Noroeste**. 163 f. 2006. Tese de Doutorado. Tese.

INEP/MEC. **Censo da educação superior 2018**: notas estatísticas. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2019/censo_da_educacao_superior_2018-notas_estatisticas.pdf. Acesso em: 21 de outubro de 2019.

LENZI, Fernando César. **A Nova Geração de Empreendedores**: guia para elaboração de um plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2009.

NAKAMURA, Débora Natsue Azevedo. **O fenômeno decasségui no Japão e no Brasil**: questões de adaptação sociocultural e identidade: um estudo de caso. 2014.

SÁ, Michele Eduarda Brasil.; NISHIKIDO, Ken. **O ensino da Língua japonesa no Amazonas**. Estudos Japoneses, n. 32, p. 131-141, 2011.

SANTOS, Rubens da Costa. **Manual de gestão empresarial**: conceitos e aplicações nas empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2007.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: Sebrae, 2013.

Disponível em:

[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf). Acesso em: 21 de outubro de 2019.

APÊNDICE A - Questionário de Pesquisa

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS - PESQUISA DE MERCADO

1. Sexo:

() Masculino

() Feminino

2. Idade: _____

3. Estado civil: _____

4. Profissão: _____

5. Renda familiar:

() Inferior ou igual a um salário mínimo (R\$998,00)

() Entre 1 e 3 salários mínimos (R\$998,01 – R\$2940,00)

() Entre 3 e 5 salários mínimos (R\$2940,01 – R\$4990,00)

() Superior a 5 salários mínimos (R\$4990,01 ou mais)

6. Tem interesse pela cultura japonesa? (Ex: Desenhos, músicas, novelas, comida...)

7. Em sua opinião, quão difícil é aprender a língua japonesa:

() Fácil

() Médio

() Difícil

() Muito difícil

() Impossível

8. Qual sua expectativa de domínio da língua, após concluir um curso de língua japonesa, 100% online, com duração de um ano?

9. Quanto estaria disposto a pagar na mensalidade desse curso?

- R\$0, não tenho interesse
- Até R\$100,00
- Até R\$200,00
- Até R\$300,00
- Até R\$400,00

APÊNDICE B - Resultados da Pesquisa de Mercado

RESULTADOS DA PESQUISA DE MERCADO

Resultados gerais obtido por todas as 346 pessoas que responderam à pesquisa de mercado.

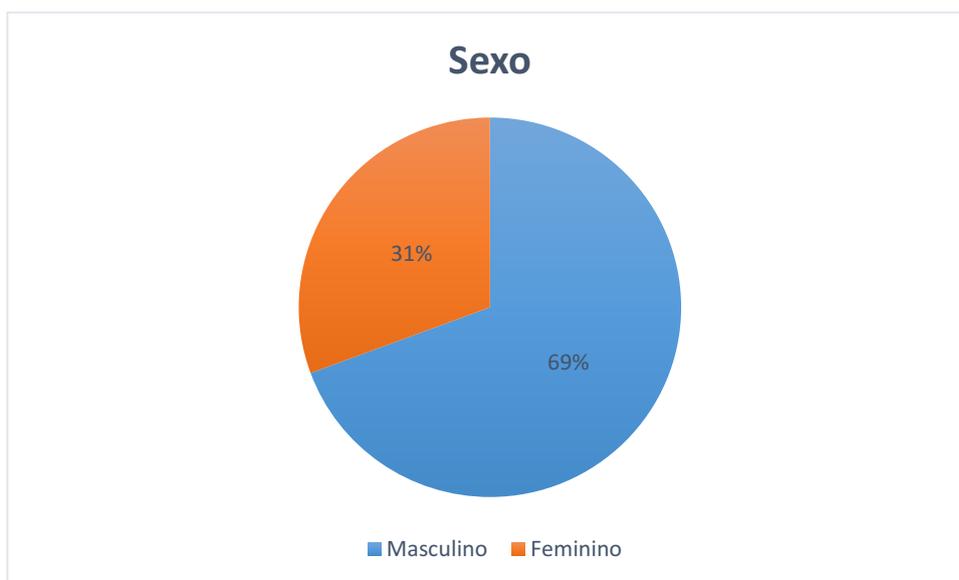


Gráfico 2 – Sexo dos entrevistados
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

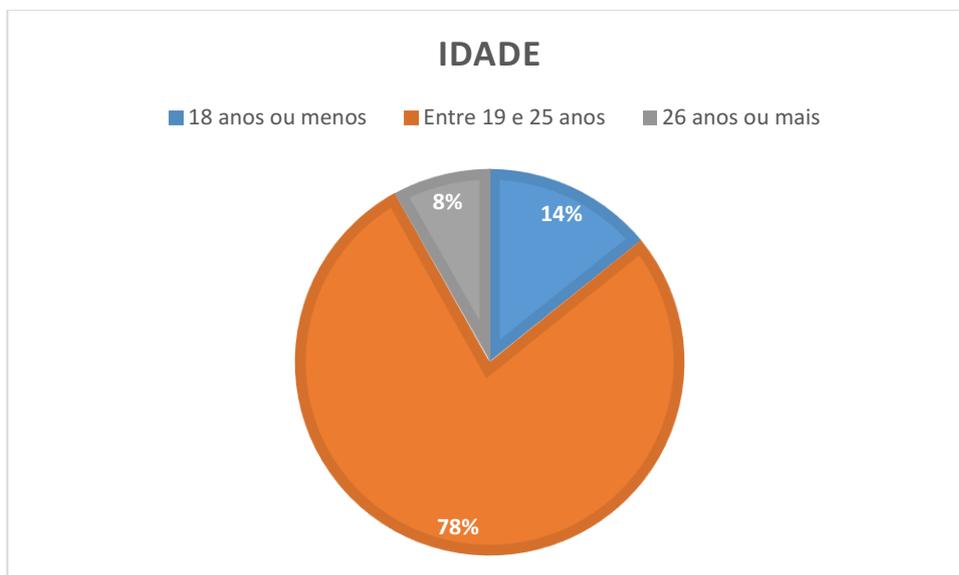


Gráfico 3 - Idade dos entrevistados
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

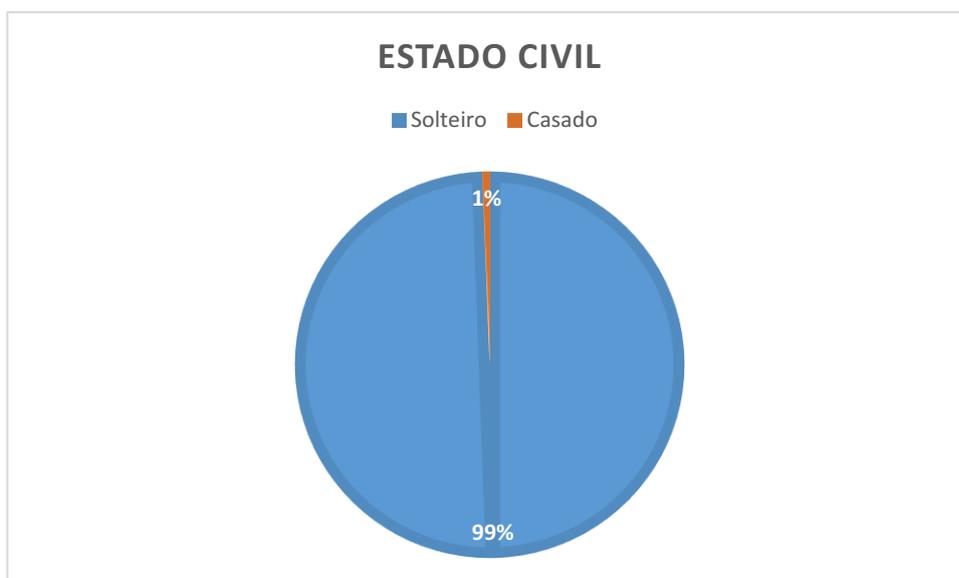


Gráfico 4 - Estado civil dos entrevistados
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

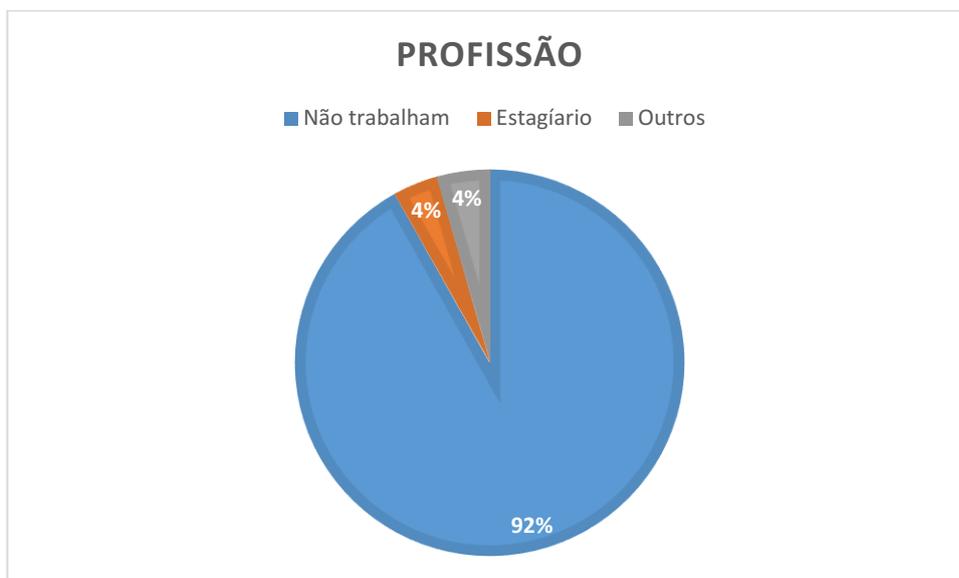


Gráfico 5 – Profissão dos entrevistados
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

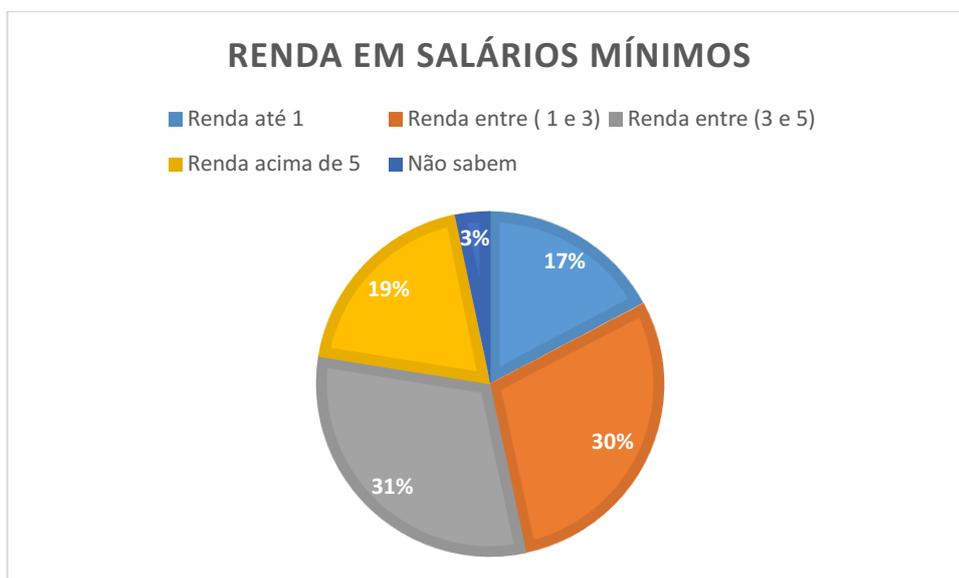


Gráfico 6 – Renda familiar dos entrevistados
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

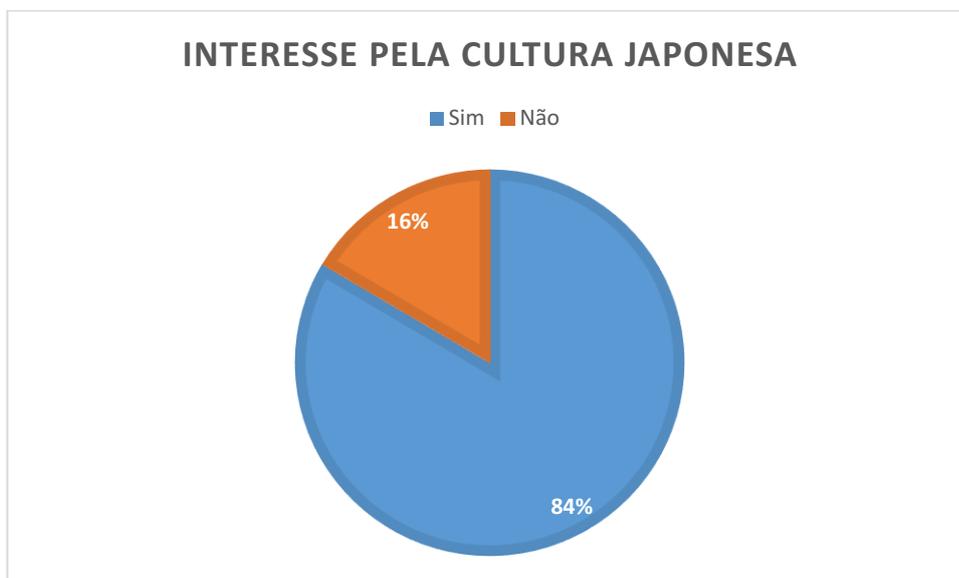


Gráfico 7 – Interesse dos entrevistados pela Cultura Japonesa
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

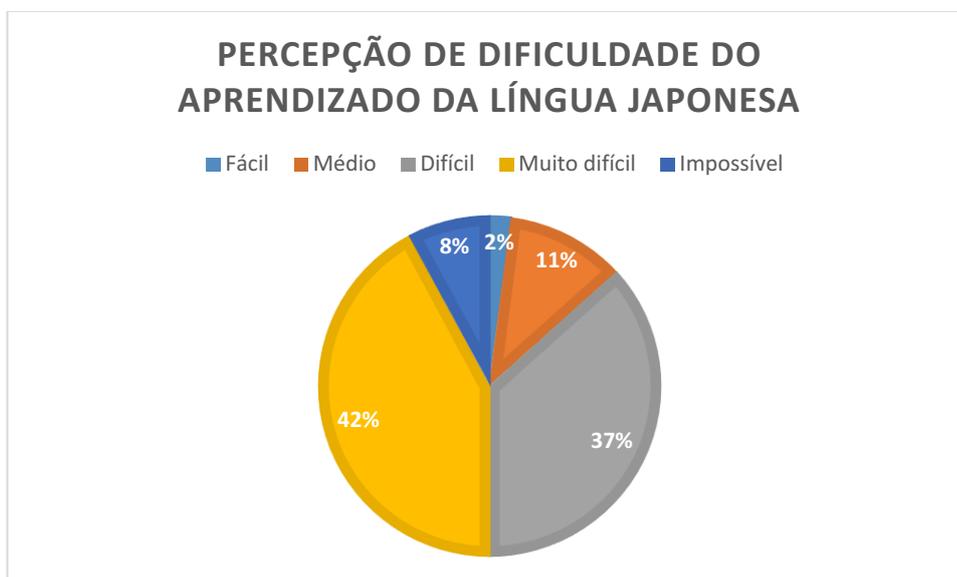


Gráfico 8 - Percepção dos entrevistados em relação a dificuldade no aprendizado da língua japonesa
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

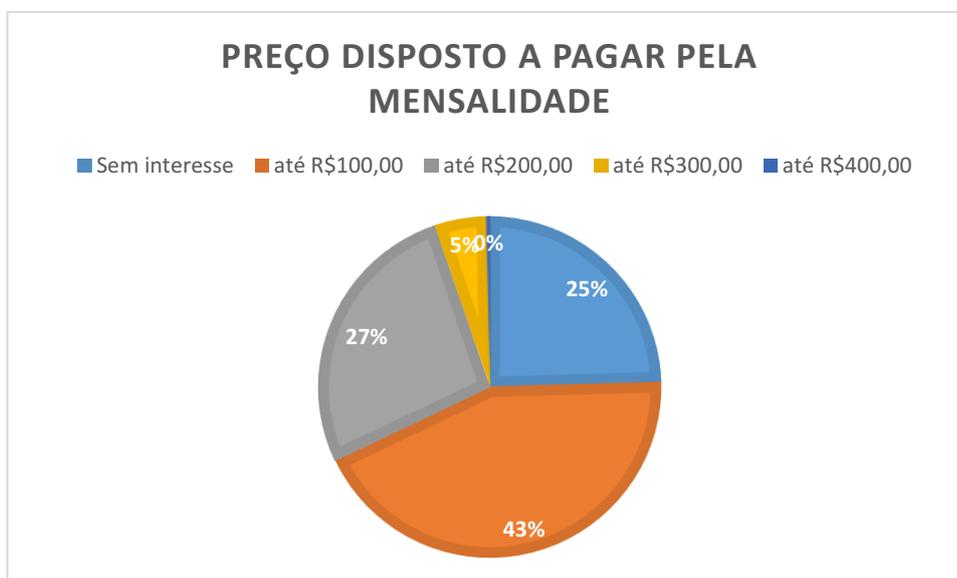


Gráfico 9 – Preço que os entrevistados estão dispostos a pagar pela mensalidade do curso
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

APÊNDICE C - Perfil do Cliente baseado na Pesquisa de Mercado

PERFIL DO CLIENTE BASEADO NA PESQUISA DE MERCADO

O perfil do cliente foi baseado nas pessoas que têm interesse pelo curso de japonês e está disposto a pagar R\$200,00, totalizando 111 pessoas.

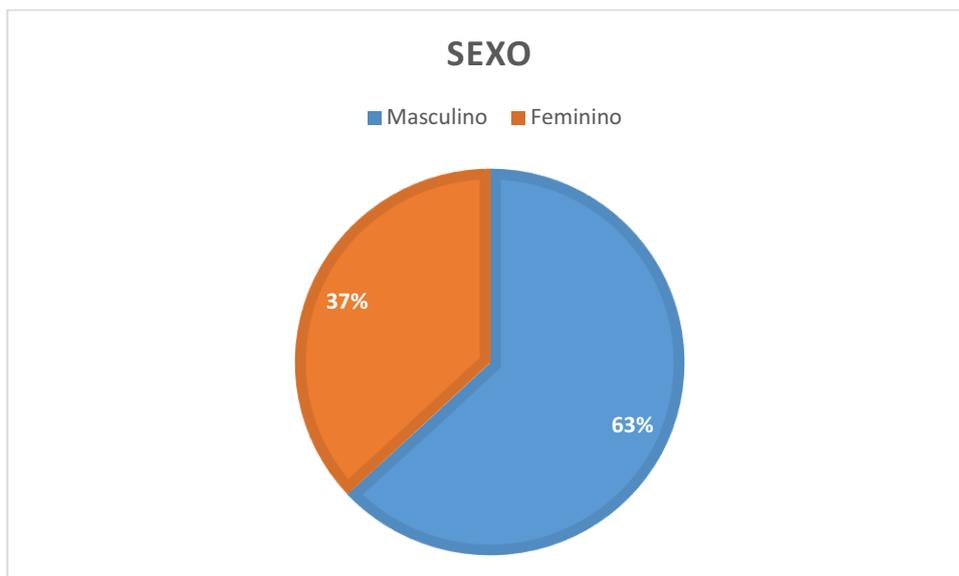


Gráfico 10 – Sexo dos clientes
Fonte: Elaborado pelo autor

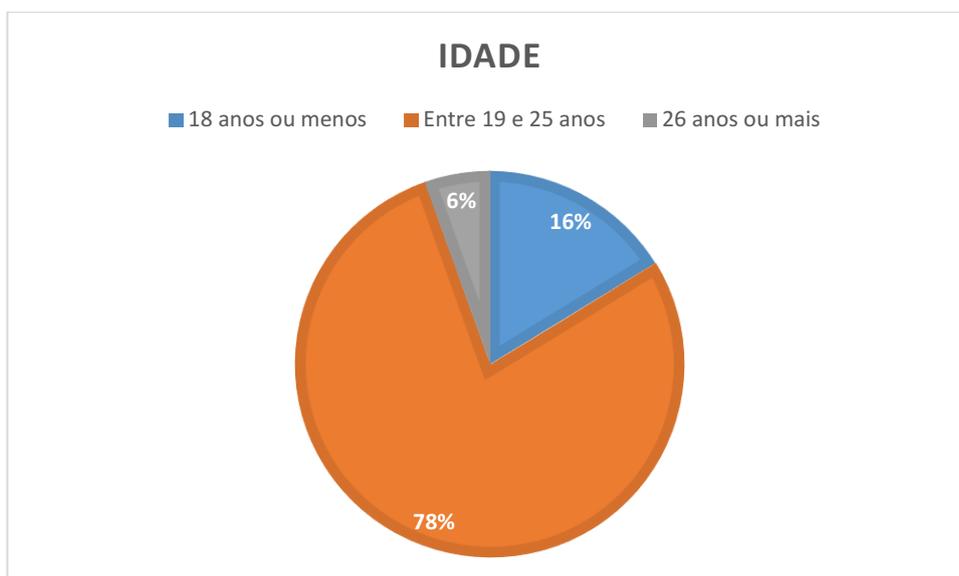


Gráfico 11 – Idade dos clientes
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

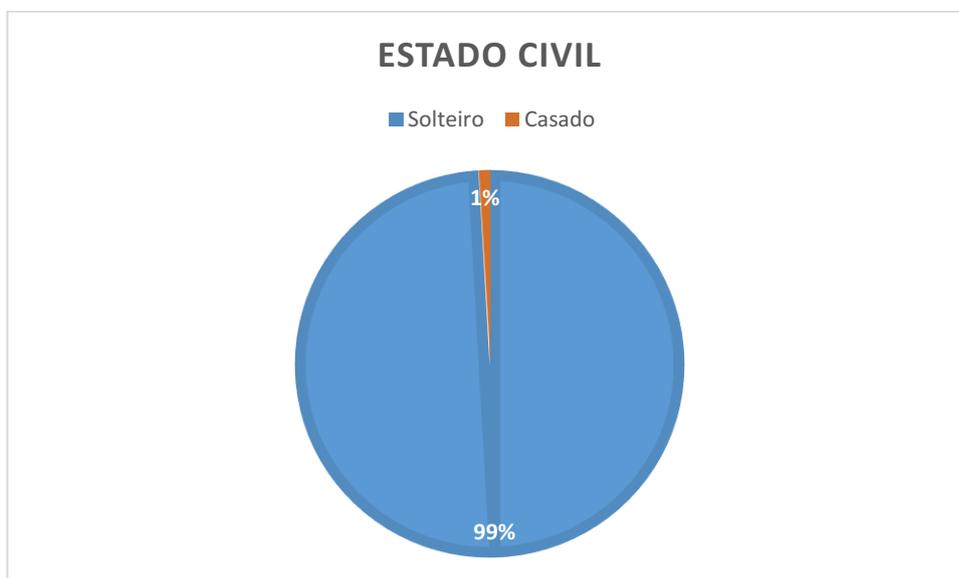


Gráfico 12 - Estado Civil dos clientes
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019



Gráfico 13 – Profissão dos clientes
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

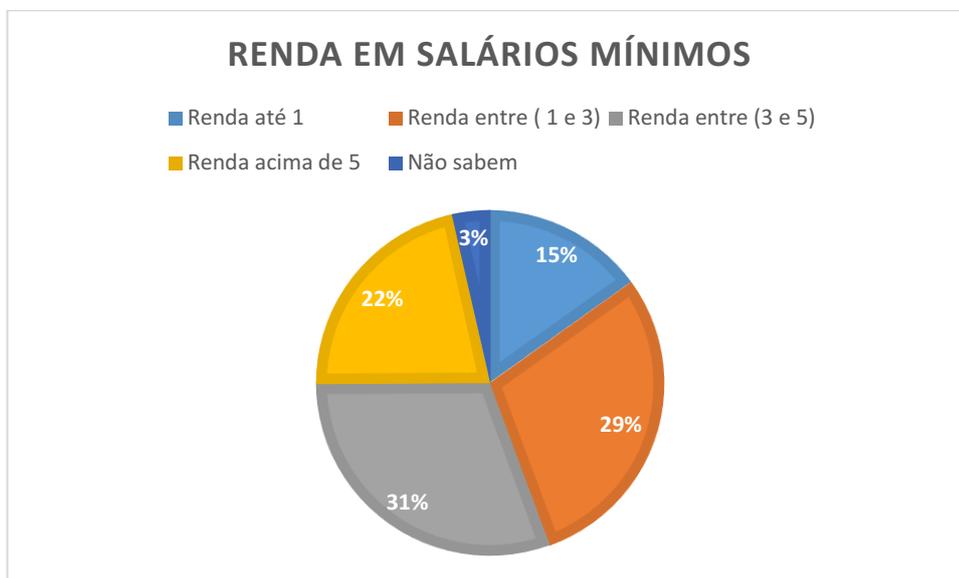


Gráfico 14 – Renda familiar dos clientes
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

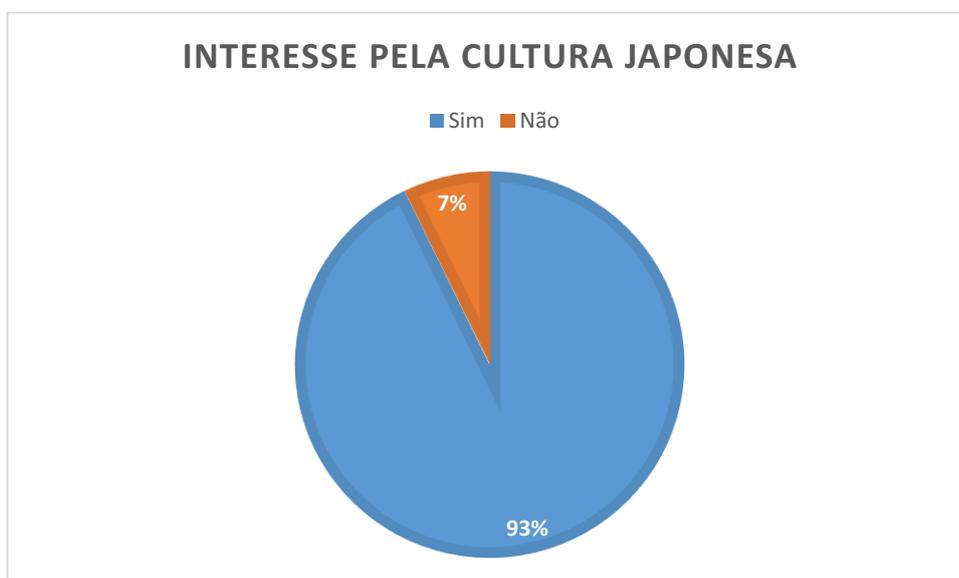


Gráfico 15 - Interesse dos clientes pela Cultura Japonesa
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

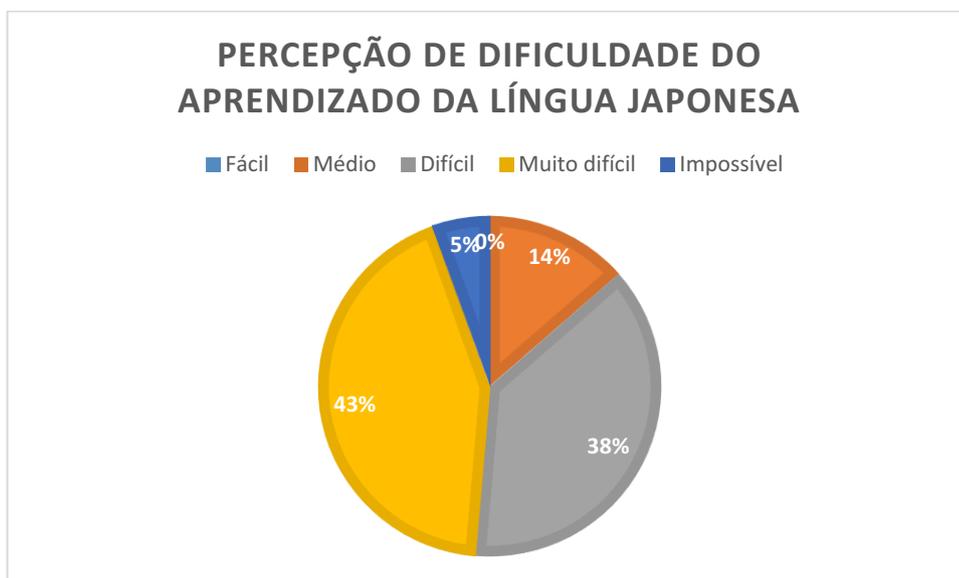


Gráfico 16 - Percepção dos clientes em relação a dificuldade do aprendizado da língua japonesa

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

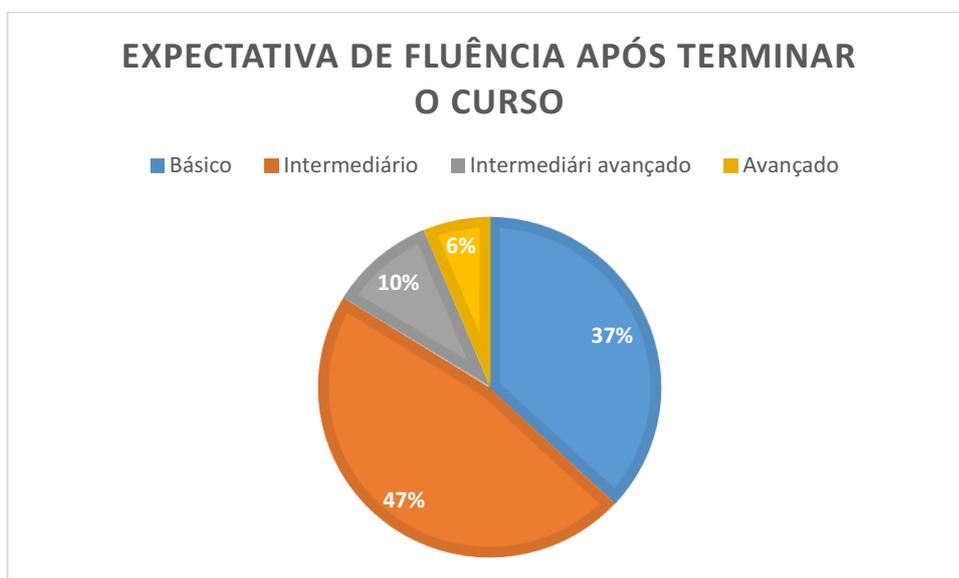


Gráfico 17 – Expectativa de fluência dos clientes, após terminar o curso

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019



Gráfico 18 - Preço que os clientes estão dispostos a pagar pela mensalidade do curso
Fonte: Elaborado pelo autor, 2019