

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA**

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA ESCOLA DE
EDUCAÇÃO INFANTIL NA CIDADE DE BARÃO DE COCAIS/MG**

JOSIANE NANI DE SOUZA

**Belo Horizonte
2011**

JOSIANE NANI DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA ESCOLA DE
EDUCAÇÃO INFANTIL NA CIDADE DE BARÃO DE COCAIS/MG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Estratégica (Pós-Graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Especialista em Gestão de Negócios.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à banca examinadora em 21 de março de 2012.

Orientador: _____
Marco Antônio Machado

**Belo Horizonte
2012**



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização e Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do(a) Senhor(a) **JOSIANE NANI DE SOUZA**, REGISTRO Nº 2010724539. No dia 21/03/2012, às 18:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização e Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL NA CIDADE DE BARÃO DE COCAIS/MG**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador(a) e Presidente da Comissão, Professor(a) **Marco Antônio Machado**, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (PRAZO MÁXIMO de 60 SESENTA DIAS)

() NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao(a) aluno(a) pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 21/03/2012.

Prof. Marco Antônio Machado
(Orientador)

Prof^a. Viviane Dias Loyola

Dedico este trabalho ao meu filho Filipe, que a cada dia me apresenta uma surpresa.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por cada manhã;

Aos meus pais João Araújo e Jandira e ao meu irmão Judson pela confiança;

Ao meu noivo Milton pelo constante incentivo;

A Ana Paula, Consul, Dani e Sandrinha, pelo tempo de caminhada e pelo nascimento da nossa amizade;

Ao meu orientador professor Marco Antônio Machado pela paciência e disposição;

Ao professor Francisco Vidal pela confiança;

A Dayanne pelo carinho e atenção;

A UFMG pela oportunidade de aprendizado.

“Educa a criança no caminho em que deve andar; e até quando envelhecer não se desviará dele”.

Bíblia Sagrada (Provérbios 22. 6)

RESUMO

O objetivo deste trabalho é apresentar um plano de negócios para abertura de uma escola de educação infantil destinada a crianças de 4 (quatro) meses a 5 (cinco) anos de idade.

Foi realizada uma contextualização sobre o empreendedorismo no Brasil e sua relação com o trabalho feminino, bem como a história da infância e da educação infantil e o seu reconhecimento na sociedade atual, fazendo menção aos diversos estágios de desenvolvimento intelectual e social da criança que podem ser explorados com a prática de uma educação infantil de qualidade.

Apresenta a descrição do empreendimento, bem como sua visão e missão, metas e objetivos e o produto/serviço a ser oferecido. Foram realizadas análise de mercado (consumidor, fornecedor, concorrentes); análise de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas (análise SWOT); análise do ambiente (fatores econômicos, sócio-culturais e legais) e enfim o planejamento estratégico do negócio, através do plano de marketing, plano de recursos humanos e plano financeiro.

ABSTRACT

The objective of this paper is to present a business plan to open a kindergarten school for children of 4 (four) months to 5 (five) years of age.

We performed a background on entrepreneurship in Brazil and its relation to women's work, as well as the history of childhood and early childhood education and its recognition in society today, referring to the various stages of intellectual development and social development that can be exploited with the practice of a quality early childhood education.

Displays the description of the project, as well as its vision and mission, goals and objectives and product / service being offered. We performed analysis of market (consumer, supplier, competitors), analysis of opportunities, threats, strengths and weaknesses (SWOT analysis), analysis of the environment (economic, socio-cultural and legal) and finally the strategic planning of the business through marketing plan, human resource plan and financial plan.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Organograma do Centro Educacional Sementes	44
Quadro 1 - Escolas de Ensino Particular de Educação Infantil na cidade de Barão de Cocais	33
Quadro 2 - Escolas de Ensino Particular de Educação Infantil na cidade de Barão de Cocais	34
Quadro 3 - Quantidade de alunos por turma e o número e categoria de profissionais a ser considerado no Centro Educacional Sementes	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - INV - Total dos Investimentos	46
Tabela 2 - CFX - Total dos Custos Fixos Mensais	47
Tabela 3 - CVP - Total dos Custos Variáveis Mensais	48
Tabela 4 - FAT - Total do Faturamento Mensal e Preço de Venda dos Serviços	49
Tabela 5 - MC - Margem de Contribuição	49
Tabela 6 - IMC - Índice de Margem de Contribuição	49
Tabela 7 - PE - Ponto de Equilíbrio	50
Tabela 8 - Lucro	50
Tabela 9 - TIR - Taxa de Rentabilidade	50
Tabela 10 - Prazo de Retorno do Investimento	51

SUMÁRIO

1	Introdução.....	10
2	Contextualização.....	11
2.1	Empreendedorismo no Brasil.....	11
2.2	Empreendedorismo e a mulher	11
3	Problematização.....	12
4	Objetivos	14
4.1	Objetivo Geral	14
4.2	Objetivos Específicos.....	14
5	Justificativa.....	15
6	Referencial Teórico.....	16
6.1	O que é Empreendedorismo.....	16
6.2	História da Infância e da Educação Infantil.....	16
6.3	A Educação Infantil na Atualidade	18
7	Metodologia.....	20
8	O empreendimento	21
8.1	Sumário Executivo.....	21
8.2	Descrição da Empresa	22
8.2.1	Localização.....	24
8.2.2	Visão	24
8.2.3	Missão	25
8.2.4	Metas e Objetivo.....	25
8.2.5	Produto	26
8.2.6	Público Alvo.....	29
8.2.7	Espaço Físico (Equipamentos, Móveis, Materiais).....	29
8.3	Análise de Mercado.....	31
8.3.1	Análise do Consumidor	31
8.3.2	Análise do Fornecedor.....	31
8.3.3	Análise dos Concorrentes	32
8.3.4	Análise de Oportunidades e Ameaças, Forças e Fraquezas (Análise SWOT).....	34
8.4	Análise do Ambiente.....	35
8.4.1	Fatores Econômicos	35
8.4.2	Fatores Sócio-Culturais	36
8.4.3	Fatores Legais	36
8.5	Planejamento Estratégico do Negócio.....	39
8.5.1	Plano de Marketing	39
8.5.2	Plano de Recursos Humanos	41
8.5.3	Plano Financeiro	45
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	52

1 INTRODUÇÃO

Ao receber da universidade a proposta da realização de um trabalho de conclusão de curso tendo como opções a realização de uma monografia ou um plano de negócios, a segunda me causou maior interesse. A princípio vejo que esta é uma oportunidade de estudar a viabilidade para a realização do sonho de abrir meu próprio negócio, além de que, com a realização deste trabalho abre-se um leque de oportunidades para aprender sobre esta disciplina. Em um segundo momento, a realização deste plano de negócio poderá trazer-me subsídios para a realização de futuros planos de negócios, quem sabe realizando serviços de consultoria. Escolhi então estudar a possibilidade da abertura de uma escola de educação infantil para crianças de 4 (quatro) meses a 5 (cinco) anos de idade (berçário ao segundo período) na cidade de Barão de Cocais. A área da educação infantil tornou-se paixão desde a época da graduação em Pedagogia. Tenho muita vontade de poder contribuir para a formação social e intelectual das crianças.

Para fundamentar a minha pesquisa, contei com a literatura de Áries e Rojas sobre os conceitos de infância e educação infantil; Dolabela, Cury, Dornelas, Nascimento e Paiva Jr sobre empreendedorismo. Áries me acompanha desde a época da graduação. Em seu livro “História Social da Criança e da Família” ele nos dá uma breve ilustração sobre como a evolução do sentimento de infância trouxe influências para a atualidade e reconhecimento da educação infantil como etapa primordial ao desenvolvimento da criança, o que pode ser uma contribuição ao empreendimento educacional. Atualmente percebe-se que a escola infantil complementa as ações da família e da comunidade. Como o ensino fundamental é obrigatório a partir dos seis anos na maioria do país, a escola infantil oferece orientação pedagógica para o desenvolvimento das crianças até chegar a esta fase, além de contribuir de forma decisiva na formação como cidadãos.

A metodologia utilizada foi: pesquisa bibliográfica, entrevista e pesquisa de campo.

2 CONTEXTUALIZAÇÃO

2.1 Empreendedorismo no Brasil

Segundo a pesquisa Global Entrepreneurship divulgada no mês de abril/2011 pelo Sebrae, o Brasil registrou em 2010 a maior taxa de empreendedorismo entre os países que integram o G20 (grupo das maiores economias do mundo, e dos países do Bric, formado pelos países considerados emergentes). É isso que mostra a pesquisa Monitor, divulgada também pelo Sebrae no mesmo mês. No ano passado, o Brasil alcançou a taxa de empreendedorismo em estágio inicial (com até 3,5 anos de atividade) de 17,5%, contra 15,3% verificados em 2009. Isso significa que, a cada 100 brasileiros, perto de 17 eram empreendedores em 2010. No ano passado, 21,1 milhões de pessoas desempenhavam alguma atividade empreendedora no Brasil. Do total de empreendedores no país em 2010, 68% entraram no mercado por oportunidade e 32% por necessidade, ou seja, para cada negócio aberto por necessidade, dois são abertos por oportunidade. Ainda segundo pesquisas do Sebrae, no Brasil homens e mulheres têm buscado no empreendedorismo a oportunidade de estar no mercado quase que igualmente. A pesquisa aponta que a mulher brasileira continua sendo uma das que mais empreende no mundo.

2.2 Empreendedorismo e a mulher

Para se falar da atuação da mulher empreendedora, é necessário fazer um passeio pela história. O desenvolvimento científico, político, social, econômico e cultural do país nas últimas décadas influenciou muito na maneira de existir, pensar e agir da mulher pela sua capacidade de adaptação à realidade. O senso de organização, planejamento, controle do orçamento do lar e a simpatia no relacionamento interpessoal são características da mulher na atualidade. A mulher hoje constitui grande parte da população brasileira e da mão-de-obra economicamente ativa, apesar de que na cultura brasileira, predomina ainda a noção de que o trabalho fora de casa conspira contra a vida familiar. Porém, essa concepção não impede que a mulher trabalhe, tenha um parceiro, constitua família e tenha filhos.

3 PROBLEMATIZAÇÃO

O desejo de abrir meu próprio negócio transita pelos meus pensamentos desde aproximadamente a adolescência, quando eu exercia atividades autônomas informais. Ao iniciar o trabalho formal em uma empresa de grande porte comecei a interessar pelas formas organizacionais. Ao graduar em Pedagogia, o conhecimento na área de educação trouxe a paixão pelo ensino. Pelas várias vezes que passei pelas escolas, vi professores com seus sonhos frustrados, limitados a lecionar conteúdos programados. Conheci a realidade da educação brasileira, que contradiz muito com o que aprendi na graduação. O sonho de abrir o próprio negócio foi tomando a direção para a área da educação.

Hoje em dia com algumas deficiências nas escolas públicas, as escolas particulares de educação infantil exercem importante papel social, suprimindo a carência da rede oficial de ensino que não consegue se expandir na proporção das necessidades da população. Além disso, a evolução na economia e as mudanças da sociedade brasileira impulsionam ao crescimento das escolas particulares. Com mais dinheiro em mãos, a classe C quer e pode consumir mais. Isso inclui obter educação de melhor qualidade – o que, no Brasil, é quase sinônimo de escola privada. As famílias, aliás, já percebem que a qualificação constitui fator determinante para a melhoria de vida.

Apesar do clima lúdico, conduzir um estabelecimento de educação infantil não é brincadeira. No setor em que a demanda nunca se esgota, a exigência da clientela é crescente e pede investimentos constantes. Por se tratar de serviço atrelado à confiança do cliente, o empreendedor deve estar disposto a perseguir a qualidade. Apesar da forte concorrência, ainda há espaço para abertura de escolas de educação infantil. O importante é oferecer um trabalho sério e de qualidade, sustentado por um plano pedagógico de consistente.

Sendo assim, percebe-se ser um desafio empreender na área da educação infantil. Além dos riscos da natureza empreendedora, vale ressaltar que o sucesso do empreendimento está diretamente ligado ao sucesso da formação de cidadãos e a continuidade do avanço sobre o

reconhecimento da criança com ser social que carece de cuidados e formação adequada. Como diz Augusto Cury, “Educar é ser um artesão da personalidade, um poeta da inteligência, um semeador de idéias”.

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo Geral

Estudar a viabilidade da abertura de uma escola de Educação Infantil na cidade de Barão de Cocais / MG, compreendendo a faixa etária de 4 meses a 5 anos de idade (berçário ao segundo período).

4.2 Objetivos Específicos

- Analisar o mercado para o setor de educação infantil na área de influência da escola a ser projetada;
- Elaborar análise SWOT do negócio;
- Estabelecer as metas e objetivos do negócio;
- Estabelecer as estratégias de negócio;
- Elaborar a oferta (produto);
- Elaborar a previsão de serviços e o plano financeiro.

5 JUSTIFICATIVA

Para Fernando Dolabela, “empreendedorismo um é instrumento de desenvolvimento social, não só de crescimento econômico (...). O empreendedor é o motor da economia, um agente de mudanças.”. Sendo assim, pode-se considerar a educação e o empreendedorismo uma combinação perfeita. Na busca do sucesso do empreendimento, o primeiro passo é a elaboração de um plano de negócios. Este representa uma oportunidade para o empreendedor pensar e analisar todas as possibilidades de um novo negócio. Dentre os benefícios de um plano de negócios, ele reúne as idéias ordenadamente e permite uma visão de conjunto de todas as alternativas possíveis sobre o negócio, evitando uma visão incompleta dos problemas e decisões erradas; impõe a avaliação de crescimento e de lucro potencial da empresa, bem como as necessidades de recursos materiais, financeiros e humanos da mesma; examina as conseqüências de diferentes estratégias competitivas; permite que todas as avaliações e experiências sejam realizadas com base em simulações devidamente registradas, evitando gastos desnecessários no início das operações; etc. Um plano de negócios é basicamente um instrumento de planejamento. O processo de fazer planos para a criação de um novo negócio, sempre existiu, mesmo que de forma empírica ou somente na mente do empreendedor. Mas a elaboração de um documento com a análise das principais variáveis envolvidas no futuro negócio, ordenadas segundo uma ordem lógica, é relativamente novo. O principal benefício do plano de negócio está no conhecimento adquirido pelo próprio empreendedor durante esse processo. A sua elaboração induz a realização do planejamento de forma organizada, forçando o empreendedor à reflexão.

6 REFERENCIAL TEÓRICO

6.1 O que é Empreendedorismo

Segundo DORNELAS (2011), as características principais de um empreendedor são a capacidade de assumir riscos, identificar oportunidades, organizar e ter independência, tomar decisões, liderar e planejar. Para DOLABELA (2006), o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade. Sendo assim, ser empreendedor é buscar a inovação, o que envolve abandonar o estilo de vida ou zona de conforto e assumir riscos. Notam-se dentre os empreendedores alguns traços de comportamento como pró-atividade, capacidade de inovação e intimidade com o risco e com o fracasso. Para NASCIMENTO JR. *et al* (2005), empreender é a força que empurra o empresário para o sucesso, é a vontade de enfrentar o desafio de abrir o próprio negócio somada à disposição para adquirir conhecimentos e para desenvolver comportamentos adequados a empreendedores bem-sucedidos. Segundo PANIAGO (2011), a palavra empreendedorismo vem de *entrepreneur*, palavra francesa usada no século XII para designar aquele que incentivava brigas. Para ele, é o empreendedor que movimenta a sociedade e a inova. O empreendedor, no entanto é aquele que identifica as oportunidades e as transforma em um negócio lucrativo. Em síntese, como diz TIM Clark, “o empreendedorismo é o ato de ajudar as pessoas a alcançar seus objetivos”. O sucesso não é o resultado da busca exclusiva de fazer riqueza, ou seja, quando se busca alcançar ao objetivo não somente próprio, mas a um objetivo comum, vários seguimentos podem ser beneficiados e o sucesso certamente será uma consequência.

6.2 História da Infância e da Educação Infantil

O sentimento de infância é um fenômeno histórico. Desde a antiguidade as crianças eram consideradas seres inferiores e em relação de dependência com os adultos. Segundo ARIÈS (1978), a concepção sobre as crianças teria começado a se formar com o fim da Idade Média, sendo inexistente na sociedade desse período. Assim, ARIÈS (1978) destaca que as crianças foram tratadas como adultos em miniatura na sua maneira de vestir-se, na participação ativa

em reuniões, festas e danças. Os adultos se relacionavam com as crianças sem discriminações, falavam vulgaridades, realizavam brincadeiras grosseiras, todos os tipos de assuntos eram discutidos na frente delas, inclusive participavam de jogos sexuais. Isto ocorria porque não acreditavam na possibilidade da existência de uma inocência ou na diferença de características entre adultos e crianças. Preservar e cuidar das crianças eram trabalhos realizados exclusivamente pelas mulheres, no caso, as amas e parteiras, que agiam como protetoras dos bebês. As mudanças com relação ao cuidado com as crianças só ocorreram no século XVII com a interferência dos poderes públicos e com a preocupação da igreja em não aceitar passivamente o infanticídio, antes secretamente tolerado, criando uma nova concepção sobre a manutenção da vida infantil. A mudança cultural influenciada por todas as transformações sociais, políticas e econômicas que a sociedade vinha sofrendo apontava para mudanças no interior das famílias e das relações estabelecidas entre pais e filhos. As crianças passaram a ser educadas pelas próprias famílias, o que fez com que se despertasse um novo sentimento por elas. É no século XVII, com a intensificação das críticas, que as perspectivas e ações em relação à infância começam a se deslocar para o campo moral e psicológico.

A preocupação com a infância brasileira iniciou-se apenas aproximadamente nos anos vinte do século passado. Ela surgiu com a necessidade da formação de mão-de-obra qualificada para a industrialização do país, quando as mulheres começavam a buscar um espaço no mercado de trabalho e começaram a surgir mudanças na organização e estrutura das famílias. A República proclamada foi marcada pela expansão da lavoura cafeeira, melhoria dos meios de comunicação, urbanização progressiva e desenvolvimento de grandes cidades. A nova política de desenvolvimento iniciada no país exigia mudanças também na educação, que passou a ser vista como a solução para os problemas do país. Sob influências positivistas começaram a surgir as primeiras reformas na educação em prol da liberdade do ensino e da escola gratuita primária. A preocupação do ingresso das crianças na escola estava relacionada à sua formação como adulto, uma fase introdutória e preparatória para a verdadeira vida que era a dos adultos, sem se preocuparem com o desfrute da infância e suas particularidades. Há bem pouco tempo a vida escolar da maioria das crianças tinha início aos sete anos de idade. A educação infantil passou por diversas fases até hoje se tornar um direito de todas as crianças. As crianças passaram a ser vistas como seres sociais e históricos, com natureza singular de

jeito próprio, que fazem parte de uma organização familiar, sociedade e cultura. A partir daí, a sociedade se tornou mais consciente da importância das experiências na infância.

O propósito de Froebel, o seu criador, de dar a oportunidade às crianças para desenvolverem-se potencialmente por meio dos jogos, brincadeira, músicas, contos, dança, pintura, criação de animais, contos, etc. não foi praticado; e o ensino da leitura e da escrita continuou mecanizado. As crianças das massas populares eram atendidas por órgãos com mera assistência e proteção, uma espécie de sensibilidade pública com o intuito de minimizar o descaso do governo visto pela população. Os filhos das operárias eram depositados em creches para que suas mães pudessem continuar no trabalho, uma vez que a mão de obra delas era viável economicamente. A importância do atendimento às crianças das classes baixas constatou-se com a necessidade de preparar as crianças para serem os homens do amanhã. Aos menores de seis anos a assistência por instituições era basicamente de caráter médico sendo muito poucas as iniciativas educacionais, o que trazia grande preocupação pelo número de analfabetos da época. Percebe-se que até então as intenções de uma educação infantil ainda não eram praticadas e não se valorizava o lúdico. Não havia a caracterização de pré-escola e o ensino tendia para letras e números, excluindo conteúdos pedagógicos. Não existia proposta de socialização, esta acontecia naturalmente incorporando ideologias hegemônicas presentes no contexto histórico-cultural e político. Não havia participação dos professores na aplicação das brincadeiras, que eram livres e coordenadas pelas próprias crianças.

6.3 A Educação Infantil na Atualidade

De acordo com as determinações na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Lei 9394/96, a educação infantil é a primeira etapa da educação básica. Nesse sentido, ROJAS, SOUZA & CINTRA (2008, p.22), nos dizem que “o desafio na educação hoje é buscar o sucesso na tarefa de ensinar a ler, a escrever, a calcular, a interpretar e a transformar o meio ambiente, o mundo do trabalho, da cultura e das linguagens que os expressam”. As primeiras idéias pedagógicas da infância chegaram ao Brasil com o primeiro jardim de infância, restrito a uma minoria da comunidade.

A nova pedagogia trouxe a necessidade da associação cuidar, brincar e educar e desta forma hoje em dia as escolas devem estar em permanente estado de observação e vigilância para não transformar as ações em rotinas mecanizadas, guiadas por regras. Cuidar, brincar e educar significa compreender que o espaço/tempo em que as crianças vivem exige esforço particular e a mediação dos adultos como forma de proporcionar ambientes que estimulem a curiosidade com consciência e responsabilidade. Mesmo hoje com o reconhecimento da infância e da importância da educação infantil, em alguns lugares ainda acostuma-se a pensar nas crianças enquanto alunas e alunos, a pensar em educação apenas como algo institucionalizado e vivido em espaços escolares. Em contrapartida, as escolas de educação infantil devem buscar a superação da dicotomia educação/assistência, levando em conta o triplo objetivo da educação infantil de cuidar, brincar e educar. Devem ser mediadoras entre crianças e os objetos de conhecimento, organizando e propiciando espaços e situações de aprendizagens que articulem os recursos e capacidades afetivas, emocionais, sociais e cognitivas de cada criança aos seus conhecimentos prévios e aos conteúdos referentes aos diferentes campos de conhecimento humano.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional atribui aos Estados e Municípios competência para legislar e regulamentar o ensino infantil. Com a inclusão da creche no capítulo da Educação, a Constituição Federal explicita sua função eminentemente educativa, à qual se agregam as ações de cuidado. A educação infantil como primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de até 6 (seis) anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.

7 METODOLOGIA

- A metodologia utilizada inicialmente foi a entrevista com potenciais clientes, para delimitação do nicho a ser atendido;
- No segundo momento, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre leis e decretos, órgãos fiscalizadores e tributações relacionadas à abertura e funcionamento do empreendimento e uma pesquisa aos sindicatos referentes aos profissionais a serem contratados e no mercado de trabalho da região sobre os salários praticados;
- No terceiro momento foi realizada uma pesquisa com o setor tributário da cidade de Barão de Cocais para verificar os documentos, taxas e impostos cabíveis ao negócio;
- No quarto momento foi realizada uma pesquisa com os concorrentes diretos do negócio, ou seja, as escolas particulares de educação infantil, a fim de verificar os pontos fortes e pontos fracos dos serviços prestados e os preços praticados;
- No quinto momento foi realizada uma pesquisa com a Secretaria Municipal de Educação de Barão de Cocais referente aos concorrentes indiretos, as escolas de educação infantil da rede pública de ensino, a fim de verificar também os pontos fortes e os pontos fracos dos serviços prestados; assim como o número de alunos matriculados na rede pública de ensino e o salário dos professores;
- No sexto momento foi realizada uma pesquisa com o setor de Recurso Humanos da unidade Vale S/A da Mina de Brucutu, a fim de levantar maiores informações sobre o benefício creche concedido as suas funcionárias;
- Por último, foi realizada uma pesquisa no mercado referente aos custos de abertura e funcionamento do negócio para realização do plano financeiro.

8 O EMPREENDIMENTO

8.1 Sumário Executivo

Este plano de negócios tem o objetivo de estudar a viabilidade da abertura de uma escola de Educação Infantil na cidade de Barão de Cocais / MG, compreendendo a faixa etária de 4 meses a 5 anos de idade (berçário ao segundo período). O Centro Educacional Sementes, como será denominado, funcionará em período integral e parcial. O diferencial competitivo da escola será a educação baseada em princípios cristãos, valorizando as relações sociais e respeito ao próximo.

Através da análise SWOT, foi observado que o negócio iniciará com duas vantagens:

- A primeira é não possuir concorrentes diretos na cidade de Barão de Cocais para o nicho berçário, que a princípio será o “carro chefe” do negócio;
- A segunda é ser favorecida indiretamente pelo benefício auxílio creche oferecido pela empresa Vale à suas funcionárias de forma integral para filhos até os 3 anos e de forma parcial até os 6 anos. Pelo predomínio da atividade minerária na região, a Vale emprega grande parte de trabalhadores na cidade.

Em contrapartida, na cidade tradicionalmente familiar, algumas mães ainda resistem a matricularem filhos pequenos nas escolas, preferindo deixá-los com babás, sogras ou mães para trabalhar. Sendo assim, o Centro Educacional Sementes elaborou uma estratégia a fim de adquirir a confiança de seus clientes e potenciais clientes.

O objetivo da empresa é crescer em qualidade através da propaganda boca a boca e da conquista da confiança de seus clientes, atendendo a um número pequeno de alunos através de tratamento diferenciado. O intangível produto a ser oferecido pelo Centro Educacional Sementes será o bem estar e o aprendizado de seus alunos atrelados à tranquilidade de seus pais. Através do Projeto Político Pedagógico moderno e inovador atrelado aos bons e velhos

conceitos disseminados por referências da pedagogia de grandes mestres como Piaget e Montessori, afetividade, confiança e amor ao próximo pretendem ser o diferencial.

Os serviços de berçário serão prestados a um valor mensal de R\$800,00 e os serviços de educação infantil ao valor de R\$300,00 em doze parcelas no decorrer do ano. A opção de praticar um preço pouco superior ao do mercado se dá pela diferenciação do serviço prestado somada a aquisição de forma indireta da vantagem quanto ao benefício creche concedido as funcionárias da Vale, que em tais condições não é necessário optar por preço na hora de decidir em que escola matricular os filhos.

Para a concretização do negócio, deverá ser realizado o investimento inicial de R\$84.875,60. Nestas condições, o empreendimento possuirá uma taxa de retorno de 5,00% ao mês e o prazo de retorno do investimento será em 19,98 meses (aproximadamente um ano e oito meses)

8.2 Descrição da Empresa

O Centro Educacional Sementes será uma escola de educação infantil para o atendimento de crianças de 4 (quatro) meses a 5 (cinco) anos de idade (berçário ao segundo período). Os dados relacionados ao empreendimento são os seguintes:

- Razão Social: Centro Educação Sementes Ltda.
- Nome Fantasia: Centro Educação Sementes
- Atividade: prestação de serviços de berçário e educação infantil
- Localização: Barão de Cocais / MG
- Regime tributário: simples

O Centro Educacional Sementes será constituído como uma sociedade por cotas de responsabilidade limitada, contando com dois sócios. O capital social será dividido em 10

(dez) cotas, sendo oito cotas da sócia Josiane Nani de Souza e duas do sócio Milton Pereira Dias Júnior.

Atendendo aos artigos 2 e 3 da Resolução n.º 006/2000 de 07 de fevereiro de 2000 do Conselho Estadual de Educação “as instituições de educação infantil que mantêm simultaneamente o atendimento a crianças de zero a três anos em creche e de quatro a seis anos em pré-escola, constituem Centros Educacionais”. Partindo deste pressuposto, será estabelecida a nomenclatura “Centro Educacional”. O nome Sementes faz uma analogia à Parábola do Semeador, passagem bíblica encontrada no capítulo 13 do Evangelho de Mateus e capítulo 4 do Evangelho de Marcos, de onde surgiu a visão da escola. O último versículo de ambas as passagens menciona que o que foi semeado em terra boa, dá fruto e produz. Este é o objetivo do Centro Educacional Sementes, crescer em qualidade educacional partindo de princípios cristãos de amor ao próximo.

O horário de funcionamento será de 07 às 18 horas de segunda a sexta-feira para as crianças do berçário e de 13 às 17 horas para crianças da educação infantil. Havendo interesse dos pais, as crianças da educação infantil poderão frequentar a escola em período integral, realizando atividades extras previamente acordadas.

O Centro Educacional Sementes será dirigido por mim, sócia majoritária (profissional graduada em pedagogia) juntamente com uma equipe de profissionais qualificados e graduados conforme atividades a serem desenvolvidas. Contará com um coordenador pedagógico, dois berçaristas, três professores, três auxiliares de educação, segurança na portaria em tempo integral e profissionais de serviços administrativos e gerais.

O Centro Educacional Sementes oferecerá o suporte que as crianças precisam para obter uma formação adequada: dois berçários, três salas de aula, biblioteca/brinquedoteca/sala de vídeo, refeitório, espaço externo com área coberta e descoberta, área externa arborizada, com espaço para atividades na areia, horta, pomar, playground, piscina móvel e atividades com animais de estimação. Para atendimento à família, será disponibilizada sala de reuniões com instalações

sanitárias separadas por sexo e acessíveis a pessoas com mobilidade condicionada. Por medidas de higiene, o Centro Educacional Sementes não oferecerá refeição. A mesma deverá ser fornecida pelos pais ou responsáveis.

De acordo com a pesquisa de mercado realizada, a escola foi projetada para receber cerca de 100 (cem) alunos distribuídos nas séries atendidas. O pagamento do serviço prestado no decorrer do ano letivo será dividido em 12 parcelas de mesmo valor, sendo uma realizada no ato da assinatura do contrato e as demais com vencimento no dia 10 (dez) dos meses de fevereiro a dezembro.

8.2.1 Localização

O Centro Educacional Sementes será instalado na cidade de Barão de Cocais, cidade emancipada de Santa Bárbara em 1943, inserida na microrregião de Itabira, localizada na região do centro - leste do estado de Minas Gerais, macro região do quadrilátero ferrífero, a 93 Km de Belo Horizonte. O município possui área total de 353 Km² e área urbana de 152 Km². A cidade possui 28.434 habitantes (Fonte: IBGE 2010). A cidade sofre crescimento imobiliário, com de construções de condomínios e loteamentos recentes, atraindo um volume consideráveis de moradores.

8.2.2 Visão

Ser referência local na educação baseada em princípios cristãos, aprimorando qualidade nas relações sociais da comunidade.

8.2.3 Missão

Promover a educação com qualidade a partir de princípios cristãos, proporcionando aos alunos o desenvolvimento intelectual, emocional, físico e social, buscando construir além da aprendizagem valores baseados nos ideais de solidariedade, respeito e amor ao próximo; permitindo assim aos alunos a oportunidade do real exercício da cidadania.

Buscar relações éticas, trabalho cooperativo, melhoramento contínuo e inclusão social em todas as relações da escola.

8.2.4 Metas e Objetivo

As metas do Centro Educacional Sementes são: possibilitar o desenvolvimento integral dos alunos no aspecto físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade; cumprir as funções cuidar e educar, como complementaridade à ação da família, visando o bem estar, o crescimento e o pleno desenvolvimento dos alunos; promover atenção às múltiplas dimensões humanas; desenvolver trabalho pedagógico que considera as diferentes linguagens, ludicidade, interações sociais, educação, cuidados e organização da ação pedagógica.

O objetivo do Centro Educacional Sementes é adquirir a confiança de seus clientes, e como consequência adquirir novos clientes. Levando em conta que o tempo máximo de permanência de uma criança na escola é de cinco anos, será necessário através de atuais clientes conquistar futuros, que através da chamada propaganda “boca a boca” o bom trabalho da escola pode ser divulgado. Para atingir este objetivo será necessário buscar desenvolver nos alunos: construção da autonomia, responsabilidade, cooperação, criticidade e criatividade; fortalecimento da auto-estima, compreensão da realidade, capacidade de assimilar informações, conceitos, códigos e produções simbólicas, científicas e sociais da humanidade; construção de valores sociais de cidadania, respeito às instituições e à natureza, incentivando a valorização das relações familiares e fortalecendo a parceria com a escola. Após percepção por parte dos pais desse desenvolvimento, a escola terá adquirido seu objetivo.

8.2.5 Produto

O Centro Educacional Sementes será a concretização da paixão pela educação infantil. Através do Projeto Político Pedagógico moderno e inovador atrelado aos bons e velhos conceitos disseminados por referências da pedagogia de grandes mestres como Piaget e Montessori, afetividade confiança e amor ao próximo pretendem ser o diferencial.

O intangível produto a ser oferecido pelo Centro Educacional Sementes será o bem estar e o aprendizado de seus alunos atrelados à tranquilidade de seus pais, partindo de um ambiente de cooperação e respeito entre os profissionais, famílias e alunos. A partir de princípios cristãos, a escola buscará oferecer uma linha coerente de ação para construção nos alunos de valores de solidariedade, respeito às diferenças e cooperação, partindo de uma relação de afetividade entre crianças e adultos, com o propósito de dar seqüência aos ensinamentos adquiridos pelas crianças em suas famílias.

Uma ferramenta necessária é a organização pedagógica dos espaços e do tempo, estabelecendo rotinas e disciplinas pertinentes às faixas etárias:

- Formação pessoal e social: refere-se às experiências que favorecem prioritariamente a construção do sujeito. As atividades serão organizadas de forma a explicitar as complexas questões que envolvem o desenvolvimento de capacidades de natureza global e afetiva das crianças, seus esquemas simbólicos de interação com os outros e com o meio, assim como a relação consigo mesmas; oferecendo condições para que as crianças aprendam a conviver, a ser e a estar com os outros e consigo mesmas em uma atitude básica de aceitação, de respeito e de confiança;
- Conhecimento de mundo: atividades que visam a construção das diferentes linguagens pelas crianças e as relações que estabelecem com os objetos de conhecimento, trazendo uma ênfase na relação com alguns aspectos da cultura;
- Linguagem oral e escrita: atividades para aprimorar a competência de oralidade que as crianças trazem do contexto familiar e inserir na modalidade da linguagem escrita. O

aprendizado da linguagem oral e escrita é um dos elementos importantes para as crianças ampliarem suas possibilidades de inserção e de participação nas diversas práticas sociais;

- Matemática: atividades para possibilitar às crianças experiências com o universo matemático e outros que lhes permitem fazer descobertas, tecer relações, organizar o pensamento, o raciocínio lógico, situar-se e localizar-se espacialmente;
- Artes visuais: atividades para aprofundar atenção no que se refere ao respeito das peculiaridades e esquemas de conhecimento próprios à cada faixa etária e nível de desenvolvimento. Isso significa que o pensamento, a sensibilidade, a imaginação, a percepção, a intuição e a cognição das crianças serão trabalhadas de forma integrada, visando favorecer o desenvolvimento das suas capacidades criativas;
- Música: atividades para propiciar a formação de hábitos, atitudes e comportamentos, como: lavar as mãos antes do lanche, escovar os dentes, respeitar o semáforo; propiciar a memorização de conteúdos relativos a números, letras do alfabeto, cores etc., traduzidos em canções; realizar trabalhos artísticos em comemorações relativas ao calendário de eventos do ano letivo;
- Movimento: atividades para atender as crianças quanto à grande necessidade de explorarem o espaço, de exercitarem o movimento de seus corpos e de conhecerem os objetos que existem no meio, atitudes típicas da faixa etária;
- Natureza e sociedade: atividades para propiciar às crianças uma relação íntima com o meio ambiente e com a sociedade. É essencial para a formação integral das crianças e para que elas encontrem na escola desde cedo um espaço vivo de informações sobre diferentes conteúdos que compõem o universo de conhecimentos construídos pelos homens em sociedade.

Para fixação dos conceitos citados, o Centro Educacional Sementes propõe a realização de projetos no decorrer no ano, dentre eles:

- Crianças e o Trânsito: o objetivo é formar o comportamento das crianças enquanto cidadãs usuárias das vias públicas na condição de pedestres, condutoras ou passageiras,

conhecendo as formas, cores e os significados das placas mais utilizadas no trânsito, do semáforo, da faixa de pedestres e demais componentes das vias públicas;

- Inclusão Digital: o objetivo é incluir as crianças no mundo digital, com acesso a algumas ferramentas das tecnologias da informação e da comunicação;
- Conhecendo Nossa Cidade: o objetivo é incluir as crianças dentro do município, levando-as a conhecer outros lugares onde possam interagir e conhecer locais públicos que permitam novas aprendizagens dos meios social, ambiental e cultural. O caminho é promover interação entre crianças e cultura histórica do município, através de visitas a praças, prefeitura, outras escolas, etc.;
- Em Busca do Eu: realizar um autoconhecimento em conjunto com a família e confeccionar um álbum de fatos históricos importantes para crianças, reconhecendo a própria identidade: nome completo, filiação, idade, quantidade de irmãos, etc.; buscando observar, reconhecer e valorizar as diferentes histórias do grupo;
- Festa na Roça: o objetivo principal é enriquecer o conhecimento das crianças quanto ao folclore regional. Isso se dará através de atividades lúdicas e prazerosas, contribuindo para a socialização. A culminância do projeto deverá ser uma festa na escola com a participação da família;
- Gincana da Família: o objetivo é promover a socialização entre a escola, alunos e família. Devem ser divididas as equipes de forma antecipada e distribuídas as tarefas. A gincana deverá acontecer na escola;
- Mostra de Artes: o objetivo é desenvolver a linguagem oral e artística nas crianças. Consiste em apresentações diversas de recital, danças, música, teatro etc., realizadas pelas crianças às famílias.

8.2.5.1 Produtos Adicionais

Através de parcerias com terceiros, o Centro Educacional Sementes oferecerá os serviços seguintes caso solicitado pelos seus clientes, com contrato e preço a parte:

- Lavanderia: roupas dos alunos lavadas e passadas por profissionais terceirizados;
- Aulas extras: canto, flauta doce, dança;
- Transporte escolar através de vans.

8.2.6 Público Alvo

- Pais das crianças, especialmente as mães, pois elas é que determinam a escolha pela escola dos filhos;
- Funcionárias mães e futuras mães da empresa Vale S/A trabalhadoras nas cidades de Barão de Cocais (Mina de Gongo Soco) e São Gonçalo do Rio Abaixo (Mina de Brucutu), que tem como um dos seus benefícios o pagamento de creche aos filhos de suas funcionários com limite de até 3 (três) anos de idade e o pagamento limitado com filhos de idade até 6 (seis) anos.

8.2.7 Espaço Físico (Equipamentos, Móveis, Materiais)

A organização dos ambientes das escolas de educação infantil é vista como importante para o desenvolvimento das crianças e dos adultos que nela convivem. No Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil (BRASIL, 1999), o ambiente físico é expresso como devendo ser arranjado de acordo com as necessidades e características dos grupos de criança, levando-se em conta a cultura da infância e os diversos projetos e atividades que estão sendo desenvolvidos em conjunto com seus professores

Nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (BRASIL, 1999), o uso do espaço físico aparece associado às propostas pedagógicas, como um dos elementos que possibilitam a implantação e aperfeiçoamento das diretrizes (Art 3, VII).

Nas Diretrizes Operacionais para a Educação Infantil (Brasil, 2000) se afirma que os espaços físicos deverão ser coerentes com proposta pedagógica da unidade e com as normas prescritas pela legislação vigente referentes a: localização, acesso, segurança, meio ambiente, salubridade, saneamento, higiene, tamanho, luminosidade, ventilação e temperatura, de acordo com a diversidade climática regional, dizendo ainda que os espaços internos e externos deverão atender às diferentes funções da instituição de educação infantil.

O “Centro Educacional Sementes” terá sua infra-estrutura em um prédio adaptado para a educação infantil em construção de alvenaria, visto que será um prédio alugado. Os espaços serão organizados conforme o artigo 7 da Portaria n.º 262/2011, de 31 de agosto de 2011, que estabelece as normas reguladoras das condições de instalação e funcionamento das creches quanto a capacidade e organização:

- Berçários para as crianças até à aquisição da marcha e integra; contendo sala de berços para repouso das crianças; espaço para os tempos ativos das crianças; espaço de higienização das crianças dispendo de mesa para muda de fralda, banheira com águas correntes, armários para vestiário das crianças, recipiente hermético para fraldas sujas e espaço para arrumação de produtos de higiene, fora do alcance dos bebês;
- Salas de aula, com espaço aproximado de 2,0 m², organizadas de modo flexível e adequado às necessidades lúdicas das crianças, equipadas com mobiliário e materiais didáticos adequados à faixa etária;
- Biblioteca/brinquedoteca e sala de vídeo, ambiente misto para ser utilizado pelas crianças de todas as faixas etárias;
- Refeitório para ser utilizado para lanche das crianças e também para reuniões, festas ou recreio, dispendo de mesa grande com bancos coletivos;
- Instalações sanitárias com lavatórios e sanitários de tamanho infantil na proporção de um lavatório para cada grupo de sete crianças e um sanitário para cada grupo de cinco crianças;
- Espaço para recreio constituído por um espaço exterior, um espaço coberto com bebedouro, bancos para adultos, bancos e mesas para as crianças e recipientes para coleta seletiva;
- Área externa arborizada, com espaço para atividades na areia, horta, pomar, parque de brinquedos, piscina móvel e atividades com animais de estimação;
- Canil cercado com tela para o cão de raça labrador que será utilizado em atividades pedagógicas;
- Área administrativa: sala de reuniões com instalações sanitárias separadas por sexo e acessíveis a pessoas com mobilidade condicionada, sala destinada ao desenvolvimento das tarefas administrativas e de gestão;
- Área de serviços: cozinha, depósito.

8.3 Análise de Mercado

8.3.1 Análise do Consumidor

Em uma cidade com predomínio da atividade minerária, o principal consumidor do serviço oferecido são mulheres funcionárias da empresa Vale. A empresa oferece como benefício o reembolso creche para empregadas com filhos matriculados em escola de educação infantil nos percentuais: 100% até o 36º mês de vida (3 anos), 60% do 37º ao 72º mês de vida (3 anos e 1 mês até 6 anos de vida) limitados a R\$285,89 por mês (o limite do reembolso é negociado em Acordo Coletivo de Trabalho). A empregada recebe o reembolso a partir do mês quando reassume as funções na empresa. O reembolso é estendido nas mesmas condições ao empregado viúvo, divorciado ou separado que tenha a guarda dos filhos por decisão judicial.

Outros consumidores podem ser encontrados nas diversas camadas da sociedade. Da classe D, onde estão as mulheres que trabalham fora que deixam seus filhos com parentes ou em escolas da rede pública; passando pelos consumidores das classes B e C, assalariado que possuem renda para deixar seus filhos em escolas que lhes garantam segurança e educação compatível com a expectativa de ascensão social; até consumidores de classe A, que anseiam o melhor para seus filhos, independente do valor cobrado pelos serviços, preocupando-se, sobretudo, com a qualidade com que tais serviços podem ser oferecidos. Devem-se levar em consideração também como consumidores aqueles pais que procuram uma escola de educação infantil como substituta a uma força de trabalho doméstica não encontrada de confiança no mercado. Considera-se também como potenciais consumidores os profissionais atuantes em outros segmentos, como: os comerciários, os profissionais liberais, os autônomos, os funcionários públicos e empreendedores que atuam na economia informal.

8.3.2 Análise do Fornecedor

Os produtos necessários ao funcionamento do Centro Educacional Sementes inicialmente são móveis escolares, equipamentos eletrônicos, materiais didáticos e pedagógicos e brinquedos,

que podem ser adquiridos em Belo Horizonte ou mesmo em sites pela internet. Os materiais de consumo e pedagógico e materiais de manutenção, limpeza e higiene necessários para o dia a dia podem ser adquiridos no mercado do próprio município, que dispõe de mais de cinco lojas chamadas de papelaria. Os uniformes também podem ser confeccionados no mercado municipal, que oferece opção de cerca de três confecções.

Para a locação do imóvel onde será instalada a escola, a cidade dispõe de três imobiliárias. A cidade dispõe também de serviços de contador.

Para o cargo de professores de educação infantil a cidade oferece mão de obra graduada em Pedagogia: licenciatura para educação infantil. Oferece também profissionais necessários para os demais cargos a serem ocupados.

8.3.3 Análise dos Concorrentes

São consideradas concorrentes diretos as escolas de ensino particular que oferecem educação infantil. No QUADRO 1 há uma descrição dos concorrentes diretos localizados na cidade de Barão de Cocais. Para a categoria berçário não há concorrentes diretos na cidade.

Quadro 1 - Escolas de Ensino Particular de Educação Infantil na cidade de Barão de Cocais

Estabelecimento	Modalidade de Ensino	Pontos Fortes Relevantes	Pontos Fracos Relevantes	Valor da Mensalidade
Centro Educacional Peixinho Dourado	Educação Infantil: Maternal, 1º período, 2º período (3 a 5 anos)	* Espaço Físico; * Larga experiência na educação infantil da diretora e professoras.	* O telefone fixo está localizado na casa da proprietária, e não na escola.	R\$ 200,00
Centro Educacional Beldani	* Educação Infantil: Maternal I, Maternal II, 1º período, 2º período (2 a 5 anos) * Ensino Fundamental * Ensino Técnico Profissionalizante	* Convênio com Sistema Positivo para utilização de material didático; * Atendimento a alunos de 2 anos; * Embora a modalidade de ensino seja ampla, a educação infantil é atendida em horário exclusivo.	* Amplitude na modalidade de ensino.	R\$ 203,00
Colégio Educare Rede Pitágoras	* Educação Infantil: Maternal, 1º período, 2º período (3 a 5 anos); * Ensino Fundamental * Ensino Médio	* Convênio com Rede Pitágoras para utilização de material didático; * Expansão do espaço físico com entrega prevista para julho/2012.	* Amplitude na modalidade de ensino; * Alunos da educação infantil e do ensino fundamental (até o 5º ano) são atendidos no mesmo horário.	R\$ 292,48
Escola Infantil Sonho Meu	Maternal I, Maternal II, 1º período, 2º período (2 a 5 anos)		* Demanda reduzida de alunos (cerca de 20 alunos ao total); * Diretora da escola trabalha também na rede de escola pública, o que dificulta a dedicação ao negócio. * A escola não possui telefone fixo, dificultando o contato dos pais em horário de escola.	R\$ 120,00
Núcleo Educacional Criança 2000	Maternal, 1º período, 2º período (3 a 5 anos)	* Bom relacionamento de confiança com os moradores do bairro.	* Pouco espaço físico para atividades extra classe; * Profissionais sem formação específica na educação infantil.	R\$ 120,00
Média dos valores das mensalidades praticadas				R\$ 187,10

Além de babás, avós, tias e demais pessoas de confiança da família, são considerados concorrentes indiretos as escolas de ensino público que oferecem educação infantil. Segundo informações da Secretaria Municipal de Educação de Barão de Cocais, no ano de 2011 há 832 alunos na cidade matriculados na educação infantil do ensino público. No QUADRO 2 há uma descrição das 12 (doze) escolas do ensino público que possui na cidade e distrito, podendo ser classificados como concorrentes indiretos.

Quadro 2 - Escolas de Ensino Particular de Educação Infantil na cidade de Barão de Cocais

Item	Estabelecimento
1	Escola Municipal Mosenhor João Raimundo
2	Escola Municipal Casinha Feliz
3	Escola Municipal Professora Norma das Graças Horta
4	Centro Municipal Monsenhor Gerado Magela Pereira
5	Escola Municipal Carmem Martins Moreira
6	Escola Municipal Maria da Gloria Tavares Chamonge
7	Escola Municipal José Maria dos Maria Guia
8	Escola Municipal Rosinha Rodrigues Soares Silva
9	Escola Municipal Trenzinho da Alegria
10	Escola Municipal Mestre Quintão
11	Escola Municipal Capitão Soares
12	Escola Municipal Pedro Gonçalves

8.3.4 Análise de Oportunidades e Ameaças, Forças e Fraquezas (Análise SWOT)

8.3.4.1 Análise do Ambiente Externo – Oportunidades

- Benefício creche da empresa Vale S/A para suas funcionárias com filhos até 6 (seis) anos de idade;
- Deficiência do sistema de educação pública;
- Critério de zoneamento adotado pela Secretaria Municipal de Educação para matrícula de alunos nas escolas públicas, impossibilitando os pais de escolherem por uma escola;
- Cidade com área territorial pequena, facilitando o trânsito de crianças para a escola através de vans;
- Rigores previstos nas leis tiram do mercado as unidades mais despreparadas e informais.

8.3.4.2 Análise do Ambiente Externo – Ameaças

- Insegurança dos pais quanto a deixar seus filhos pequenos em locais públicos;
- Sentimento de culpa dos pais por matricular filhos pequenos na escola;
- Desvalorização da profissão professor, podendo ocasionar carência de mão de obra.

8.3.4.3 Análise do Ambiente Interno – Forças

- Diferenciação na educação a partir de princípios cristãos;
- Forças concentradas na gestão de pessoas com prática do feedback;
- Atendimento personalizado aos alunos;
- Participação ativa dos pais na rotina da escola;
- Transmissão aos pais da segurança e confiança.

8.3.4.4 Análise do Ambiente Interno – Fraquezas

- Custo com treinamento dos profissionais;
- Dificuldade em receber crianças portadoras de necessidades especiais de nível médio a grave;
- Interpretação errônea por parte dos pais ou da sociedade quanto aos princípios cristãos da escola, podendo confundir com filosofia de cunho religioso.

8.4 Análise do Ambiente

8.4.1 Fatores Econômicos

Devido a sua localização no quadrilátero ferrífero, a cidade sempre esteve fortemente ligada à exploração de minérios como ouro e ferro, que é de grande importância para a economia da cidade. Atualmente estão instaladas na cidade importantes indústrias de extração mineral e siderurgia, destacando-se a Vale S/A, Gerdau S/A, AngloGold Ashanti, MSol e contratadas, empresas que são responsáveis pela maior geração de renda para a cidade. As atividades de

extração mineral localizadas nas cidades próximas como São Gonçalo do Rio Abaixo / MG acabaram por influenciar a economia da cidade. Vários loteamentos foram criados para possibilitar a instalação da mão-de-obra utilizada nas minas, recebendo novos habitantes desde o início da atuação da Vale naquela cidade, dinamizando uma série de mudanças em Barão de Cocais. A intensa atividade produtiva minerária fez com que a procura por mão-de-obra aumentasse, atraindo pessoas de diferentes municípios para a cidade. Considerando a dinâmica econômica e populacional, Barão de Cocais tem boas perspectivas de crescimento, assim como o Centro Educacional Sementes, pois grande parte de pais e mães residentes na cidade exercem atividades ligadas à área da mineração.

8.4.2 Fatores Sócio-Culturais

Conhecida nacionalmente como Portal do Caraça a cidade de Barão de Cocais foi fundada no início do século XVIII por bandeirantes que descobriram o lugar depois de descer o rio São João a partir do povoado Socorro. Construída a partir da Igreja Matriz São João Batista (obra arquitetônica de Aleijadinho), a cidade cresceu com pontos marcantes da religiosidade e da beleza natural, unidos à receptividade do interior mineiro. Embora a cidade tenha recebido novos habitantes em virtude da atividade minerária, os costumes locais permanecem. Famílias tradicionais chegam à quarta geração, assim como a amizade entre vizinhos e amigos locais. De certa forma, este aconchego pode ser uma ameaça ao empreendimento de escola infantil, visto que é comum na cidade as crianças pequenas ficarem na responsabilidade de avós e vizinhos para que os pais possam trabalhar.

8.4.3 Fatores Legais

Foi observado que os fatores legais têm muito impacto sobre este tipo de negócio. Para atender a todos os requisitos legais o custo para abertura e funcionamento de uma escola infantil é elevado, como consequência alterando também o preço dos serviços ao cliente. Neste sentido, as escolas que vivem na informalidade conseguem praticar preços melhores, podendo atrair um número maior de clientela do que as escolas constituídas na legalidade.

Seguem algumas principais leis, resoluções e portarias pertinentes a abertura e funcionamento de uma escola de educação infantil.

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n.º 9.394) de 20 de dezembro de 1996 o artigo 21, explicita: a educação escolar compõe-se de: I - Educação básica, formada pela educação infantil, ensino fundamental e ensino médio; (...). No capítulo sobre a educação básica, seção II, trata especificamente da educação infantil, nos seguintes termos:

- Artigo 29: a educação infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até seis anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.

- Artigo 30: a educação infantil será oferecida em:
 - I - creches, ou entidades equivalentes, para crianças de até três anos de idade;
 - II - pré-escolas, para as crianças de quatro a seis anos de idade.

A Resolução n.º 006/2000 de 07 de fevereiro de 2000 do Conselho Estadual de Educação - órgão fiscalizador das Políticas Públicas da área Educacional é outro instrumento legítimo que regulamenta a atividade. A partir do ano de 2001, toda rede de atendimento de Educação Infantil, seja ela privada, pública, comunitária, confessional ou filantrópica, serão passíveis de supervisão, avaliação e controle de suas atividades. Tais procedimentos são de responsabilidade da Secretaria de Estado da Educação, segundo artigo 25 da referida resolução.

A Portaria n.º 262/2011, de 31 de Agosto de 2011 estabelece as normas reguladoras das condições de instalação e funcionamento da creche, quer seja da iniciativa de sociedades ou empresários em nome individual, quer de instituições particulares de solidariedade social ou equiparadas e outras de fins idênticos e de reconhecido interesse público.

A matrícula de alunos na escola deve seguir a legislação brasileira na Lei n.º 7.853 de 24 de outubro de 1989, que dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a coordenadoria nacional para integração da pessoa portadora de deficiência; a Lei n.º 9.870 de 23 de novembro de 1989, que dispõe sobre o valor total das anuidades escolares e dá outras providências; a Lei n.º 7.716 de 05 de janeiro de 1989, que define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor dentre outras.

De acordo com a Portaria n.º 413/99, de 8 de Junho de 1999, as escolas devem realizar seguro escolar (...) os alunos dos estabelecimentos de ensino particular e cooperativo em regime de contrato de associação.

8.4.3.1 Tributação

A Lei n.º 10.034 de 24 de outubro de 2000 prevê a autorização para creches, pré-escolas e estabelecimentos de ensino fundamental fazerem a opção pelo simples. A legislação nacional diz que para abertura de uma empresa, é necessário primeiramente dar entrada no projeto da creche e pré-escola junto ao Conselho Estadual de Educação Cultura e Desporto e na seqüência fazer:

- Registro na Junta Comercial;
- Registro na Secretaria da Fazenda;
- Inscrição na Prefeitura do Município. Em Barão de Cocais é necessário apresentar: planta aprovada, cópia do alvará de construção, habite-se; contrato de locação, autorização, comodato ou escritura; CNPJ; IPTU em dia; nome, endereço, telefone, CRC do contador; contratos; vistoria da vigilância sanitária;
- Autorização de funcionamento: empresas que exploram atividade de prestação de serviços de educação infantil abrangendo crianças com idade entre quatro e seis anos são obrigadas a obter registro e autorização de funcionamento junto à Secretaria de Estado da Educação, conforme Lei Estadual n.º 2.610/62.

Para a receita bruta total anual de até R\$120.000,00, a alíquota do simples é 4,50%.

8.5 Planejamento Estratégico do Negócio

Em uma sociedade com tendência a individualidade, o Centro Educacional Sementes acredita que partir para uma educação com princípios cristãos buscando disseminar os ensinamentos de Jesus Cristo sem cunho religioso pode ser um diferencial para adquirir a confiança dos pais e contribuir para a formação de cidadãos mais sociais e solidários. Partindo desse princípio, a estratégia é incentivar a prática dos princípios cristãos.

Para a escola se tornar uma ambiência agradável para os alunos, pais, funcionários, direção e comunidade, o Centro Educacional Sementes pretende concentrar seus esforços na gestão de pessoas, buscando inicialmente adquirir a confiança de todos os envolvidos através de um diálogo transparente e honesto, realizando sempre a prática do feedback, visando propiciar o crescimento profissional e pessoal dos funcionários.

O Centro Educacional Sementes pretende crescer de forma qualitativa. Para tal, visa possuir um número mínimo de alunos por turma, de forma a garantir o atendimento personalizado aos mesmos e conhecer o potencial e a necessidade de cada um, podendo contribuir de forma mais efetiva na formação intelectual, emocional, físico e social.

8.5.1 Plano de Marketing

8.5.1.1 Produto

Inicialmente o carro chefe do negócio será o serviço de creche, crianças de 4 (quatro) meses a 3 (três) anos, visto que na cidade de Barão de Cocais este serviço ainda não é oferecido.

8.5.1.2 Preço

Existe a necessidade de incluir alguns benefícios extras no preço para tentar atrair maior interesse dos clientes:

- Será oferecido o desconto na mensalidade a cada aniversário do contrato, no caso de irmãos matriculados e no caso de indicação de amigos e parentes;
- Através de parcerias com terceiros, serão oferecidos pacotes personalizados de acordo com a necessidade dos clientes, como por exemplo, o serviço de lavagem de roupas das crianças, transporte em van escolar, permanência integral dos alunos maiores de três anos de idade, podendo incluir também nos períodos extras atividades como aulas de canto, flauta doce, dança, etc.;
- Para a aquisição de material escolar e matrículas para o ano letivo seguinte, realizadas até o mês de novembro, serão praticados os preços referentes ao ano corrente, sem considerar o percentual de reajuste;
- Será oferecida a permanência gratuita de crianças na categoria creche por um período previamente acordado para avaliação da adaptação.

8.5.1.3 Praça

Como Barão de Cocais é uma cidade de pequeno território, a localização da escola não é um fato importante. Um fator favorável é que normalmente as crianças se locomovem para a escola de veículos particulares ou vans escolares, pois a maioria dos pais trabalha fora de casa e busca por praticidade e agilidade.

8.5.1.4 Promoção

A primeira estratégia a ser utilizada para atrair clientes será a apresentação do negócio à comunidade local, que deverá ser realizada no período de outubro a dezembro, momento onde os pais estão pensativos se colocarão ou não seus filhos pequenos na escola e caso sim, qual escola escolher. Neste momento o foco não será os pais que já possuem os filhos matriculados em outras escolas, pois certamente já terão adquirido a confiança das escolas contratadas,

mesmo que sejam públicas. O foco será em pais de crianças pequenas e bebês. Para o atingimento deste público, as estratégias serão:

- Divulgação em quadro de avisos na empresa Vale S/A para funcionários, visto que a empresa oferece as mães funcionárias o benefício creche;
- Divulgação em quadro de avisos das demais empresas da região e proposta de parceria;
- Veiculação em outdoor e carro de som;
- Distribuição de panfletos e cartões de visita em clínicas pediátricas, lojas de brinquedos, roupas e outros artigos infantis;
- Realização de eventos comemorativos na escola com extensão à comunidade;
- Oferta de duas bolsas escolares por ano letivo à comunidade diante da comprovação de baixa renda e posterior avaliação da administração da escola.

8.5.1.5 Pessoas

Com intuito de garantia excelência em atendimento, as seguintes ações serão adotadas:

- Treinamento e comunicação: o público pais e filhos requer atendimento qualificado, paciente e cordial. A sugestão é o desenvolvimento de treinamentos referentes a atendimento a cliente aos professores, auxiliares e demais profissionais, bem como reuniões para o estabelecimento de valores a serem compartilhados entre a equipe;
- Avaliação e remuneração variável: avaliação do comportamento dos profissionais mediante feedback para bonificações a partir dos resultados.

8.5.2 Plano de Recursos Humanos

De acordo com o artigo 62 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei Nº 9.394), de 20 de dezembro de 1996, os docentes da Educação Infantil devem ser formados em cursos de nível superior (licenciatura de graduação plena), admitida como formação mínima a oferecida em nível médio (modalidade normal). Nos artigos 67, 69, 70, prevê que os sistemas

de ensino promoverão a valorização dos profissionais que atuam em creches e pré-escolas no que diz respeito à formação profissional, condições de trabalho, plano de carreira e remuneração condigna.

Constam nos Artigos 12 e 13 da Resolução n.º 006/2000 de 07 de fevereiro de 2000 do Conselho Estadual de Educação as seguintes exigências:

- a) A direção da instituição de educação infantil será exercida por profissional formado em Curso Normal Superior para o Magistério em Educação Infantil ou em nível de Pós-Graduação em educação;
- b) O responsável direto por qualquer agrupamento fixo de crianças de zero a seis, em atuação na relação direta criança/professor, é o professor de educação infantil, habilitado em curso Normal Superior Específico (licenciatura de graduação plena), admitida como habilitação mínima oferecida em nível médio-modalidade normal;
- c) Não será autorizada a funcionar instituição de educação infantil com menos de 2/3 de profissionais habilitados nos termos do caput deste artigo. Portanto, é imprescindível na unidade da creche/recreação Infantil ou pré-escola a existência de uma pedagoga(o).

É oportuno salientar aqui a importância da existência de planos de carreira, obrigatórios na forma da lei e já exigidos pela Constituição de 1988 (art.206 IV), os quais incluem os professores da educação infantil. Neste sentido, a Resolução CNE n.º 03, de 13 de outubro de 1997, que fixa diretrizes para os novos planos de carreira e remuneração para o magistério dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, constitui referência para igual tratamento no âmbito da educação infantil.

O artigo 10 da portaria n.º 262/2011, de 31 de Agosto de 2011, estabelece as normas reguladoras das condições de instalação e funcionamento das creches para pessoal. A intervenção é assegurada por uma equipe técnica dimensionada em função da capacidade da creche e dos grupos de crianças. O artigo 25 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei Nº 9.394) estabelece o número máximo de 25 alunos por turma na educação

infantil. O QUADRO 3 mostra a quantidade de alunos por turma e o número e categoria de profissionais a serem consideradas no Centro Educacional Sementes.

Quadro 3 - Quantidade de alunos por turma e o número e categoria de profissionais a ser considerado no Centro Educacional Sementes

Turma	Faixa Etária	Profissional	N.º de alunos
Berçário	Até a aquisição da marcha (aproximadamente 1 ano)	01 berçarista e 01 auxiliar de educação	10
Berçário	Entre a aquisição da marcha e os 24 meses (até 2 anos)	01 berçarista e 01 auxiliar de educação	14
Maternal	Crianças acima de 24 meses (até 3 anos)	01 professor e 01 auxiliar de educação	25
1.º período	4 anos	01 professor	25
2.º período	5 anos	01 professor	25
Número total de alunos			99

A estrutura organizacional prevista do Centro Educacional Sementes será apresentada no organograma a seguir (FIG. 1)

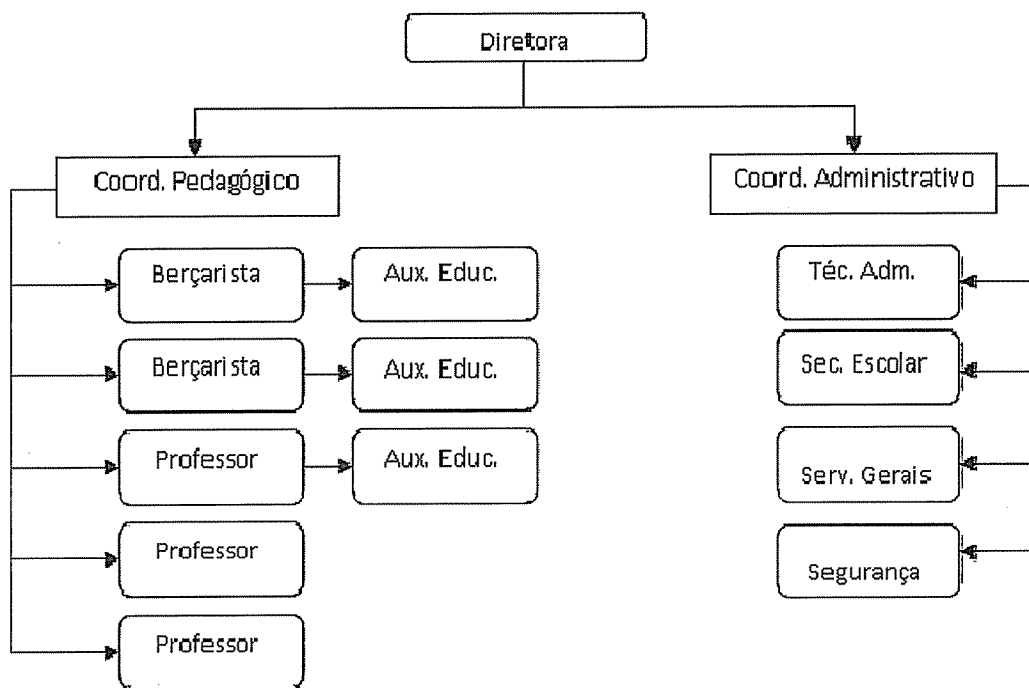


Figura 1 - Organograma do Centro Educacional Sementes

- **Diretora:** funções de assegurar a obtenção dos resultados em conformidade com a missão e princípios da empresa, avaliar a viabilidade recomendar novos investimentos ou novos projetos, identificar oportunidades de ampliação ou melhoria nos serviços, conduzir os processos de implantação da cultura da escola;
- **Coordenador Pedagógico:** funções dar assistência aos membros da escola para que promovam ações condizentes com os objetivos educacionais;
- **Coordenador Administrativo:** funções de organizar e articular todas as unidades competentes e garantir o bom andamento das atividades administrativas, planejar e controlar os aspectos materiais e financeiros e o fluxo de caixa;
- **Berçarista:** funções de cuidar e educar com qualidade dos alunos, realizar atividades de recreação;
- **Professor de Educação Infantil:** funções de cuidar e educar dos alunos, orientar e auxiliá-los na higiene pessoal e alimentação, apurar a frequência diária, organizar registros de observações dos alunos, acompanhar e avaliar o processo educacional;

- Auxiliar Educação Infantil: funções de auxiliar professores e berçaristas no que diz respeito realizar cuidados básicos, auxiliar em atividades motoras, etc.;
- Técnico Administrativo: funções de realizar trabalhos administrativos nas áreas de recursos humanos, finanças, acadêmicas de administração geral;
- Secretário Escolar: funções de auxiliar a área administrativa, realizar serviços bancários, efetuar cobrança, controlar estoque de materiais escolares, atualizar quadro de gestão a vista;
- Serviços Gerais: funções de cuidar da higienização ambiental, receber, conferir, armazenar e controlar os suprimentos e estoques da escola;
- Segurança: funções de controlar a entrada e saída de pessoas na escola.

8.5.3 Plano Financeiro

8.5.3.1 Investimento Fixo

Considera-se investimento fixo os equipamentos, móveis, utensílios, as máquinas e as instalações necessárias para iniciar o empreendimento. A TAB. 1 a apresenta o total dos investimentos necessários à implantação do Centro Educacional Sementes.

Tabela 1 - INV - Total dos Investimentos

Item	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
1	Berço	12	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
2	Colchão	12	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
3	Colchonete	6	R\$ 39,00	R\$ 234,00
4	Banheira com suporte	6	R\$ 150,00	R\$ 900,00
5	Trocador	2	R\$ 149,90	R\$ 299,80
6	Bebê conforto	3	R\$ 199,90	R\$ 599,70
7	Cadeira para refeição	3	R\$ 129,90	R\$ 389,70
8	Armário para vestiário das crianças e higiene	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
9	Recipiente hermético para fraldas sujas	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
10	Mesa para muda de fralda	1	R\$ 420,00	R\$ 420,00
11	Mesa para professor com cadeira	3	R\$ 192,00	R\$ 576,00
12	Quadro negro	3	R\$ 50,00	R\$ 150,00
13	Mesa pequena com 4 cadeiras	18	R\$ 139,90	R\$ 2.518,20
14	Armário para material escolar	3	R\$ 200,00	R\$ 600,00
15	Brinquedos pedagógicos (média)	70	R\$ 35,00	R\$ 2.450,00
16	Livros de estórias	50	R\$ 29,90	R\$ 1.495,00
17	CDs e DVD's	20	R\$ 50,80	R\$ 1.016,00
18	Tapete em EVA	2	R\$ 85,00	R\$ 170,00
19	TV 26" LCD	1	R\$ 899,10	R\$ 899,10
20	Aparelho de dvd com HDMI	1	R\$ 161,10	R\$ 161,10
21	Aparelho de som (cd, mp3, rádio, entrada usb)	2	R\$ 250,00	R\$ 500,00
22	Brinquedoteca básica	1	R\$ 1.090,00	R\$ 1.090,00
23	Ventilador de teto	5	R\$ 75,00	R\$ 375,00
24	Filtro de água	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
25	Mesa grande para refeição com dois bancos	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
26	Kit infantil (1 playground e 1 escorregador)	1	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
27	Piscina movel 1000 litros	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
28	Filhote de cão raça labrador	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
29	Banco para área externa	2	R\$ 300,00	R\$ 600,00
30	Lixeira coleta seletiva	2	R\$ 350,00	R\$ 700,00
31	Caixa de areia	1	R\$ 70,00	R\$ 70,00
32	Canil	1	R\$ 170,00	R\$ 170,00
33	Mesa de reunião 6 pessoas	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
34	Cadeira	20	R\$ 50,00	R\$ 1.000,00
35	Aparelho de data show	1	R\$ 1.550,00	R\$ 1.550,00
36	Microfone	2	R\$ 68,00	R\$ 136,00
37	Caixa de som amplificada	1	R\$ 395,00	R\$ 395,00
38	Microcomputador	4	R\$ 1.200,00	R\$ 4.800,00
39	Notebook	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
40	Impressora (impressão colorida)	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00
41	Impressora (impressão cor preta laser)	1	R\$ 470,00	R\$ 470,00
42	Estação de trabalho	5	R\$ 150,00	R\$ 750,00
43	Cadeira giratória	5	R\$ 200,00	R\$ 1.000,00
44	Armário para escritório	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
45	Aparelho telefone sem fio	1	R\$ 129,00	R\$ 129,00
46	Aparelho de fax	1	R\$ 299,00	R\$ 299,00
47	Fogão duas bocas	1	R\$ 220,00	R\$ 220,00
48	Geladeira	1	R\$ 720,00	R\$ 720,00
49	Forno microondas	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00
50	Mesa tubular com quatro cadeiras	1	R\$ 240,00	R\$ 240,00
51	Balcao pia	1	R\$ 199,00	R\$ 199,00
52	Armário aéreo	1	R\$ 130,00	R\$ 130,00
53	Botijão de gás com gás	1	R\$ 130,00	R\$ 130,00
54	Jogo com 6 copos de vidro 200 ml e vasilhas de plástico	1	R\$ 27,00	R\$ 27,00
55	Jogo de prato e xícaras (24 un) Faqueiro (24 un)	1	R\$ 125,00	R\$ 125,00
56	Garrafa térmica, caneco de alumínio para ferver água	1	R\$ 42,00	R\$ 42,00
57	Uniformes profissionais (blusa de malha com logo da escola)	54	R\$ 15,00	R\$ 810,00
58	Criação de logomarca da escola e Outdoor	1	R\$ 640,00	R\$ 640,00
59	Divulgação em carro de som (preço por hora)	15	R\$ 20,00	R\$ 300,00
60	Panfleto cor 15x21 (3000 un) Cartão visita 4x0 cores (1000 un)	1	R\$ 380,00	R\$ 380,00
61	Adequação do imóvel	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
62	Capital de Giro			R\$ 33.000,00
	TOTAL			R\$ 84.875,60

8.5.3.2 Custos Fixos

São custos que independem do serviço prestado. Trabalhando ou não, é necessário arcar com estes. São os seguintes, descritos na TAB. 2. Nos custos fixos estão inclusas as despesas com os profissionais.

Tabela 2 - CFX - Total dos Custos Fixos Mensais

Item	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
1	Retirada dos sócios			R\$ 1.640,00
2	Honorários do contador			R\$ 500,00
3	Água			R\$ 150,00
4	Luz			R\$ 200,00
5	Telefone/Internet			R\$ 200,00
6	Aluguel do Imóvel			R\$ 1.000,00
EQUIPE DE TRABALHO				
1	Direção	1	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00
2	Coordenador Pedagógico	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
3	Coordenador Administrativo	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
4	Berçarista	2	R\$ 750,00	R\$ 1.500,00
5	Auxiliar de educação	3	R\$ 545,00	R\$ 1.635,00
6	Professor de educação infantil	3	R\$ 1.219,58	R\$ 3.658,75
7	Técnico Administrativo	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
8	Secretário Escolar	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
9	Serviços Gerais	4	R\$ 545,00	R\$ 2.180,00
10	Segurança	1	R\$ 545,00	R\$ 545,00
11	Encargos Sociais* (60% soma itens acima)	-	R\$ 7.442,75	R\$ 10.991,25
	TOTAL	18	R\$ 19.847,33	R\$ 33.000,00

Obs.:* INSS, IR, 13º Salário, Férias, Vale-transporte, Auxílio Alimentação.

8.5.3.3 Custos Variáveis

Os materiais diretos são os considerados necessários para o bom funcionamento do empreendimento, ou seja, material de consumo, material de higiene e limpeza, material pedagógico, etc., conforme descrito na descritos na TAB. 3.

Tabela 3 - CVP - Total dos Custos Variáveis Mensais

Item	Descrição	Valor Total
1	Material de consumo e pedagógico	R\$ 350,00
2	Material de manutenção / limpeza / higiene	R\$ 350,00
3	Impostos e taxas (8% sobre faturamento mensal)	R\$ 3.336,00
4	Seguro escolar (1% da mensalidade)	R\$ 417,00
	TOTAL	R\$ 4.453,00

8.5.3.4 Preço de Venda dos Serviços

É importante lembrar que o fator predominante e até limitante para o preço dos serviços é a concorrência. Há uma fórmula matemática para calcular tal preço. Entretanto, no presente caso foi apresentada a média dos preços praticados nos estabelecimentos privados na cidade de Barão de Cocais no mês de novembro do ano 2011. Segundo o levantamento de campo, a média encontrada de mensalidade foi no valor de R\$ 187,10 (cento e oitenta e sete reais e dez centavos) para crianças da educação infantil. Nesses casos, os valores variaram de R\$ 120,00 (cento e vinte reais) até R\$ 292,48 (duzentos e noventa e dois reais e quarenta e oito centavos). A opção de praticar um preço pouco superior ao do mercado está atrelada a diferenciação do serviço prestado somado ao benefício creche concedido as funcionárias da Vale, que nestas condições não optarão por preço na hora de decidir em que escola matricular os filhos. Quanto a categoria berçário, não há concorrentes na cidade. Foi realizada uma pesquisa na cidade de Itabira e na cidade de Belo Horizonte e calculada a mensalidade em relação a média dos preços encontrados. A TABELA N.º 4 retrata o preço de venda dos serviços e o faturamento mensal.

Tabela 4 - FAT - Total do Faturamento Mensal e Preço de Venda dos Serviços

Item	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
1	Berçário (integral)	24	R\$ 800,00	R\$ 19.200,00
2	Maternal, Primeiro Período, Segundo Período	75	R\$ 300,00	R\$ 22.500,00
	TOTAL	99	R\$ 1.100,00	R\$ 41.700,00

8.5.3.5 Ponto de Equilíbrio

O conceito do Ponto de Equilíbrio servirá como parâmetro para conhecer o nível de faturamento para que a empresa possa cobrir exatamente os seus custos. Acima do ponto de equilíbrio, a empresa terá lucro e abaixo dele, incorrerá em prejuízo. As TAB. 5, 6 e 7 ilustram o passo a passo até o cálculo do ponto de equilíbrio. Para este investimento o ponto de equilíbrio será R\$36.945,26.

Tabela 5 - MC - Margem de Contribuição

Fórmula	Valores em R\$
FAT - Faturamento	R\$ 41.700,00
(-) Custos variáveis (sem impostos)	R\$ 1.117,00
(-) Impostos	R\$ 3.336,00
MC - Margem de Contribuição	R\$ 37.247,00

Tabela 6 - IMC - Índice de Margem de Contribuição

Fórmula	Valores em R\$
MC - Margem de Contribuição	R\$ 37.247,00
FAT - Faturamento	R\$ 41.700,00
IMC = MC / FAT	0,8932

Tabela 7 - PE - Ponto de Equilíbrio

Fórmula	Valores em R\$	
CF - Custo Fixo	R\$	33.000,00
IMC - Índice de Margem Contribuição		0,8932
PE = CF / IMC	R\$	36.945,26

8.5.3.6 Taxa de Rentabilidade

Trata do resultado da atividade, que está relacionado ao capital aplicado, ou seja, a taxa de retorno do investimento. Para realizar seu cálculo, primeiramente deverá ser calculado o lucro. É a partir deste resultado que se pode avaliar o desempenho da futura atividade empreendedora; ou seja, planejar ações, definir metas, estipular prioridades etc. A TAB. 8 demonstra a apuração do lucro líquido, seguindo então a TAB. 9, que demonstra a Taxa de Rentabilidade. Neste caso a Taxa de Rentabilidade ou TIR é de 5,00% ao mês.

Tabela 8 - Lucro

Fórmula	Valores em R\$	
FAT - Faturamento	R\$	41.700,00
(-) Custos mercadoria vendida	R\$	1.117,00
(-) Impostos	R\$	3.336,00
= MC - Margem de Contribuição	R\$	37.247,00
(-) Custos Fixos	R\$	33.000,00
= Lucro	R\$	4.247,00

Tabela 9 - TIR - Taxa de Rentabilidade

Fórmula	Valores em R\$	
Lucro	R\$	4.247,00
INV - Investimentos	R\$	84.875,60
TIR = Lucro / INV		0,0500

8.5.3.7 Prazo de Retorno do Investimento

É o cálculo para saber em quanto tempo será recuperado o capital inicial investido no empreendimento. Conforme a TABELA N.º 10 deve-se dividir o valor inicialmente investido pelo lucro mensal apurado. O prazo do retorno deste investimento é 19,98 meses (aproximadamente um ano e oito meses).

Tabela 10 - Prazo de Retorno do Investimento

Fórmula	Valores em R\$
INV - Investimentos	R\$ 84.875,60
Lucro (mensal)	R\$ 4.247,00
RINV = INV / Lucro	19,98

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fazendo um apanhado sobre a construção do plano de negócios, verifiquei que o desejo de abrir o próprio negócio pode ser realizado, principalmente quando se consegue reunir três pontos-chaves: o talento para o empreendedorismo, o conhecimento sobre a área que se deseja atuar e a realização de um plano de negócios bem feito.

Neste trabalho tive o propósito de esboçar os caminhos para que eu tenha condições de montar uma escola de educação infantil, mais propriamente um centro educacional, e poder talvez contribuir para o pequeno alavancar na qualidade do ensino.

Com a realização do plano de negócios conclui que o empreendimento é viável economicamente, pois nas condições apresentadas possui uma taxa de retorno de 5,00% e o prazo de retorno de 19,98 meses (aproximadamente um ano e oito meses).

Apesar das notórias vantagens econômicas/financeiras e vantagens competitivas para a abertura do negócio, como por exemplo, a ausência de concorrentes no nicho berçário e o benefício concedido à Vale que favorece a contratação por suas funcionárias de creches, percebe-se que não é uma tarefa fácil empreender na área da educação. A legislação nesta área é muito rígida, o que encarece muito o negócio. Não há como pensar somente no negócio como uma fonte de renda. Por traz da busca pelo lucro deve-se pensar também no comprometimento com a ética, a honestidade e a qualidade do serviço prestado, que no caso dos serviços de educação envolve comprometimento com o futuro das nossas gerações.

REFERÊNCIAS

ARIÈS, Philippe; “História Social da Criança e da Família” – 2ª Edição – Traduzido da 3ª Edição publicada em 1975 pela Editions de Seuil, de Paris, França, na série Points Historie. Edição Brasileira 1978. LTC Livros Técnicos e Científicos Editora SA;

CURY, Augusto Jorge; “Pais Brilhantes Professores Fascinantes”. Rio de Janeiro, Sextante, 2003; Disponível em: <http://www.cepead.face.ufmg.br/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&>. Acesso em 25 de nov. de 2011;

DOLABELA, Fernando; O segredo de Luísa. - 30. ed. rev. e atual. – São Paulo : Editora de Cultura, 2006;

DORNELAS, José. Empreendedorismo. disponível em: <<http://www.microsoft.com/brasil/msdn/Tecnologias/Carreira/Empreendedorismo.msp>> acesso em 01 abr. 2011;

NASCIMENTO Jr, Orlando Ramos do; e autores “Prospecção do Potencial Empreendedor: validação de uma Proposta Metodológica” dissertação publicado em XXIX EnANPAD. Ano 2005; Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005;

PAGIANO, Robson; “O que é empreendedorismo” 28/01/2011 Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/administracao-e-negocios/o-que-e-empreendedorismo/42396>>. Acesso em 30 mar. 2011;

ROJAS, Jucimara, SOUZA, Regina Aparecida Marques de & CINTRA, Rosana Carla Gonçalves Gomes; “Dinâmica do Trabalho e a Organização do Espaço na Educação Infantil - Cuiabá: EdUFMT, 2008;

BRASIL, MEC. Diretrizes Operacionais para a Educação Infantil. Parecer aprovado em 16/02/2000. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12992:diretrizes-para-a-educacao-basica&catid=323:orgaos-vinculados>. Acesso em 27 de nov. de 2011;

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil, 1988. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm>. Acesso em 27 de nov. de 2011;

BRASIL. Lei n. 9394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/LEIS/L9394.htm>. Acesso em 23 abr. 2011;

BRASIL; Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental; Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil /Ministério da Educação e do Desporto, Secretaria de Educação Fundamental. — Brasília: MEC/SEF, 1998. 3v.: il. Disponível em: <portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/volume2.pdf>. Acesso em 23 abr. 2011;

BRASIL. Lei n. 7.853 de 24 de outubro de 1989. Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência. Brasília, 1989. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7853.htm>. Acesso em 27 de nov. de 2011;

BRASIL Lei n. 9.870 de 23 de novembro de 1989. Dispõe sobre o valor das anuidades escolares. Brasília, 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9870.htm>. Acesso em 27 de nov. de 2011;

BRASIL. Lei n. 7.716 de 05 de janeiro de 1989. Dispõe os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor. Brasília, 1989. Disponível em: <<http://www010.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/1989/7716.htm>>. Acesso em 27 de nov. de 2011;

BRASIL. Lei n. 10.034 de 24 de outubro de 2000. Dispõe sobre o Sistema Integrado de Imposto e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte. Brasília, 1989. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leis/ant2001/lei1003400.htm>>. Acesso em 27 de nov. de 2011;

MINAS GERAIS. Conselho Estadual de Educação. Resolução n.º 006/2000 de 07 de fevereiro de 2000;

MINAS GERAIS. Lei n.º 2.610, de 1962. Dispõe o Código do Ensino Primário. Assembléia Legislativa do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <http://www.almg.gov.br/opencms/export/sites/default/consulte/publicacoes_assembleia/obras_referencia/colecao_legislacao_mineira/arquivos/pdfs/educacao/00_versao_integra.pdf>. Acesso em 27 de nov. de 2011;

MINISTÉRIO DA SOLIDARIEDADE E SEGURANÇA SOCIAL. Portaria n.º. 262/2011, de 31 set. de 2011;

PREFEITURA MUNICIPAL DE BARÃO DE COCAIS. <http://www.baraodecocaes.mg.gov.br>. Acesso em 30 de nov. de 2011.