

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

MARINA DIAS ANDREAZZA

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DA
PRIMEIRA LOJA DO *YÁZIGI TRAVEL***

**Porto Alegre
2008**

MARINA DIAS ANDREAZZA

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DA
PRIMEIRA LOJA DO *YÁZIGI TRAVEL***

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Departamento de Ciências Administrativas da Universidade
Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial à
obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

Orientador: Prof. Dr. Luiz Carlos Ritter Lund

**Porto Alegre
2008**

MARINA DIAS ANDREAZZA

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DA
PRIMEIRA LOJA DO YÁZIGI TRAVEL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final:
Aprovado em dede.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. – UFRGS

Prof. Dr. – UFRGS

Prof. Dr. – UFRGS

Orientador – Prof. Dr. Luis Carlos Ritter Lund – UFRGS

RESUMO

O Plano de Negócio é visto como uma ferramenta poderosa utilizada para estudar a viabilidade de novos negócios. Ele faz-se necessário em um cenário como o Brasil onde há uma taxa de mortalidade muito alta para novas empresas. Depois de finalizado, o plano é apresentado para todas as partes envolvidas (fornecedores, parceiros e colaboradores) a fim de minimizar o risco de um investimento. Dentro deste contexto, este trabalho elaborou um Plano de Negócio focado nas áreas de marketing e finanças para estudar a viabilidade da primeira loja do Yázigi Travel. O desafio deste novo negócio é colocar esta empresa pela primeira vez em contato direto com o cliente final. Para isto, foram analisados o mercado de viagens no exterior, as percepções da marca e sua situação financeira atual. O resultado visa auxiliar os empresários interessados neste projeto a entender melhor seu novo negócio. Bem como, verificar a real possibilidade dele se torna real e lucrativo.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Classificação de Produtos por Níveis.....	20
Quadro 1 - Objetivos para fixação de preços.....	21
Gráfico 1 - Idade perfil do mercado de intercâmbio no Brasil.....	39
Gráfico 2 - Perfil do mercado de intercâmbio no Brasil.....	39
Gráfico 3 - Nível de escolaridade do mercado de intercâmbio no Brasil.....	40
Quadro 2 - Matriz Swot	41
Quadro 3 - Cidades do Rio Grande do Sul que possuem escolas Yázigi	49
Quadro 4 - Ações em parceria com a sede da empresa	51
Quadro 5 - Ações desenvolvidas pelo Yázigi Travel	51
Quadro 6 - Ações desenvolvidas pelo Yázigi Travel	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Preço Médio do Programa de Férias	47
Tabela 2 - Preço Médio do Programa de Idiomas	47
Tabela 3 - Preço Médio do Programa de Au Pair	48
Tabela 4 - Preço Médio do Programa de High School.....	48
Tabela 5 - Investimentos Iniciais	57
Tabela 6 - Gastos Pré Operacionais e Capital de Giro	57
Tabela 7 - Estimativa do dólar e do CPI	58
Tabela 8 - Projeção de receita.....	59
Tabela 9 - Receita em vendas diretas e indiretas	59
Tabela 10 - Receita Loja Yázigi Travel	59
Tabela 11 - Estimativa do IPCA.....	60
Tabela 12 - Custo do produto vendido.....	60
Tabela 13 - Depreciação, Manutenção e Seguro.....	61
Tabela 14 - Despesas operacionais.....	61
Tabela 15 - Demonstrativo de resultados do período	62
Tabela 16 - Fluxo de Caixa	62
Tabela 17 - <i>Payback</i>	63
Tabela 18 - Valor Presente Líquido.....	63
Tabela 19 - Taxa Interna de Retorno	63

SUMÁRIO

1	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	10
2	JUSTIFICATIVA	13
3	REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
3.1	PLANO DE NEGÓCIO	15
3.1.1	Visão e missão	16
3.1.2	Objetivos da empresa	16
3.2	PLANO DE MARKETING.....	17
3.2.1	Análise do mercado	17
3.2.2	Matriz SWOT	18
3.2.3	Estratégias de marketing.....	19
3.2.3.1	Plano de produto e marca	19
3.2.3.2	Plano de preço	21
3.2.3.3	Plano de vendas.....	22
3.2.3.4	Plano de comunicação e promoção	22
3.2.4	Plano de implementação do plano de marketing	23
3.3	PLANO FINANCEIRO	24
3.3.1	Investimentos iniciais	24
3.3.2	Apuração dos resultados	25
3.3.3	Fluxo de caixa.....	26
3.3.4	<i>PAYBACK</i>	27
3.3.5	Taxa interna de retorno (TIR) e valor presente líquido	28
4	OBJETIVOS.....	29
4.1	OBJETIVO GERAL.....	29
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	29
5	MÉTODOS.....	30

6	PLANO DE NEGÓCIO.....	33
6.1	VISÃO	33
6.2	MISSÃO	34
6.3	OBJETIVOS	34
6.3.1	Objetivos gerenciais	34
6.3.2	Objetivos estratégicos	35
6.3.3	Objetivos operacionais.....	35
7	PLANO DE MARKETING.....	36
7.1	OBJETIVOS DE MARKETING	36
7.2	ANÁLISE DE MERCADO	37
7.2.1	Público alvo	38
7.3	MATRIZ SWOT	40
7.4	ESTRATÉGIAS DE MARKETING	41
7.4.1	Produtos.....	42
7.4.1.1	Fornecedores	46
7.4.2	Preço	47
7.4.3	Praça.....	48
7.4.3.1	Ambiente	50
7.4.4	Promoção.....	50
8	PLANO DE RECURSOS HUMANOS.....	53
9	PLANO FINANCEIRO.....	56
9.1	APURAÇÃO DE RESULTADOS	58
9.2	FLUXO DE CAIXA.....	62
9.3	ANÁLISE DE VIABILIDADE	62
9.3.1	PAYBACK.....	63
9.3.2	VPL	63
9.3.3	TIR.....	63

10	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	64
	REFERÊNCIAS.....	65
	ANEXOS.....	67
	ANEXO A – ROTEIRO DA ENTREVISTA DE PROFUNDIDADE.....	68
	ANEXO B – CRONOGRAMA DO PROGRAMA DE FÉRIAS.....	69
	ANEXO C – REGRAS DO PROGRAMA DE AU PAIR.....	70
	ANEXO D – TABELA PARA CÁLCULO DO IMPOSTO SIMPLES.....	71

1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

O *Yázigi Internexus* é uma empresa brasileira de ensino de línguas, fundada em 24 de outubro de 1950 em São Paulo, por César Yázigi e Fernando Heráclio Silva. O primeiro nome registrado foi Yázigi & Silva Ltda. No final da década de 1950, a empresa já formava uma rede de trinta escolas em diversas cidades do país, inaugurando o sistema de franquia, um novo ciclo de desenvolvimento do *Yázigi Internexus*.

A década de 70 do século XX foi um período de dificuldades. A organização não evoluiu em termos de gestão e percebeu a necessidade de melhorar o serviço, expandir-se e crescer profissionalmente. Então, o *Yázigi Internexus* iniciou um caminho para se tornar a primeira franquia de *Business Format Franchise* genuinamente brasileira. Em 1987 foi fundado a ABF (Associação Brasileira de Franchising), criada pelo então presidente do *Yázigi*, Ricardo Young, que permaneceu na presidência até 1992.

Na década de 90 o Yázigi passou a representar outras escolas de idiomas no Brasil e a oferecer serviços de intercâmbio. A marca passou a ser *Yázigi International – Você Cidadão do Mundo*. Nesta década muitos franqueados tiveram um crescimento no seu negócio devido ao novo produto que estavam oferecendo. Devido ao contínuo processo de globalização que o mundo estava passando nesta década, à importância de experiências internacionais começou a ser necessária nos currículos dos profissionais que queriam se diferenciar no mercado. Esta percepção ficou muito presente nos franqueados da rede. Segundo o franqueado da cidade de Novo Hamburgo desde 1992, uma experiência internacional contribui de forma significativa para o aprendizado de uma língua estrangeira e para o desenvolvimento do conceito de cidadania que o Yázigi se preocupa em difundir.

Apostando nesta tendência de mercado, em outubro de 2002 ocorreu a fundação do *Yázigi Travel*, uma empresa de cursos no exterior do *Yázigi Internexus*, formada por cinco franqueados, com o objetivo de promover educação internacional, conhecimento e cultura, não só para os seus alunos, como também para toda a comunidade onde o *Yázigi Internexus* está presente. O *Yázigi Travel* constituiu

parcerias com as maiores redes internacionais para ensino da língua inglesa. Todas as escolas estrangeiras com as quais a empresa trabalha hoje são autorizadas e credenciadas nos órgãos dos governos de seus países que regularizam a atuação no exterior. Desde o início desta atividade, a empresa participa de feiras com o intuito de encontrar novas oportunidades e ampliar as opções de destinos. A empresa é associada à BELTA (*Brazilian Educational & Language Travel Association*), associação brasileira que regulariza todas as operadoras de intercâmbio no Brasil.

A constituição da empresa *Yázigi Travel* teve lugar na cidade de São Paulo onde se estabeleceu uma sede administrativa junto à sede das escolas de idiomas. Sua estrutura é formada por um diretor geral, um diretor operacional, três auxiliares de operação, um analista financeiro, duas pessoas responsáveis pela compra das passagens aéreas e uma equipe responsável por vendas e marketing, totalizando onze profissionais. O objetivo da empresa é estar dedicada exclusivamente à operacionalização das vendas de intercâmbios através das escolas *Yázigi Internexus*. Ou seja, a venda dos programas de intercâmbio é feita através das consultoras de vendas das escolas de idiomas e dentro das próprias escolas. O *Yázigi Travel* não tem nenhum contato direto com o cliente final na venda dos seus produtos. A função da empresa é estruturar os programas no exterior, comunicar as escolas sobre seus produtos, fazer toda parte operacional da venda da viagem, e, por último, acompanhar o desenvolvimento do aluno durante o intercâmbio. A agente de vendas e o franqueador recebem uma comissão sobre as vendas em suas escolas. No Brasil há 384 escolas, das quais apenas 93 comercializam esse produto. Destas, 64 estão no Rio Grande do Sul.

Dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) mostram que o Rio Grande do Sul é a segunda região com o maior índice de escolaridade e com poder aquisitivo no Brasil e que aproximadamente 60% da população têm o ensino médio completo. Tendo em vista estes dados sobre o público-alvo da empresa, podemos acreditar que é um mercado onde a marca *Yázigi Travel* deve continuar investindo. Porém, hoje, existem problemas internos da empresa que estão coibindo este crescimento: as agentes das escolas recebem pouco treinamento sobre os diversos programas de intercâmbio ficando muito dependentes do auxílio das

peças do Yázigi Travel durante uma venda. Com esta dependência o Yázigi Travel não consegue auxiliar todas as consultoras em tempo hábil para fechar as vendas. Além disso, existe pouca proximidade entre o Yázigi Travel e as escolas Yázigi. Não há um planejamento estratégico do Yázigi Travel para gerar demanda dentro das escolas e para acompanhar as ações locais. Devido a estas dificuldades muitos franqueados estão perdendo o interesse em comercializar os produtos do Yázigi Travel. Em 2006, o franqueado da cidade de Porto Alegre foi premiado como a escola que vendeu o maior número de programas no exterior. Porém, após o aumento da demanda tornou-se uma das regiões que mais sentem a necessidade de uma aproximação da empresa Yázigi Travel nas escolas e hoje não tem mais investido nos programas de intercâmbio.

Em 2007, o Yázigi Travel contratou uma empresa de consultoria para fazer uma reestruturação na sua estrutura de modo a atender mais rapidamente as necessidades dos seus pontos de vendas. Porém, estas mudanças buscam apenas alterações internas e não visam o atendimento mais direto às escolas e aos clientes finais.

Tendo em vista este mercado latente no Rio Grande do Sul, um dos sócios do *Yázigi Travel* que também é o franqueado da Escola de Novo Hamburgo tem demonstrado interesse em abrir a primeira loja do *Yázigi Travel* dedicada a atender os clientes finais. Esta loja seria instalada no mesmo estabelecimento onde é situada a escola *Yázigi* e, além de atender o público específico da cidade, prestaria consultoria e suporte para as demais escolas do Estado. O objetivo deste projeto é que o *Yázigi Travel* comece a criar um relacionamento direto entre a sua marca e o cliente final. E, devido à proximidade geográfica, ela se tornaria mais um ponto, além da matriz situada na cidade de São Paulo, a prestar atendimento às escolas das regiões próximas.

Neste contexto, é viável abrir uma loja do *Yázigi Travel* na cidade de Novo Hamburgo para prestar atendimento direto a clientes e para prestar suporte e consultoria às Escolas do Estado do Rio Grande do Sul?

2 JUSTIFICATIVA

Para analisar a viabilidade da abertura de uma loja do *Yázigi Travel* na cidade de Novo Hamburgo, este trabalho visa desenvolver um Plano de Negócio. Este plano deverá contemplar, principalmente, aspectos financeiros para criação desta estrutura e aspectos de comunicação e marketing para provocar o engajamento dos franqueados junto à empresa e estabelecer estratégias para expansão do negócio no Estado do Rio Grande do Sul.

Segundo Dolabela (2008), na Europa e principalmente nos Estados Unidos da América e no Canadá a utilização de planos de negócio é uma ferramenta usual, utilizada por empreendedores novos e antigos. No Brasil poucas empresas trabalham utilizando esta metodologia.

O Plano de Negócios é uma ferramenta que descreve o que é uma empresa ou o que ela vai ser. Esta ferramenta exige conhecimentos sobre o setor do negócio, o contexto mercadológico, percepção gerencial e habilidade para lidar com assuntos técnicos e legais em diversas áreas. Além disso, é utilizada, principalmente, pelos empreendedores para diminuir seu risco e auxiliar nas decisões, que podem ser até mesmo de não investir em um negócio. Segundo Dolabela (2008), hoje, de cada três empresas criadas no mundo, duas fecham as portas, onde 99% delas são empresas com menos de 100 funcionários. Nos três anos seguintes a sua criação, a taxa de mortalidade das empresas no Brasil chega a 90%. O lançamento antecipado de produtos e serviços pode ser a principal causa deste número.

Além do empreendedor, futuros sócios, parceiros, fornecedores e órgãos governamentais ou financeiros podem fazer uso do Plano de Negócio. Ele irá servir como um instrumento de negociação interna e externa para administrar a relação entre as partes.

Apesar da alta taxa de mortalidade das empresas no Brasil, as MPME (Micro, Pequenas e Médias empresas) têm grande importância na economia mundial. Em alguns países, sua participação no PIB chega a 50% e com tendência de crescimento. Segundo o IBGE, em 2003 no Brasil existiam cerca de 10,5 milhões de

pequenos negócios, dos quais 98% são informais. No mercado local brasileiro as MPME, também têm uma forte tendência ao crescimento devido ao *spin off* (tendência das grandes empresas transformar seus complexos em muitas pequenas empresas), aposentadoria precoce, informatização e robotização das empresas, crescimento dos serviços ligados à informação e consolidação da subcontratação das cadeias de pequenos fornecedores.

Tendo em vista o cenário da alta mortalidade das novas empresas e o grande crescimento das MPME no Brasil, torna-se fundamental o desenvolvimento de um Plano de Negócios. Esta ferramenta é necessária para estabelecer estratégias que tornem o negócio rentável e para que o negócio usufrua o máximo das condições econômicas do País.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta uma revisão bibliográfica sobre os passos que compõem a estruturação de um Plano de Negócios. Estes itens serão descritos de modo a apresentar, os principais conceitos de gestão que devem ser observados no desenvolvimento de um projeto e, servirão de guia para a estruturação do Plano de Negócios do *Yázigi Travel*.

3.1 PLANO DE NEGÓCIO

O Plano de Negócio é um instrumento que visa estruturar as principais concepções e alternativas para análise correta da viabilidade do negócio pretendido, proporcionando uma avaliação prévia da estruturação da nova idéia. Desta forma, reduz as possibilidades de se desperdiçar recursos e esforços em um negócio inviável. O Plano de Negócio, também, é usado como um instrumento para busca de sócios, fornecedores, financiamentos e parceiros.

Portanto, a estruturação de um Plano de Negócio pode ser uma vantagem competitiva que poderá representar a sobrevivência da empresa no futuro.

De acordo com Dornelas (2001), não existe uma estrutura rígida e específica no desenvolvimento de um plano de negócio, já que cada mercado tem particularidades, sendo muito difícil definir um modelo comum a todos. Apesar disso, todo planejamento deve conter um mínimo de seções que permitam um entendimento completo do negócio. Essas partes obedecem a uma seqüência que proporcione ao leitor a compreensão de como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira. Veremos agora as principais etapas que podem compor um Plano de Negócios para uma empresa do setor de serviços.

3.1.1 Visão e missão

O Plano de Negócio inicia-se com o estabelecimento da visão e da missão do novo negócio.

Para Oliveira (1999), a visão pode ser considerada como os limites que os principais responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. Para os autores, Lima et al. (2007), a visão servirá de alicerce para todo o planejamento estratégico.

Para os autores, Lima et al. (2007), a missão deve determinar aonde a organização quer chegar, qual a razão de sua existência. A missão deve ser clara e específica, de modo que seus gestores possam decidir a respeito das atividades a serem priorizadas.

3.1.2 Objetivos da empresa

Para que o Plano de Negócio possa ser elaborado de maneira clara e detalhada é importante que o empreendedor especifique seus objetivos após a abertura do negócio. Desta forma, todas as ações que serão estruturadas no plano terão um foco em comum.

Os objetivos definem o que a empresa deseja alcançar. Eles devem ser quantificáveis e definíveis segundo Westwood (1996). Os objetivos também devem ser difíceis, porém alcançáveis. Desta forma eles se tornarão um desafio motivador para o empreendedor.

3.2 PLANO DE MARKETING

O Plano de Marketing é um planejamento dos compostos mercadológicos de uma organização. Sua função principal, dentro do Plano de Negócios, é orientar o processo decisório de marketing dentro da nova organização.

Este Plano deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e apontar métodos para penetrar em mercados identificados e como permanecer ativo dentro dele. No Plano de Marketing são estabelecidas as estratégias mais viáveis para que a empresa atinja os objetivos previamente estabelecidos. Porém, para estabelecer estas estratégias, o administrador deve colocar as idéias, os fatos e as conclusões de maneira lógica para ter uma visibilidade de todo o negócio. Iremos descrever agora todas as etapas compõem o Plano de Marketing.

3.2.1 Análise do mercado

Para os autores Lima et al. (2007), o gestor deve ser capaz de antecipar-se às mudanças no macroambiente, ou seja, as forças externas (econômicas, políticas, demográficas, tecnológicas e socioculturais e político-legais) à organização que podem criar tanto oportunidades quanto ameaças para o negócio. Nesta etapa, cabe também mencionar as mudanças que esta sujeito o macroambiente de marketing, ou seja, forças externas (clientes, concorrentes, distribuidores, fornecedores) que a organização pode de alguma forma controlar através de estratégias.

No final desta o gestor deve conseguir responder a pergunta de quais são as ameaças e oportunidades do setor onde sua empresa pretende atuar. Ele deve conhecer também quem serão seus clientes, seus concorrentes e fornecedores.

3.2.2 Matriz SWOT

Após o gestor ter mapeado todos os fatores externos que podem influenciar na organização ele deve mapear os fatores internos do seu negócio.

Para analisar o ambiente interno, para os autores, Lima et al. (2007), o gestor deve avaliar as forças e fraquezas da organização. Para facilitar o apontamento destes itens Kotler (1999) propôs um *check-list*: reputação da organização, qualidade do produto, preço distribuição, promoção, inovação e cobertura geográfica, disponibilidade do capital, fluxo de caixa, estabilidade financeira, economia de escala, liderança dos executivos, capacidade empreendedora e inovadora da organização, e capacidade para produção pontual.

A partir da descrição destes itens o gestor pode utilizá-los para completar a matriz Swot. Esta matriz demonstra e avalia as ameaças, oportunidades, fraquezas e forças da organização de forma clara e organizada. Para os autores, Lima et al. (2007), cada item terá a seguinte definição:

- Forças: Que forças internas em sua organização contribuem para aumentar as vendas e a satisfação do cliente?
- Fraquezas: Que deficiências internas na organização contribuem para reduzir as vendas e diminuir a satisfação do cliente?
- Oportunidades: Que fatores externos a organização pode aproveitar para aumentar as vendas e a satisfação do cliente?
- Ameaças: Que circunstâncias impostas por uma tendência desfavorável à sua organização podem exigir uma reação para impedir a redução das vendas e satisfação do cliente?

3.2.3 Estratégias de marketing

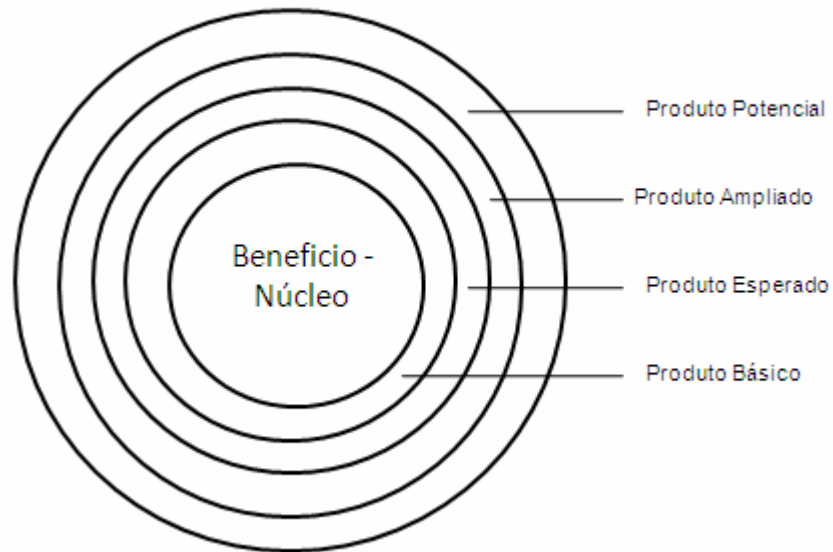
Baseado nos conhecimentos que o gestor elaborou sobre os pontos fracos e fortes do mercado externo e de sua própria organização, ele irá mapear suas estratégias. Estas estratégias devem estar alinhadas para que visem o atingimento dos objetivos desenvolvidos no início do Plano de Negócio. Ou seja, para os autores, Lima et al. (2007), nesta etapa a organização deve elaborar um conjunto de instrumentos de marketing que a organização utilizará para atingir seus objetivos no mercado-alvo, chamado de *Mix de Marketing*.

A forma mais conhecida de estruturar os instrumentos de marketing é a dos 4Ps: produto, preço, praça e promoção, McCarthy (1997).

3.2.3.1 Plano de produto e marca

A primeira etapa do *Mix de Marketing* é elaborar as estratégias relacionadas ao produto e a marca. Segundo Kotler (2000), produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer um desejo ou necessidade. Para os autores, Lima et al. (2007), produtos e marcas constituem o núcleo da estratégia de marketing.

Kotler (2000) classifica os produtos através de níveis, como mostra a Figura 1, a seguir.



Nível de Produto	Descrição
Benefício - Núcleo	Motivo que leva o cliente a comprar o produto.
Produto Básico	Conjunto de atributos que oferecem o benefício - núcleo.
Produto Esperado	Conjunto de atributos e condições que os compradores esperam e aceitam.
Produto Ampliado	Conjunto de atributos e condições que atendem aos desejos e superam as expectativas.
Produto Potencial	Engloba todas as ampliações e transformações possíveis no futuro.

Figura 1 - Classificação de Produtos por Níveis

Fonte: Lima, et. al. (2007, p.56).

Atualmente as organizações trabalham com o nível ampliado, porém devem sempre buscar o nível potencial para estar à frente da concorrência.

Buscando alcançar o produto potencial, nesta etapa do processo o gestor irá identificar qual o *mix* de produtos que ele irá trabalhar, ou seja, qual será a soma de linhas de produtos que ele irá fabricar ou comercializar.

Após definir os produtos da empresa o gestor deve visualizar qual será o diferencial deste *mix* de produto. Para enxergar este atributo, deve-se utilizar a análise de mercado feita anteriormente sobre seus concorrentes e sobre o mercado externo.

Fazem parte, também, da definição da estratégia de produto estabelecer vários atributos, como marca, logomarca, embalagem, cor e *design*. Estes atributos podem ser definidos a partir de entrevistas com pessoas que se enquadram dentro do perfil do público-alvo.

3.2.3.2 Plano de preço

Além de determinar a concepção do produto como parte da estratégia de marketing, é necessário estabelecer o preço a ser praticado. A determinação do preço afeta a posição da empresa no que diz respeito a seu faturamento, rentabilidade e participação no mercado.

Segundo Lima et al.(2007), o preço tornou-se uma das variáveis de marketing mais relevantes. O preço tem impacto, também, no nível de venda, margem e na posição estratégica do produto. A principal questão a ser levada em conta na decisão sobre preços é que o cliente busca benefícios, e para isso admitem pagar um certo preço.

Para os autores, Lima et al.(2007), existem quatro objetivos principais para a fixação de um preço, como veremos no Quadro 1:

Objetivo	Descrição
Lucratividade	Baseia-se na busca de um nível desejável de retorno sobre o investimento (ROI).
Volume de Vendas	Baseia-se na busca de um nível de vendas desejável.
Concorrência	Baseia-se na busca de uma vantagem sobre os concorrentes.
Posicionamento	Baseia-se em estabelecer um preço elevado para manter uma imagem de exclusividade e qualidade.

Quadro 1 - Objetivos para fixação de preços

Fonte: Lima, et. al. (2007, p.56).

No final desta etapa o gestor deve estabelecer o preço de seu produto e ter claro qual estratégia esta buscando com este valor.

3.2.3.3 Plano de vendas

Também conhecido como plano de distribuição, o plano de vendas aborda como os produtos irão chegar ao seu cliente final com eficiência e eficácia.

Para os autores, Lima et al. (2007), canais de distribuição ou canais de marketing é o conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar um produto disponível para uso ou consumo.

Os produtos podem ser distribuídos através de vários níveis de intermediários, porém, os serviços podem ser distribuídos através de dois modos:

- Canal Direto: as organizações de serviços têm contato direto com o cliente final;
- Canal Indireto: A organização de serviços tem seu contato com o cliente final intermediado por agentes ou corretores.

A organização pode optar por apenas um modo ou pelos dois.

3.2.3.4 Plano de comunicação e promoção

Por último, o composto de comunicação e promoção visa comunicar ao cliente final os atributos e benefícios do produto que foram definidos ao longo do Plano de Negócios.

Segundo Lima et al. (2007), o composto de comunicação e promoção combina cinco elementos diferentes:

- Propaganda: Consiste em qualquer anúncio ou comunicação persuasiva vinculada nos meios de comunicação de massa em tempo ou espaço pago ou doado por um indivíduo ou organização;
- Venda Pessoal: Envolve interação pessoal com o cliente. Permite o feedback imediato e possibilita ao gestor de marketing ajustar as comunicações às necessidades da situação;
- Promoção de Vendas: É uma ação de marketing exercida por tempo determinado sobre um cliente, visando estimular a experiência, aumentar a demanda ou melhorar a disponibilidade do produto;
- Relações Públicas: É a comunicação, vista como não paga, de informações em alguma forma de mídia;
- Marketing Direto: Trata-se de conjugar meios pessoais, impessoais e eletrônicos, para estabelecer relacionamentos com o cliente.

3.2.4 Plano de implementação do plano de marketing

É muito importante para a organização que se estabeleça mecanismos de implementação e controle no planejamento.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 721), “enquanto a estratégia aponta o quê e o porquê das atividades de marketing, a implementação indica quem, onde, quando e como”. Assim, surgiu a ferramenta 5W2h, que define:

- o que? – O que ação deverá ser implementada;
- quem? – Que pessoa é responsável por sua implementação;
- por quê? – Por que esta ação deverá ser implementada;

- onde? – Onde deverá ser implementada esta ação;
- quando? Quando deverá ser implementada esta ação. Terá auxílio de um cronograma;
- como? – Como deverá ser implementada esta ação e, por fim;
- quanto? – Quanto custará implementar esta ação. Será respondida através do orçamento.

3.3 PLANO FINANCEIRO

Após definir o que é o negócio, quais seus objetivos e quais estratégias serão seguidas é necessário avaliar a viabilidade econômica do projeto. O estudo de viabilidade pressupõe levantar, ordenar e colecionar dados através de ferramentas financeiras. Nesta etapa, serão descritos as etapas que o gestor deve seguir para concluir se o seu projeto é viável.

3.3.1 Investimentos iniciais

Primeiramente é necessário definir os custos iniciais do projeto. Segundo Dolabela (2007), os investimentos iniciais são compostos por três partes: despesas pré-operacionais; gastos com a montagem do negócio, ou seja, os investimentos fixos; e os recursos necessários para colocar a empresa em funcionamento até gerar receita, definido como capital de giro.

Os gastos pré-operacionais são gastos que serão realizados antes da empresa entrar em operação. Os investimentos fixos são gastos com aquisição e instalação de máquinas, reformar, compra de móveis, centrais telefônicas, entre outros bens. E, o capital inicial de giro, são os gastos operacionais necessários e/ou

efetuados para iniciar as atividades da empresa. Estes gastos serão cobertos posteriormente pela receita gerada pela empresa, mas no início devem ser cobertos pelo empresário.

3.3.2 Apuração dos resultados

Neste item será respondida a pergunta “*Quanto dinheiro a empresa irá gerar?*”. Para responder a esta pergunta é necessário projetar a receita de vendas e estimar todos os custos da empresa. Vamos revisar todos os itens que constituem a apuração dos resultados segundo Dolabela (2008):

- receita bruta de vendas: o primeiro passo para projetar a receita é estabelecer o preço de venda do produto, em cujo cálculo devem ser considerados o preço praticado pelos concorrentes, os preços sugeridos pelos revendedores varejistas e, principalmente, a percepção do valor que o consumidor tem do produto. Os custos de produção também influenciam o preço do produto, mas indicam principalmente o grau de viabilidade financeira da empresa, ou seja, se com os seus custos ela é capaz de gerar receitas líquidas atraentes e ser competitiva;
- impostos e contribuições: neste item são apresentados os impostos incidentes na operação, que variam de acordo com o ramo negócio;
- receita líquida de vendas: são deduzidos todos impostos e contribuições da receita bruta de vendas;
- custo do produto vendido: estes custos são divididos em variáveis e fixos. Os custos variáveis são valores monetários pagos para obter e utilizar recursos aplicados para produzir os produtos ou serviços. Eles mantêm proporcionalidade direta com a quantidade produzida. Os custos fixos são valores monetários pagos pelos recursos utilizados para manter o funcionamento do negócio. Segundo Dolabela (2008) eles não mantêm proporcionalidade direta com a quantidade produzida;

- margem de contribuição: é o valor que resta à empresa, depois de deduzidos da receita os custos dos produtos vendidos, as comissões e os impostos. A Margem de Contribuição é obtida pela diferença entre Receitas e Custos Variáveis;
- despesas operacionais: estas despesas não pertencem à produção propriamente dita, mas são necessários para o funcionamento da empresa. Formam os chamados custos fixos. Podem ser divididos em despesas administrativas, despesas de vendas e marketing e despesas gerais;
- resultado operacional: é o cálculo apurado antes do cálculo do imposto de renda devido;
- resultado antes do Imposto de renda: é o lucro da empresa antes de pagar o imposto de renda;
- Imposto de Renda: o Imposto de Renda de Pessoa Jurídica – IRPJ – é aplicável somente na constatação de lucro real. Por Fim;
- lucro líquido: este é o resultado final da empresa já com a dedução de todos os impostos.

3.3.3 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta para ter controle sobre os custos de curto prazo e consiste no acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros no caixa da empresa. O fluxo de caixa demonstra tanto o pagamento para fornecedores quanto o pagamento para credores. O relatório de fluxo de caixa deve ser emitido por períodos e contém os seguintes itens, segundo Dolabela (2008):

- investimento inicial: valor gasto para iniciar a empresa, acrescido do valor que deverá reservar até que o dinheiro de vendas comece a entrar no caixa;

- saldo de caixa inicial: é o valor que tem no caixa no primeiro dia da operação da empresa;
- total de entradas: é o valor total de entradas de dinheiro no caixa da empresa. Divide-se em 4 tópicos: receita de vendas, receitas financeiras, empréstimos e outras receitas;
- total de saídas: consiste no registro de todas as saídas de dinheiro da empresa;
- saldo no período: é o total obtido no período. Para chegar neste valor devemos subtrair o às entradas pelas saídas;
- reserva de capital: é o valor que a empresa poderá poupar no período;
- depreciação: este item pode deve estar nas entradas e saídas. Pois ele irá lembrar a empresa que é necessária repor máquinas e equipamentos, e por fim;
- fluxo líquido de caixa: indica quanto à empresa tem disponível em seu caixa naquele momento.

3.3.4 Payback

O período de *payback*, ou de recuperação do investimento, é o tempo necessário para recuperar-se o dinheiro que será aplicado no negócio. Os períodos de *payback* são geralmente usados como critério para a avaliação de investimentos propostos, indicando o tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto, a partir das entradas de caixa (ELISEU, 1996).

3.3.5 Taxa interna de retorno (TIR) e valor presente líquido

O valor presente líquido (VPL) é o saldo projetado por uma determinada taxa pelo fluxo de caixa para um período futuro, trazido ao tempo presente. Este valor se comparado ao valor inicial do investimento permitirá a empresa analisar o seu retorno. Se o VPL for maior que o investimento inicial indica que a empresa deu retorno positivo, se for menos, significa que a empresa rendeu menos que o desejado.

A taxa interna de retorno (TIR) iguala o valor presente líquido ao investimento inicial referente a um projeto. Ou seja, é a taxa de retorno que, se utilizada para o cálculo do VPL, atribuirá a este um valor exatamente igual ao valor do investimento inicial. O critério de decisão pela TIR é: se a TIR é maior que a taxa de retorno desejada, o projeto é aceito; se for menos o projeto é rejeitado.

Após finalizar este item, o gestor tem claro qual será o valor do investimento, quanto tempo ele irá precisar para ter o retorno deste investimento e se o investimento será viável ou não no longo prazo. Dependendo destas respostas, será necessária uma reestruturação no Plano de Negócios para adaptar os recursos financeiros.

4 OBJETIVOS

Neste capítulo serão citados o objetivo geral e os objetivos específicos deste trabalho.

4.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de negócio para a abertura de uma loja do *Yázigi Travel* inserida dentro da Escola *Yázigi Internexus* de Novo Hamburgo.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desenvolver um Plano de Marketing;
- Desenvolver um Planejamento Financeiro e Econômico;
- Analisar a viabilidade de abertura do novo negócio.

5 METODOS

Após o referencial teórico, faz-se necessário à apresentação de uma metodologia de pesquisa para alcançar os objetivos já apresentados. O presente trabalho representa uma pesquisa exploratória delineada em um estudo de caso.

Segundo Malhotra (2001), a pesquisa exploratória é um tipo de pesquisa que tem como principal objetivo o fornecimento de critérios sobre a situação-problema enfrentada pelo pesquisador. Já o estudo de caso, segundo Yin (2001), é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto. A principal essência do estudo de caso é que ele tente esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões. Para este estudo é importante agregar os pensamentos de Gil (1991), que fala que os propósitos do estudo de caso não são os de proporcionar conhecimento preciso das características de uma população, mas sim de proporcionar uma visão global do problema ou identificar possíveis fatores que influenciam ou são por ele influenciados.

Com base nestes conceitos foram desenvolvidas algumas etapas para atingir o objetivo proposto por esta pesquisa:

- I. Para iniciar o desenvolvimento do Plano de Negócio foi realizada uma pesquisa bibliográfica com diversos autores que falassem sobre este tema e sobre empreendedorismo. Como não há uma fórmula única para estruturação de um Plano de Negócio fez-se necessário a estruturação dos itens mais relevantes para este modelo de negócio;
- II. O segundo passo foi realizar uma pesquisa em fontes relacionadas ao tema deste negócio, como comércio exterior e mercado de intercâmbios. Nesta etapa, a pesquisa foi feita basicamente em sites relacionados ao assunto e através de relatórios disponibilizados pela BELTA;
- III. A terceira etapa da coleta de dados foi feita através de entrevistas em profundidade com alguns fraqueados das escolas Yázigi do Rio Grande do Sul. As cidades que participaram desta entrevistas são Caxias do Sul,

Novo Hamburgo, Canoas e Porto Alegre. O roteiro da entrevista (Anexo A) visou compreender a visão dos franqueados quanto à imagem da empresa hoje no mercado e as estratégias de marketing desenvolvidas atualmente;

- IV. A última etapa de coleta de dados se deu através da solicitação de relatórios financeiros e econômicos para a sede do Yázigi Travel em São Paulo. Foi disponibilizado relatórios com o histórico dos resultados dos últimos três anos da empresa.

Após a coleta de dados iniciou-se a etapa de análise dos materiais disponibilizados visando à construção do trabalho. Cada uma das etapas de coletas de dados deu origem a uma parte do trabalho.

- I. Revisão Bibliográfica: neste capítulo foi necessário revisar o material bibliográfico disponível e analisar o perfil deste setor de mercado para definir as etapas que iriam compor o Plano de Negócio;
- II. Plano de Marketing: esta etapa foi baseada nas entrevistas em profundidade realizadas com os franqueados das escolas. Analisando os dados das conversas foi possível definir as fraquezas e forças da empresa, bem como algumas necessidades que estas pessoas sentiam diariamente. O Plano de Marketing visou estruturar todas as idéias apresentadas e propor ações que facilitassem a venda e despertassem o interesse nos produtos do Yázigi Travel. Nesta etapa, também, foi muito importante analisar a situação atual do mercado através de pesquisa bibliográfica. Estas análises permitiram uma visão mais clara do setor, facilitando o desenvolvimento de premissas para mais tarde estruturar o Plano Financeiro;
- III. Plano Financeiro: a estruturação desta etapa foi dada em duas partes. Primeiramente, os dados apresentados nos relatórios da empresa foram tabulados em planilhas eletrônicas de modo que permitissem uma melhor visualização do cenário atual. Em seguida, foi feita uma reunião com um dos sócios da empresa Yázigi Travel para apresentar os dados e definir

quais estratégias de crescimento seriam adotadas. Nesta reunião, também foram revisadas as estratégias de marketing e de recursos humanos.

Após o fechamento desta reunião todas as etapas do Plano Financeiro foram desenvolvidas com base nos índices de crescimento e comissões estabelecidos. A etapa final consistiu na elaboração de uma conclusão, que analisou a viabilidade econômica do negócio. O processo de elaboração deste trabalho iniciou-se em maio de 2008 e teve seu término em novembro do mesmo ano.

Este plano será apresentado para todos os sócios da empresa Yázigi Travel, a fim de definir as ações que devem ser tomadas para sua implementação. Após definidas as datas, este projeto será divulgado nas ferramentas oficiais de comunicação do Grupo Yázigi.

6 PLANO DE NEGÓCIO

Este Plano de Negócio tem por objetivo apresentar a análise de estruturação e viabilidade da abertura da primeira loja do Yázigi Travel no Brasil. Esta loja terá seu principal foco em vendas de programas de intercâmbio para o mercado da cidade de Novo Hamburgo e, também, será objetivo deste estabelecimento apoiar e auxiliar as agentes Yázigi Travel do Estado do Rio Grande do Sul que estão localizados dentro das escolas de idiomas Yázigi.

O Yázigi Travel é uma empresa da rede Yázigi Internexus e tem sua sede situada em São Paulo. Até o momento, todos os pontos de vendas estão situados dentro das escolas de idiomas Yázigi, e são gerenciados por agentes de vendas das escolas ou pelos próprios franqueados. A loja Yázigi Travel, será o primeiro ponto externo de vendas.

O Yázigi Travel já possui experiência no mercado e seu principal objetivo é preparar os estudantes para estarem em qualquer lugar do planeta, independente da cultura, raça ou religião. A empresa é umas das únicas empresas nesta área que presta suporte ao aluno antes, durante e após a viagem de intercâmbio.

6.1 VISÃO

Estar entre as cinco maiores empresas de viagem de intercâmbio do Rio Grande do Sul.

6.2 MISSÃO

Prestar excelência em serviços de consultoria e assessoria na área de educação internacional, oferecendo com eficácia programas de educação no exterior, gerando credibilidade e segurança junto aos clientes usuários, através de um atendimento personalizado.”

6.3 OBJETIVOS

A definição dos objetivos é essencial para o funcionamento do negócio, pois são eles que irão guiar a empresa estrategicamente. Para facilitar o controle e o gerenciamento das ações os objetivos serão divididos em gerenciais, estratégicos e operacionais.

6.3.1 Objetivos gerenciais

- Tornar 100% das escolas Yázigi do Rio Grande do Sul ativas nas vendas de intercâmbio;
- Acompanhar o comportamento do consumidor de forma a corrigir eventuais fraquezas e aprimorar pontos fortes do negócio;
- Tornar-se capaz de proporcionar programas de intercâmbio personalizados de acordo com cada perfil de cliente.

6.3.2 Objetivos estratégicos

- Aproximar as comunidades onde esta inserida às diferentes culturas e costumes internacionais;
- Divulgar e consolidar a marca Yázigi Travel no Rio Grande do Sul;
- Parcerias com projetos sociais ligados a arte e cultura, afim de promover a responsabilidade social e a divulgação da diversidade cultural.

6.3.3 Objetivos operacionais

- Proporcionar treinamento interno para agentes de vendas trimestralmente ou sempre que houver necessidade, a fim de promover a padronização do nível de serviço.

7 PLANO DE MARKETING

O Plano de Marketing é uma parte essencial no desenvolvimento de um Plano de Negócio para uma nova empresa. Através dele a empresa Yázigi Travel busca desenvolver uma das mais fortes ferramentas para obter sucesso em seu negócio.

Para iniciar o desenvolvimento do Plano de Marketing é importante alinharmos os objetivos desta etapa com os objetivos gerais da loja Yázigi Travel. Desta forma, buscamos as melhores estratégias para o desenvolvimento de um plano de ação.

7.1 OBJETIVOS DE MARKETING

- Tornar a marca Yázigi Travel reconhecida na venda de programas de Intercâmbio no Estado do Rio Grande do Sul;
- Agregar valor à marca Yázigi Internexus e aos seus cursos de Idiomas;
- Estabelecer parcerias com escolas de ensino médio e graduação para programas regulares de educação fora do Brasil;
- Gerenciar campanhas que proporcionem o crescimento de cada produto estabelecido pela empresa;
- Aumentar o negócio em 9% no primeiro ano e 14% no segundo ano.

7.2 ANÁLISE DE MERCADO

A percepção sobre a importância das atividades de serviços na geração de renda e riqueza nas economias modernas vem crescendo. As atividades terciárias estão impulsionando o desenvolvimento econômico, pois aumentam a competitividade interna e internacional, geram empregos qualificados e aceleram o progresso tecnológico.

De acordo com uma análise do Ministério do Desenvolvimento do Brasil, em todo o mundo, a atividade terciária, representa 50% dos custos de produção e mais de 50% dos empregos globais. Apesar de 75% do comércio mundial de serviços concentrar-se em nações desenvolvidas, sua importância para as economias em desenvolvimento vem se mostrando cada vez mais significativa. Os serviços representam aproximadamente 80% do PIB (Produto Interno Bruto) dos países desenvolvidos e quase 60% do PIB brasileiro.

O comércio internacional de serviços continua crescendo a taxas significativas. Segundo o Ministério de Desenvolvimento do Brasil, de 2006 a 2007, as exportações brasileiras de serviços tiveram um incremento de quase 26% o que totalizou US\$ 22,5 bilhões. Este índice ficou acima das exportações mundiais de serviços no mesmo ano. Pela ótica do Balanço de Pagamentos, a pauta de exportações brasileiras de serviços é fortemente concentrada em três subsetores: serviços empresariais, profissionais e técnicos, viagens internacionais e transportes. Em 2007, os três corresponderam a 80% das receitas geradas pelos serviços no Brasil.

As exportações brasileiras de serviços são fortemente direcionadas para os Estados Unidos, que importam 53,3% dos serviços brasileiros. Os demais 46,4% estão pulverizados entre diversos importadores, dos quais os mais significativos são os países da União Européia.

No site do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, o Ministro Miguel Jorge fala que os serviços são insumos fundamentais para qualquer economia moderna, permeiam todas as cadeias produtivas e têm o papel importante na difusão de inovações e ganhos de produtividade para os outros setores.

Segundo pesquisa realizada pela *Association of Language Travel Organizations*, em 2007, o Brasil ocupou o quarto lugar no ranking dos países que mais exportam estudantes para o exterior, sendo responsável por 32% dos jovens que estudam ou trabalham fora. Atrás apenas de Japão, Espanha e Alemanha. Só no ano passado, mais de 70 mil brasileiros deixaram o país em programas de intercâmbio e, para este ano, a estimativa é que o número supere os 94 mil.

7.2.1 Público alvo

Seguindo os objetivos da loja Yázigi Travel, podemos definir o público alvo em duas categorias: público interno e público externo.

O público interno são as escolas do Estado do Rio Grande do Sul que irão demandar consultoria e apoio da loja Yázigi Travel. Dentro deste grupo, temos as escolas que já vendem programas de intercâmbio e outras que ainda não comercializam estes produtos. Para cada uma delas será necessário uma abordagem de comunicação diferente. Os Franqueados Yázigi são públicos fundamentais para o sucesso do Yázigi Travel. São eles que decidem, promovem e incentivam as suas escolas a vender os programas de intercâmbio. Hoje, existem 64 escolas Yázigi no Estado, sendo que 48 delas estão ativas na venda de intercâmbios nos últimos cinco anos.

O público alvo externo são os clientes finais que irão efetivamente comprar as viagens. Segundo a BELTA, o público predominante neste mercado são estudantes entre 18 e 25 anos que possuem o ensino superior completo e buscam programas de idiomas fora do país. Uma pesquisa feita na cidade de Caxias do Sul mostrou que este 57,7% do público com este perfil gostaria de estudar no exterior.

Além dos jovens de até 25 anos, a faixa etária dos adultos vem crescendo cada vez mais neste mercado. Como mostra o gráfico abaixo, os adultos acima de 26 anos já são responsáveis por 40% do mercado total de intercâmbios no Brasil.

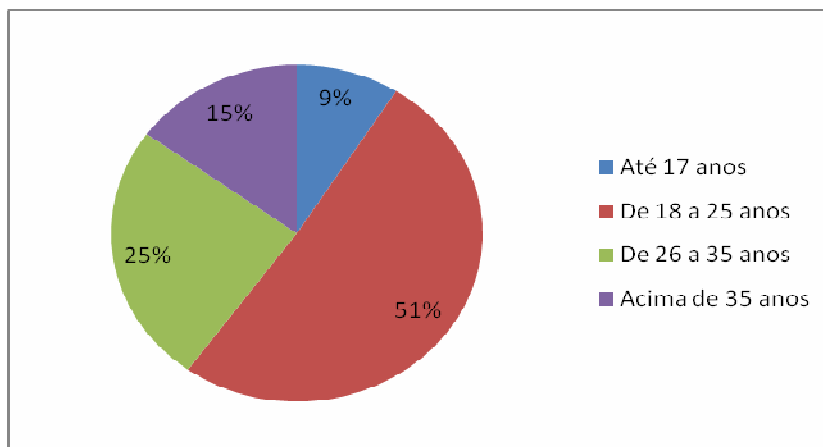


Gráfico 1 - Idade perfil do mercado de intercâmbio no Brasil
Fonte: Belta (2008).

Apesar dos programas de intercâmbios estarem direcionados a educação no exterior, muitas pessoas que buscam este produto não são estudantes no Brasil.

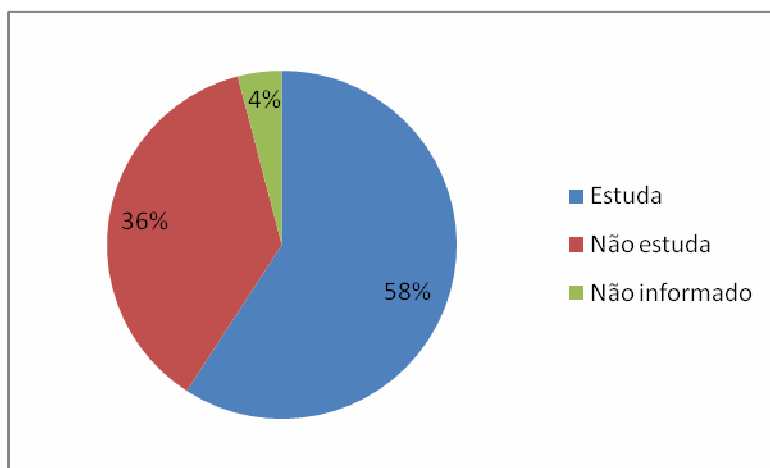


Gráfico 2 - Perfil do mercado de intercâmbio no Brasil
Fonte: Belta (2008).

O segmento dos estudantes que procuram viagens de intercâmbio no Brasil está dividido de acordo com as seguintes escolaridades:

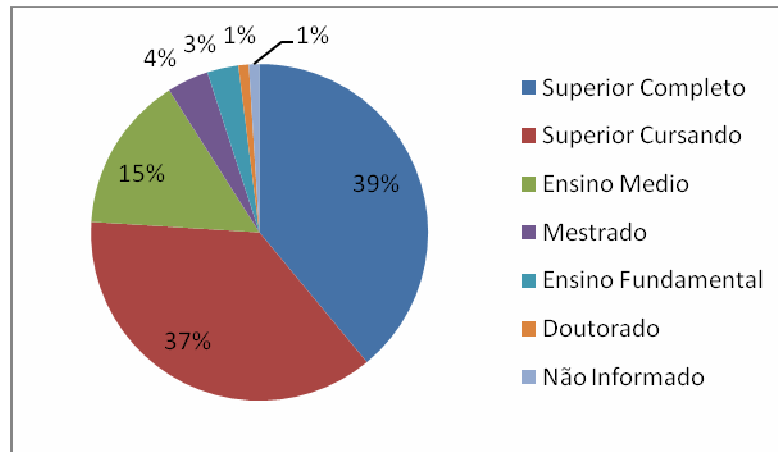


Gráfico 3 - Nível de escolaridade do mercado de intercâmbio no Brasil
Fonte: Belta (2008).

A definição destes dois perfis será importante para guiar a estruturação do plano de ação de Marketing. É importante observar as particularidades de cada um, para que sejam atendidas as necessidades específicas de cada universo.

7.3 MATRIZ SWOT

Após algumas conversas com os franqueados do Yázigi Internexus que vendem ou não os produtos do Yázigi Travel e analisar o mercado, pode-se estruturar uma matriz para apresentar as oportunidades, ameaças, fraquezas e forças da organização:

Oportunidades	Ameaças
* Aumento do poder aquisitivo da população	* Flutuabilidade do câmbio
* Valorização das experiências internacionais pelo mercado de trabalho	* Possíveis crises econômicas
* Constante processo de globalização	* Restrição de visto para cidadãos brasileiros
Forças	Fraquezas
* Custo inferior aos pacotes de viagens de turismo	* Dificuldade na padronização do serviço
* Possui 64 pontos de vendas no Rio Grande do Sul	* Nem todos agentes de vendas são especializados no produto
* Tem sua marca vinculada à educação	* Algumas cidades possuem concorrentes consolidados no mercado
* Algumas cidades não possuem fortes concorrentes no mercado	* Dificuldade no fluxo interno de informação
* Produto altamente personalizável	* Desinteresse de alguns franqueados
* Parcerias com escolas de alta qualidade no exterior	
* Acompanhamento 24 horas disponível para alunos que estão no exterior	
* Nível de satisfação dos clientes	

Quadro 2 - Matriz Swot

Segundo a franqueada de Caxias do Sul, os programas de férias para adolescentes do Yázigi Travel normalmente ficam abaixo do valor dos programas tradicionais de férias como viagens à Disney. Sendo uma ótima oportunidade de agregar diversão e desenvolvimento para as crianças durante este período.

Já, uma das franqueadas da cidade de Novo Hamburgo, ressalta que a demora para fechar algumas vendas é um fator que enfraquece a organização.

7.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Nesta etapa do Plano de Marketing é necessário elaborar um conjunto de instrumentos que ajudará a organização a atingir seus objetivos. Segundo McCarthy (1997), a forma mais conhecida de organizar estes instrumentos é através dos elementos produto, preço, praça e promoção.

7.4.1 Produtos

Para descrevermos os produtos do Yázigi Travel é importante ter consciência da importância dos intercâmbios culturais na vida das pessoas. A palavra intercâmbio pode ter uma infinidade de sentidos como troca de experiências, troca comercial, troca cultural. Porém, segundo o dicionário, o termo engloba relações comerciais ou culturais entre nações. Costumava-se empregar intercâmbio para os programas de *high school* (ensino médio no exterior). Mas, na verdade, pode designar qualquer programa que permita uma troca de informações entre diferentes culturas. Quando um brasileiro vai estudar em outro país, ele não apenas está trazendo o conhecimento adquirido na sua área de estudos e sobre a cultura local, como também está levando a esse local a cultura brasileira. Intercâmbio é a troca de experiências, de conhecimento, de cultura. A BELTA reúne as principais instituições brasileiras que trabalham nas áreas de cursos, estágios e intercâmbio no exterior e representa através de seus associados mais de 90% do mercado internacional, nos diz que uma experiência internacional de intercâmbio traz como principal aprendizado ao estudante a consciência de que todas as culturas possuem suas particularidades e são igualmente importantes.

Todos os programas de intercâmbio Yázigi Travel são desenvolvidos de acordo com as características do cliente. Pode-se escolher o clima do lugar que se deseja conhecer até o tipo de acomodação para ficar. Todo este processo é acompanhado por agentes especializados em viagens ao exterior.

Durante o programa os alunos menores de 18 anos são acompanhados no embarque no aeroporto e são monitorados até a chegada no destino final.

Durante o período do programa, os alunos têm a sua disposição 24 horas por dia o número de um celular brasileiro para contatar em caso de emergência. E, um coordenador local, para acompanhar seu desenvolvimento e sua adaptação no país estrangeiro. Este coordenador pode estar na própria cidade do aluno e, em casos de cidades muito pequenas há um coordenador designado a atender uma determinada região.

O Yázigi Travel tem foco em quatro programas diferentes de intercâmbio.

- Programas de férias:

Os programas de férias são desenvolvidos especialmente para adolescentes que combinam aulas de inglês ou espanhol com atividades culturais e de lazer. O curso de línguas tem duração de quinze horas semanais. Durante as manhãs o aluno tem aulas na escola de idiomas e a tarde e finais de semana existe uma programação pré estabelecida com passeios turísticos e programas de diversão e lazer, como mostra o Anexo B.

Cada aluno pode escolher a acomodação em casa de família ou em alojamento escolar. Para ficarem em casa de família os alunos devem preencher um formulário com suas preferências na inscrição do programa. Será alocada uma família que tenha as características mais próximas das solicitadas. Durante o período da viagem o aluno terá contato diário com os integrantes da família e irá conviver com seus costumes. Já, o alojamento escolar são quartos com mais de dois estudantes dentro das dependências da escola. Este alojamento possui cozinha e banheiro comunitário. Este programa é oferecido nas férias de julho, janeiro e fevereiro e pode ter duração de quinze dias ou um mês. Este programa está disponível em diversas localidades: África do Sul, Argentina, Austrália, Estados Unidos, Canadá, Uruguai, Nova Zelândia e Malta.

- Programas de idiomas:

Estes programas são totalmente personalizados. É o aluno quem determina como vai ser. Ele pode escolher qual idioma irá estudar, pode escolher a duração do programa, qual o tipo de acomodação e qual o tipo de curso que irá frequentar.

Todos estes elementos podem ser combinados entre si e cada um deles proporcionará uma experiência diferente.

- I. Possibilidade de idiomas: inglês, espanhol, italiano, francês, japonês, italiano, chinês ou russo;
- II. Possibilidades de curso: apenas de idiomas, vinculado ao vocabulário de uma determinada profissão, combinado com algum esporte, como golfe, tênis e surf ou com diferentes tipos de cursos, como culinária ou moda;
- III. Possibilidades de tempo de duração: de uma semana à vinte e quatro semanas;
- IV. Possibilidade de acomodação: casa de família, alojamento estudantil, albergue ou uma combinação das opções anteriores.

O público alvo deste programa são adolescentes que já finalizaram o ensino médio e buscam um curso que tenha as suas características, ou estudantes de graduação ou pós graduação que buscam uma especialização na sua área profissional, ou ainda, adultos que buscam aprimorar uma língua estrangeira e dependem do tempo livre do seu trabalho para poder viajar.

- Programa de *Au Pair*

O aluno que viajar com este programa viverá um ano com uma família nos Estados Unidos da América aperfeiçoando a língua inglesa e participando do cotidiano da sociedade americana. O aluno irá cuidar das crianças desta família e em troca receberá, além da experiência internacional, cursos pagos pela família americana e uma remuneração mensal. Este é um programa que possui aprovação do *US Department* (Departamento de Estado dos Estados Unidos) e é monitorado pelo *United States information service* (Serviço de Informação do Estados Unidos), por isso deve seguir uma série de regras. Estas regras estão detalhadas no Anexo C.

O principal público alvo deste programa são meninas que acabaram de finalizar o ensino médio ou o curso de graduação.

- Programa de High School

O programa de *High School* proporciona excelentes oportunidades educacionais a estudantes que desejam freqüentar escolas de 2º grau no exterior sem perder o ano letivo e vivenciar uma experiência cultural inigualável. Os estudantes aprendem a compreender uma nova cultura e um estilo de vida, conquistam uma nova família, e constroem novas amizades. Os principais benefícios deste programa são:

- I. Adquirir proficiência no idioma do país escolhido;
- II. Ampliar uma perspectiva global;
- III. Valorizar sua própria cultura, suas famílias e países de origem;
- IV. Aumentar a autoconfiança;
- V. Melhorar oportunidades profissionais;
- VI. Compreender diferenças políticas e culturais.

O programa de *High School* pode ter duração de seis meses ou um ano e o aluno ficará hospedado em casa de família. Na cidade de destino, existe uma coordenadora local para acompanhar o desenvolvimento do aluno e seu processo de adaptação, além do contato do Yázigi Travel no Brasil que está disponível 24 horas por dia.

Para que o programa substitua o ensino médio no Brasil, o aluno é obrigado a cursar as disciplinas de matemática, língua estrangeira, uma disciplina de ciências (física, química ou biologia), uma disciplina de ciências humanas (história ou geografia) e educação física. Após o retorno, é necessário encaminhar o currículo estudado no exterior ao colégio no Brasil. Todo este procedimento é orientado e acompanhado pelo Yázigi Travel.

Os destinos que o Yázigi Travel oferece para programas de *High School* são: Estados Unidos, Austrália, Irlanda, Alemanha, Espanha, França ou Inglaterra.

7.4.1.1 Fornecedores

A escolha dos fornecedores do Yázigi Travel é uma das partes mais importante de todo o processo, pois são eles que vão oferecer a estrutura das escolas, das acomodações e que vão coordenar os cursos e as aulas no exterior. A principal forma de seleção de fornecedores é através dos programas de incentivos que os países oferecem às empresas que vendem viagens de intercâmbio. O governo dos países interessados em receber estudantes prove viagens para que estas agências de intercâmbio conheçam suas instituições educacionais. Estas viagens são pagas inteiramente pelo país anfitrião. A diretora do Yázigi Travel é quem representa a empresa nestas viagens. Após sua volta, os sócios discutem e selecionam as melhores escolas para enviar os alunos do Brasil.

Alguns critérios são utilizados para selecionar as escolas:

- aprovação do consulado do país;
- possuir coordenador específico para alunos estrangeiros;
- didática para ensino da língua estrangeira;
- disponibilidade de acomodações próximas da escola;
- documentação exigida para inscrição nos cursos;
- em casos de aproveitamento de currículo no Brasil é verificado se o currículo internacional atende as normas do Ministério da Educação brasileiro;
- estrutura disponibilizada pela escola;
- atividades extraclasses oferecidas.

7.4.2 Preço

A política de preços do Yázigi Travel tem um fator externo, como principal determinante: a flutuação do câmbio. Os preços passados pelos fornecedores são sempre em dólares, independente de onde estejam situados. Desta forma, a variação da moeda pode aumentar ou reduzir os preços em questão de dias. Normalmente é passado um orçamento para o cliente que tem prazo de validade de sete dias. Após, esta data, é feito um novo orçamento com o valor da moeda atualizada e é repassado para o cliente. Os preços finais do Yázigi Travel visam manter a empresa com a mesma lucratividade médias das empresas líderes de mercado neste setor.

O mesmo programa pode possuir preços diferentes, pois a localidade, acomodação, tipo de curso e tempo de duração são fatores determinantes para o custo dos produtos. Para viabilizar a análise financeira da primeira loja Yázigi Travel, será calculado o preço médio de cada produto a partir do histórico de vendas dos últimos quatro anos da sede do Yázigi Travel. Com exceção do Programa de *Au Pair*, o valor das passagens aéreas não está incluído no preço do programa.

Programa de férias:

Tabela 1 - Preço Médio do Programa de Férias

Programas de Férias	2005	2006	2007
Valor Total em US\$	\$531.635	\$574.698	\$974.948
Nº total de vendas	224	317	425
Preços Médios	\$2.373	\$1.813	\$2.294
Preço Médio	\$2.160		

Programa de idiomas:

Tabela 2 - Preço Médio do Programa de Idiomas

Programas de Idiomas	2005	2006	2007
Valor Total em US\$	\$663.202	\$577.720	\$826.384
Nº total de vendas	\$560	\$473	\$539
Preços Médios	\$1.184	\$1.221	\$1.533
Preço Médio	\$1.312		

Programa de *Au Pair*:

Tabela 3 - Preço Médio do Programa de Au Pair

Programas de Au Pair	2005	2006	2007
Valor Total em US\$	\$493.805	\$212.940	\$213.850
Nº total de vendas	121	57	81
Preços Médios	\$4.081	\$3.736	\$2.640
Preço Médio	\$3.486		

Programas de *High School*:

Tabela 4 - Preço Médio do Programa de High School

Programas de High School	2005	2006	2007
Valor Total em US\$	\$626.191	\$574.698	\$508.138
Nº total de vendas	109	95	103
Preços Médios	\$5.745	\$6.049	\$4.933
Preço Médio	\$5.576		

Além do programa, é cobrada uma taxa de US\$ 100,00 para cada programa vendido. Esta taxa visa custear as despesas com envio e organização de documentações necessárias para efetuar a reserva no curso e acomodação.

Os pagamentos deste programas são feitos diretamente à sede do Yázigi Travel em São Paulo, e depois a loja do Yázigi Travel recebe sua comissão sobre a quantidade vendida. A comissão será de 25% do valor total do programa mais a taxa de matrícula para a escola que efetuou a venda.

7.4.3 Praça

A loja do Yázigi Travel estará situada na cidade de Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul. A definição da localização da loja é de extrema importância para o sucesso futuro do negócio. O primeiro ponto levando em consideração foi o fato de que a escola Yázigi de Nova Hamburgo é de um franqueador que também é sócio da empresa Yázigi Travel. E, como um dos serviços prestados pela loja será a consultoria a outras escolas da região e o gerente deverá viajar até estas localidades, a cidade de Novo Hamburgo tem uma boa localização geográfica dentro

do Estado. Segue a lista das cidades que possuem escolas Yázigi no Rio Grande do Sul:

Bagé	Montenegro
Bento Gonçalves	Nova Prata
Cachoeirinha	Novo Hamburgo
Campo Bom	Osório
Canela Canoas	Passo Fundo
Caxias do Sul	Pelotas
Dois Irmão	Porto Alegre
Erechim	Rio Grade
Estância Velha	Santa Cruz do Sul
Esteio	Santa Maria
Flores da Cunha	Santa Rosa
Garibaldi	São Leopoldo
Gramado	Sapiranga
Gravataí	Sapucaí do Sul
Guaíba	Torres
Ijuí	Uruguaiana
Lajeado	Vacaria
Marau	Veranópolis
	Viamão

Quadro 3 - Cidades do Rio Grande do Sul que possuem escolas Yázigi

Fonte: YAZIGI INTERNEXUS (2008).

As vendas se darão por duas vias: direta e indireta:

- direta: estas vendas serão feitas para os clientes que forem até a Loja Yázigi Travel. Neste tipo de vendas, a loja Yázigi Travel recebe 25% de comissão sobre o preço total do programa mais a taxa de matrícula. Sendo que 2,5% são repassados para a agente que efetuou a venda;
- Indireta: as vendas indiretas serão feitas através do serviço de consultoria que a Loja Yázigi Travel irá prestar para as escolas Yázigi do Rio Grande do Sul. Neste tipo de venda, a gerente da loja irá se deslocar até a cidade necessária e irá auxiliar a agente local a efetuar a venda. Neste caso, a loja Yázigi Travel recebe uma comissão de 12,5%, a agente de vendas recebe 2,5% e a escola que vendeu o produto recebe 10% sobre a comissão da loja.

7.4.3.1 Ambiente

O ambiente da loja Yázigi Travel será junto com a escola Yázigi de Novo Hamburgo, porém terá entrada direto pela rua. Para construir este ambiente será necessária uma reforma na estrutura atual. Além do Yázigi Travel será construído um café.

A loja Yázigi Travel terá espaço para atendimento de clientes e ao fundo da loja terá uma espaço para palestras e divulgação de materiais sobre os países de destino e dos programas de intercâmbio. Este espaço seguirá o padrão de identidade visual do Yázigi: colorido e inovador. Além disso, a loja terá passagem para o café e para o espaço cultural da escola. Neste espaço, sempre há exposições de artistas locais e poderá ser utilizado pelo Yázigi Travel para ações de Marketing.

7.4.4 Promoção

Como visto anteriormente, o Plano de Comunicação deve atentar aos dois perfis de clientes que a loja Yázigi Travel irá focar. Desta forma, as ações serão divididas em dois grupos, visando facilitar o atingimento dos objetivos elaborados.

- Clientes Internos

O principal objetivo junto aos clientes internos é tornar 100% dos franqueados Yázigi vendedores do programas Yázigi Travel. Para que isto ocorra serão desenvolvidas algumas iniciativas que devem ser coordenadas em parceiras com a sede da empresa em São Paulo.

Promoção	Objetivo	Responsável	Quando
Desenvolvimento de um manual de vendas sobre como vender intercâmbio	Padronizar a qualidade do serviço	Sede São Paulo	Jan/Fev 2009
Divulgação do manual no Rio Grande do Sul	Divulgar para 100% das escolas do Rio Grande do Sul	Gerente Sul	Durante o ano de 2009
Criação do agente on-line dentro do web site do Yázigi Travel.	Este serviço estará disponível para as agentes tirarem suas dúvidas rapidamente quando estão diante de um cliente	Sede São Paulo	1º Semestre 2009
Promover treinamentos periódicos com franqueados e agentes de viagem	Capacitar à equipe de vendas	Gerente Sul	Trimestralmente

Quadro 4 - Ações em parceria com a sede da empresa

Outras ações terão inteira responsabilidade da loja Yázigi Travel:

Promoção	Objetivo	Responsável	Quando
Prestar excelente atendimento aos franqueados não ativos	Tornar 100% dos franqueados ativos	Gerente Sul/ Agente de vendas	Diariamente
Auxiliar os franqueados no encaminhamento e preenchimento de documentos	Agilizar o processo de vendas		
Centralizar a coordenação de grupos do Programa de Férias	Oferecer diversas localidades para todas as escolas	Gerente Sul/ Agente de vendas	Diariamente
Acompanhar embarque de grupos	Oferecer segurança aos clientes	Gerente Sul/ Professor acompanhante	Janeiro/Fevereiro/ Julho
Criar campanhas de divulgação da marca e de produtos específicos	Tornar a marca mais conhecida dentro do Grupo Yázigi	Gerente Sul	1º Semestre de cada ano

Quadro 5 - Ações desenvolvidas pelo Yázigi Travel

- Clientes Externos

As ações que visam atingir os clientes externos devem ser estruturadas na própria loja, mas podem ser divulgadas aos demais franqueados que tiverem interesse. Estas ações terão como principal foco difundir a marca e provocar a curiosidade para diferentes culturas.

Promoção	Objetivo	Responsável	Quando
Promover palestras com estudantes que já foram intercâmbistas	Divulgar os programas	Agente de vendas	Mensalmente
Promover eventos em datas comemorativas de outros países	Divulgar diferentes culturas	Agente de vendas	Dois em dois meses
Estabelecer relacionamento com os professores	Usar o Yázigi Travel durante as aulas	Gerente Sul	Durante as reuniões pedagógicas
Incluir a marca Yázigi Travel nos materiais publicitários e nos eventos do Yázigi	Divulgar a marca	Gerente Sul	Planejamento no início de cada semestre
Envolver os país nos eventos do Yázigi Travel	Divulgar a marca e prospectar clientes	Gerente Sul/Agente de vendas	Diariamente
Estar presente no press released do Yázigi em jornais locais	Divulgar a marca e prospectar clientes	Gerente Sul	Planejamento no início de cada semestre
Promover uma inauguração para a loja Yázigi Travel	Divulgar o espaço para comunidade	Gerente Sul/Agente de vendas	Março de 2009
Apoiar e divulgar ações culturais da comunidade	Implementar uma gestão socio ambiental	Gerente Sul	Diariamente

Quadro 6 - Ações desenvolvidas pelo Yázigi Travel

Para controlar e acompanhar estas ações será desenvolvido oportunamente um acompanhamento através de pesquisas de satisfação tanto com o público externo quanto com o público interno.

8 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

O quadro de funcionários da loja Yázigi Travel será enxuto e irá contar com dois colaboradores:

- agente de vendas Yázigi Travel: esta pessoa será responsável por controlar e organizar a loja Yázigi Travel. Suas principais funções serão:
 - I. atender os clientes da loja Yázigi Travel;
 - II. vender os produtos Yázigi Travel;
 - III. desenvolver estratégias de promoção de loja;
 - IV. organizar palestras para divulgar os diferentes produtos à comunidade;
 - V. desenvolver relacionamentos de longo prazo com os clientes;
 - VI. manter a organização da loja;
 - VII. abrir e fechar a loja.

As principais competências que esta pessoa deve ter são:

- I. comunicativo;
- II. pró-Ativo;
- III. facilidade para negociação;
- IV. confiável.

- gerente: esta pessoa será uma das sócias da loja Yázigi Travel e da empresa Yázigi Travel. Seu escopo de trabalho irá cobrir a administração do estabelecimento e as consultorias para os outros pontos de vendas. Suas principais funções serão:
 - I. administrar o setor financeiro da loja Yázigi Travel;
 - II. planejar as estratégias de marketing para loja Yázigi Travel;
 - III. controlar as ações de marketing;
 - IV. acompanhar o processo de vendas;
 - V. viajar para as outras escolas Yázigi a fim de incentivar e divulgar o Yázigi Travel;
 - VI. traçar estratégias de marketing para as escolas das regiões;
 - VII. dar suporte as escolas durante os processos de vendas;
 - VIII. desenvolver relacionamentos com órgão culturais do Rio Grande do Sul.

As principais competências que a pessoa deste cargo deve ter são:

- I. pró-Ativo;
- II. auto Gerenciável;
- III. comunicativo;
- IV. liderança;
- V. capacidade de negociação;
- VI. experiências com viagens para o exterior.

Estas duas pessoas trabalharão em conjunto a fim de atingir os objetivos estabelecidos previamente. Os serviços de limpeza, boy e contador estarão vinculados a Escola Yázigi e será cobrada uma porcentagem para a Loja Yázigi Travel.

9 PLANO FINANCEIRO

Após ter definido as estratégias de marketing, comunicação e o plano do período para a empresa é necessário estruturar e organizar os dados financeiros para analisar a viabilidade de abertura do negócio.

O primeiro passo será estruturar os gastos iniciais:

- investimentos fixos: a instalação da loja será na mesma casa onde fica a escola Yázigi. Porém, para adaptar este espaço é necessária uma reforma no local. Para fazer esta reforma foi solicitado a um escritório de arquitetura – Arquitetar Projetos e Obras, Criação e Desenvolvimento - o desenvolvimento de um projeto e o orçamento do mesmo. Além da reforma da loja e no ambiente da escola, será feito um café e um depósito que será usufruído pelos dois estabelecimentos. O custo desta reforma estaria dividido em:
 - I. reformas civis: neste custo está incluso o projeto arquitetônico e todo o material necessário para a obra da reforma da escola, do café e da loja Yázigi Travel. E, também, todo o custo de mão de obra para realizar a obra;
 - II. móveis: neste custo estão inclusos seis cadeiras, duas bancadas de 1,40m X 60cm, uma bancada de 1,30 X 35, um expositor de folders de 35cm, X 1,40cm para o espaço do Yázigi Travel;
 - III. equipamentos: neste custo estão inclusos todas as máquinas e equipamentos que a empresa necessita para sua operação. A loja Yázigi Travel irá utilizar um computador modelo desktop, um telefone com a função de fax e impressora e um ar condicionado para climatizar o ambiente;
 - IV. outros: nesta categoria são contabilizados os custos de documentação para abertura do negócio, consultoria contábil, e uma estimativa de despesas não previstas.

Tabela 5 - Investimentos Iniciais

Obras Civis			
	Valor Unitário	Unidades	Valor Total
Material de Construção	R\$ 25.740,00	1	R\$ 25.740,00
Mão de Obra	R\$ 16.000,00	1	R\$ 16.000,00
Sub Total			R\$ 41.740,00
Móveis			
	Valor Unitário	Unidades	Valor Total
Cadeiras	R\$ 245,20	6	R\$ 1.471,20
Bancadas 1,40cm X60cm	R\$ 302,00	2	R\$ 604,00
Bancadas 1,30cm X 35cm	R\$ 298,10	1	R\$ 298,10
Expositor de Folders	R\$ 260,00	2	R\$ 520,00
Sub Total			R\$ 2.893,30
Equipamentos			
	Valor Unitário	Unidades	Valor Total
Computador Desktop	R\$ 2.200,00	1	R\$ 2.200,00
Telefone/Fax/Impressora	R\$ 665,60	1	R\$ 665,60
Ar Condicionado	R\$ 2.398,50	1	R\$ 2.398,50
Sub Total			R\$ 5.264,10
Outras Despesas			
	Valor Unitário	Unidades	Valor Total
Documentação	R\$ 715,00	1	R\$ 715,00
Consultoria Contábil	R\$ 650,00	1	R\$ 650,00
Despesas não previstas	R\$ 4.420,00	1	R\$ 4.420,00
Sub Total			R\$ 5.785,00

Tabela 6 - Gastos Pré Operacionais e Capital de Giro

Usos	R\$
Obras Civis	R\$ 41.740,00
Móveis	R\$ 2.893,30
Equipamentos	R\$ 5.264,10
Outras Despesas	R\$ 5.785,00
Sub Total	R\$ 55.682,40
Capital de Giro	R\$ 6.203,68
Total	R\$ 61.886,08

9.1 APURAÇÃO DE RESULTADOS

Após ter estruturado os investimentos iniciais a próxima etapa será fazer a estimativa dos resultados da empresa. Para estruturar esta etapa é necessário projetar a receita de vendas e estimar todos os custos da empresa.

Inicialmente será feita uma previsão de três anos da receita da empresa. Para isto, foram escolhidos os quatro principais produtos vendidos pelo Yázigi Travel nos últimos três anos no Rio Grande do Sul: cursos de férias, programa de idiomas, programa da *Au Pair* e programas de *High School*.

Para projetar a receita foi analisado com um dos sócios do Yázigi Travel como está o crescimento da empresa. No ano de 2007, o Yázigi Travel cresceu 40%, sendo que no Rio Grande do Sul houve um crescimento médio de 10%. A expectativa é que o Estado pudesse crescer em proporções similares ao resto do país, devido ao alto potencial do mercado alvo. Porém, devido à recente crise mundial e a alta do câmbio as expectativas de crescimento diminuíram bastante. Por isso, vamos estimar um crescimento de 9% no primeiro ano, 14% no segundo ano e 11% no terceiro ano. Baseado nos números até julho deste ano, para 2008 os sócios prevêem um crescimento de aproximadamente 30%.

Para estimar a receita dos próximos três anos iremos utilizar uma previsão de mercado para o dólar médio e o valor da inflação americana neste próximo período para o cálculo do preço dos programas.

Tabela 7 - Estimativa do dólar e do CPI

	2009	2010	2011
R\$ / US\$	R\$ 2,05	R\$ 2,11	R\$ 2,11
Inflação EUA (CPI)	2%	2%	2%

Fonte: Santander (2008).

É importante lembrar que a receita da Loja Yázigi Travel é 25% do valor total dos produtos vendidos, pois o pagamento é feito diretamente a sede da empresa e após é repassado à comissão.

Tabela 8 - Projeção de receita

Projeção de vendas		2009	2010	2011
Programa de Férias	Preço Médio do produto no ano	R\$ 4.517	R\$ 4.742	R\$ 4.837
	Unidades	113	129	143
	Valor Total em R\$	R\$ 510.371	R\$ 611.683	R\$ 691.628
Programas de Idiomas	Preço Médio do produto no ano	R\$ 2.743	R\$ 2.880	R\$ 2.938
	Unidades	184	210	233
	Valor Total em R\$	R\$ 504.784	R\$ 604.834	R\$ 684.499
Programas de <i>Au Pair</i>	Preço Médio do produto no ano	R\$ 7.289	R\$ 7.653	R\$ 7.806
	Unidades	30	34	38
	Valor Total em R\$	R\$ 218.677	R\$ 260.189	R\$ 296.616
Programas de High School	Preço Médio do produto no ano	R\$ 11.659	R\$ 12.241	R\$ 12.485
	Unidades	36	41	45
	Valor Total em R\$	R\$ 419.739	R\$ 501.868	R\$ 561.847
Taxa de Matrícula	Preço Médio do produto no ano	R\$ 209	R\$ 220	R\$ 224
	Unidades	363	414	459
	Valor Total em R\$	R\$ 75.903	R\$ 90.883	R\$ 102.777
Receita Total		R\$ 1.729.474	R\$ 2.069.457	R\$ 2.337.367

Utilizando o histórico de vendas dos últimos três anos e analisando as cidades que estão ativas nas vendas, estima-se que a loja Yázgi Travel tenha 89% de suas vendas feitas pelo modo indireto e 11% pelo modo direto.

Tabela 9 - Receita em vendas diretas e indiretas

	2009	2010	2011
Vendas Diretas	R\$ 190.242	R\$ 227.640	R\$ 257.110
Vendas Indiretas	R\$ 1.539.232	R\$ 1.841.816	R\$ 2.080.257

Com base nesta previsão de receita e nesta divisão entre vendas diretas e indiretas, é possível estimar a receita da Loja Yázgi Travel.

Tabela 10 - Receita Loja Yázgi Travel

	2009	2010	2011
Vendas Diretas	R\$ 47.561	R\$ 56.910	R\$ 64.278
Vendas Indiretas	R\$ 192.404	R\$ 230.227	R\$ 260.032
RECEITA LOJA YÁZIGI TRAVEL	R\$ 239.965	R\$ 287.137	R\$ 324.310

A segunda etapa para apuração dos resultados é identificar todos os custos da empresa neste período. Para realizar estes cálculos foi usado o índice de inflação brasileira, o IPCA.

Tabela 11 - Estimativa do IPCA

	2009	2010	2011
Inflação (IPCA)	5,50%	4,50%	4,50%

Fonte: Santander (2008).

Os custos fixos serão rateados com a escola de idiomas Yázigi. A divisão será feita pela proporção que a área da Loja Yázgi Travel irá ocupar o que totaliza 12% do espaço total da casa.

Tabela 12 - Custo do produto vendido

	2008	2008	2009	2010	2011	
Custos Fixos						
Aluguel	5000	6500	780	R\$ 9.875	R\$ 10.319	R\$ 10.784
Luz	1300	1690	202,8	R\$ 2.567	R\$ 2.683	R\$ 2.804
Água	100	130	15,6	R\$ 197	R\$ 206	R\$ 216
Internet/Telefone	1500	1950	234	R\$ 2.962	R\$ 3.096	R\$ 3.235
Limpeza	1200	1560	187,2	R\$ 2.370	R\$ 2.477	R\$ 2.588
Depreciação				R\$ 2.485	R\$ 2.485	R\$ 2.485
Manutenção				R\$ 263	R\$ 263	R\$ 263
Seguro				R\$ 248	R\$ 248	R\$ 248
Total	11830	1419,6		R\$ 20.968	R\$ 21.777	R\$ 22.622
Custos Variáveis		2008				
Comissão das agentes	10%			R\$ 4.756	R\$ 5.691	R\$ 6.428
Total				R\$ 4.756	R\$ 5.691	R\$ 6.428
Total				R\$ 25.724	R\$ 27.468	R\$ 29.050

Para calcular os custos fixos foi necessário estabelecer a taxa de depreciação, manutenção e seguro das obras civis, equipamentos e móveis.

Tabela 13 - Depreciação, Manutenção e Seguro

	Investimento Inicial	Depreciação		Manutenção		Seguro	
		Taxa	Valor	Taxa	Valor	Taxa	Valor
	R\$						
Obras Civis	41.740,00	4%	R\$ 1.669,60	0,50%	R\$ 208,70	0,50%	R\$ 208,70
Móveis	R\$ 2.068,30	10%	R\$ 206,83	1,50%	R\$ 31,02	1%	R\$ 20,68
Equipamentos	R\$ 3.312,40	10%	R\$ 331,24	0,20%	R\$ 6,62	0,20%	R\$ 6,62
Valor Total Anual			R\$ 2.207,67		R\$ 246,35		R\$ 236,01

Além dos custos é necessário estabelecer as despesas operacionais da empresa que estão divididas entre despesas administrativas e despesas de vendas.

Tabela 14 - Despesas operacionais

	2009	2010	2011
Despesas Administrativas			
Pró labore do gerente	R\$ 55.957	R\$ 58.475	R\$ 61.107
Encargos Sociais	R\$ 15.668	R\$ 16.373	R\$ 17.110
Contador	R\$ 5.760	R\$ 6.020	R\$ 6.290
Material de expediente	R\$ 8.229	R\$ 8.599	R\$ 8.986
Total	R\$ 85.615	R\$ 89.467	R\$ 93.493
Despesas de Vendas			
Salário da Agente de vendas	R\$ 11.850	R\$ 12.383	R\$ 12.940
Encargos Sociais	R\$ 3.318	R\$ 3.467	R\$ 3.623
Marketing	R\$ 49.374	R\$ 51.596	R\$ 53.918
Gasolina ou passagem	R\$ 10.128	R\$ 10.584	R\$ 11.060
Treinamentos	R\$ 6.330	R\$ 6.615	R\$ 6.913
Outras despesas com viagens	R\$ 12.660	R\$ 13.230	R\$ 13.825
Total	R\$ 93.660	R\$ 97.874	R\$ 102.279
Total	R\$ 179.274	R\$ 187.342	R\$ 195.772

A última etapa para fazer a apuração dos resultados é identificar os impostos que incidem sobre a operação. A Loja Yázigi Travel será optante pelo simples, tendo incidência de 3% de ISS e do Simples, conforme tabela de tributação no Anexo D.

Tabela 15 - Demonstrativo de resultados do período

DRE	2009	2010	2011
Receita Bruta de Vendas	R\$ 239.965	R\$ 287.137	R\$ 324.310
Impostos	R\$ 7.199	R\$ 8.614	R\$ 9.729
Receita Líquida de Vendas	R\$ 232.766	R\$ 278.523	R\$ 314.580
CPV	R\$ 25.724	R\$ 27.468	R\$ 29.050
Lucro Bruto	R\$ 207.041	R\$ 251.055	R\$ 285.530
Despesas Operacionais	R\$ 179.274	R\$ 187.342	R\$ 195.772
Despesas Administrativas	R\$ 85.615	R\$ 89.467	R\$ 93.493
Despesas de Vendas	R\$ 93.660	R\$ 97.874	R\$ 102.279
Resultado Operacional	R\$ 27.767	R\$ 63.713	R\$ 89.759
Simples	R\$ 2.249	R\$ 5.543	R\$ 7.809
Lucro Líquido	R\$ 25.518	R\$ 58.170	R\$ 81.950

9.2 FLUXO DE CAIXA

A partir da apuração dos resultados pode-se estruturar o fluxo de caixa da empresa.

Tabela 16 - Fluxo de Caixa

Fluxo de Caixa	2009	2010	2011
Lucro Líquido	R\$ 25.518	R\$ 58.170	R\$ 81.950
Depreciação	R\$ 2.485	R\$ 2.485	R\$ 2.485
Fluxo de Caixa	R\$ 28.003	R\$ 60.656	R\$ 84.435

9.3 ANÁLISE DE VIABILIDADE

Para finalizar o estudo financeiro e verificar se o negócio é rentável é necessário o cálculo de alguns indicadores financeiros.

9.3.1 Payback

O *payback* é calculado através da divisão do investimento total pelo lucro líquido médio mensal.

Tabela 17 - Payback

Payback		2009	2010
Investimento Inicial	R\$ 61.886		
Lucro Líquido mensal		2.334	5.055
Payback	19 meses		

9.3.2 VPL

O VPL é calculado através da subtração do valor presente pelo custo inicial do projeto.

Tabela 18 - Valor Presente Líquido

VPL		2009	2010	2011
Taxa de desconto	25%			
Valor Presente	R\$ 104.453	R\$ 22.403	R\$ 38.820	R\$ 43.231
Custo de Investimento	R\$ 61.886			
VPL	R\$ 42.567			

9.3.3 TIR

Tabela 19 - Taxa Interna de Retorno

TIR	60%
Valor Presente	R\$ 104.563
Custo de Investimento	R\$ 61.886
VPL	R\$ 0

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado de intercâmbio esta em crescente expansão devido ao processo de globalização que o mundo já vem passando há alguns anos. Com este processo houve uma aproximação muito grande das diferentes raças e culturas, por isso as viagens ao exterior são essenciais para aquelas pessoas que querem ser mais competitivas no mercado de trabalho e para aquelas que visam se tornar cidadãos melhores.

Após uma análise do mercado e dos indicativos financeiros podemos afirmar que o projeto da primeira Loja do Yázigi Travel é viável. A partir da elaboração do Plano Financeiro este projeto apresentou indicativos econômicos que indicam o seu sucesso futuro, como um valor presente líquido positivo e um período de retorno de dezoito meses. É importante ressaltar que o lucro do primeiro ano pode ser considerado baixo, mas devido ao crescimento projetado para os próximos anos e o controle de despesas este lucro cresce rapidamente nos anos seguintes.

Para atingir as metas estabelecidas anteriormente é importante que todo plano seja implementado rigorosamente e que se mantenha foco e determinação. Além disto, é importante estabelecer uma revisão periódica em todas as estratégias e planejamentos, para que eles estejam sempre alinhados e visando atingir com os objetivos traçados neste Plano de Negócio.

REFERÊNCIAS

BELTA. Brazilian Educational & Language Travel Association. **Relatório anual 2006**. São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.belta.org.br>>. Acesso em: 17 nov. 2008.

BELTA. Brazilian Educational & Language Travel Association. **Relatório anual 2007**. São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://www.belta.org.br>>. Acesso em: 17 nov. 2008.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ELISEU, M. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Indicadores sociais**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 15 maio 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Phillip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. 4. ed. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Phillip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1998.

LIMA, Miguel et al. **Gestão de marketing**. 8. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

McCARTHY, E. Jerome. **Marketing essencial**. São Paulo: Atlas, 1997.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MINISTERIO DO DESENVOLVIMENTO INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR.
Dados da análise de mercado. Disponível em:
<<http://www.desenvolvimento.gov.br>> Acesso em: 20 out. 2008.

MINISTERIO DO DESENVOLVIMENTO INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR.
Depoimentos do Ministro do Desenvolvimento. Disponível em:
<<http://www.desenvolvimento.gov.br>> Acesso em: 20 out. 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTANDER. **Relatório**: perspectiva semanal, de 20 a 24 de outubro de 2008. São Paulo, 2008.

SEBRAE/RS. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul. **Plano de negócios**. Porto Alegre, 2004.

SILVA, Ricardo Young. **Do Yázigi a Internexus**: uma viagem pelos 50 anos de uma franquia brasileira que se tornou global. São Paulo: Nobel, 2000.

YAZIGI INTERNEXUS. **Conheça o Yázigi no Brasil**. Disponível em:
<<http://www.yazigi.com.br>>. Acesso em: 12 maio 2008.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WESTWOOD, John. **Como preparar um plano de marketing**. São Paulo: Editora Clio, 1996.

ANEXOS

ANEXO A – ROTEIRO DA ENTREVISTA DE PROFUNDIDADE

- 1- Você acredita que a viagem de intercâmbio é um fator importante para o aprendizado de línguas estrangeiras?
- 2- Você percebe interesse nos alunos de cursos de línguas em ter uma experiência no exterior?
- 3- Na sua percepção, os alunos do *Yázigi* conhecem o *Yázigi Travel*?
- 4- Na sua opinião, o *Yázigi Travel* agrega valor para uma escola de idiomas *Yázigi*?
- 5- Na sua opinião, qual a maior dificuldade do *Yázigi Travel* hoje?
- 6- Na sua opinião, quais as vantagens de um aluno viajar pelo *Yázigi Travel* e não em um concorrente?

ANEXO B – CRONOGRAMA DO PROGRAMA DE FÉRIAS

Domingo	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado
Tempo livre	9:00 - 13:00	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	Tempo livre
com a família	Teste	Aula	Aula	Aula	Aula	com a família
	13:00 - 18:00	13:00 - 16:30	13:00 - 16:30	13:00 - 16:30	12:00 - 17:00	
	Almoço e <i>Park City</i>	<i>Tour na Cidade</i>	<i>Scavenger Hunt</i>	Laboratório da História	Sky	
	Factory Outlet			da Família		
Domingo	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado
Tempo livre	Feriado Nacional	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	Tempo livre
com a família	Tempo Livre	Aula	Aula	Aula	Aula	com a família
	com a família	12:00 - 17:30	12:30 - 17:00	12:00 - 18:00	12:00 - 19:00	
		Sledding e Tubing	Filme Americano	Sky	<i>Boondocks</i> e	
					Jogo de Hoquei	
Domingo	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado
Tempo livre	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	9:00 - 12:00	Apresentação	Livre
com a família	Aula	Aula	Aula	Aula	das Turmas	
	12:30 - 17:30	12:00 - 17:00	12:00 - 17:30	12:30 - 16:30	e Formatura	
	Pizza, Boliche e	Livre	Park City Film Festival	Patinação no Gelo		
	Jogo de Jazz					
Domingo	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado
Chegada	Disneyland	Califórnia	Universal	Knott's Berry Farm	Embarque	
em Los Angeles		Adventure	Studios	Farm Amusement	para retorno	
Ida ao Teatro Chines				Park		

ANEXO C – REGRAS DO PROGRAMA DE AU PAIR

- I. Para permanecer como *Au Pair* nos Estado Unidos a pessoa deve pleitear o visto J1, que permite realizar o intercâmbio cultural e receber remuneração para isto,
- II. A *Au Pair* deverá permanecer quatro dias em Manhattan, NovaYork, participando de um treinamento de Assistência Infantil,
- III. A *Au Pair* terá um quarto individual na casa da família,
- IV. A *Au Pair* receberá uma remuneração de \$176,85 por semana,
- V. A *Au Pair* participará de cursos, pagos pela família anfitriã, no valor de \$ 500,00 em instituições locais de ensino, podendo aperfeiçoar seu currículo profissional e obter certificação internacional,
- VI. Semanalmente a *Au Pair* trabalhará no máximo 45 horas, nunca excedendo 10 horas diárias,
- VII. Terá sempre um dia e meio de descanso semanal, e mensalmente terá pelo menos um final de semana completo de folga,
- VIII. Nas 51 semanas que permanecer com a família anfitriã nos EUA, a *Au Pair* terá direito a duas semanas de férias remuneradas,
- IX. Após cumprir 51 semanas, a *Au Pair* poderá permanecer mais um mês de férias viajando nos EUA,
- X. A cada *Au Pair* será fornecido o telefone pessoal do Coordenador Local, que zelarà por sua permanência e assistência, bem como o número de telefone da coordenação nacional do programa e de seu agente nacional brasileiro,
- XI. As passagens de ida e volta de São Paulo à Nova York já estão inclusas no preço do programa,
- XII. As passagens de Nova York à cidade da família anfitriã de ida e volta são por conta da *Au Pair*.

ANEXO D – TABELA PARA CÁLCULO DO IMPOSTO SIMPLES

Receita Bruta Acumulada - R\$	Contribuinte do IPI	Não Contribuinte - do IPI	Prestador de Serviço - Contribuinte do IPI	Prestador de Serviço - Não Contribuinte do IPI
Até 240.000	5,90%	5,40%	8,85%	8,10%
De 240.000 até 360.000	6,30%	5,80%	9,45%	8,70%
De 360.000 até 480.000	6,70%	6,20%	10,05%	9,30%
De 480.000 até 600.000	7,10%	6,60%	10,65%	9,90%
De 600.000 até 720.000	7,50%	7,00%	11,25%	10,50%
De 720.000 até 840.000	7,90%	7,40%	11,85%	11,10%
De 840.000 até 960.000	8,30%	7,80%	12,45%	11,70%
De 960.000 até 1.080.000	8,70%	8,20%	13,05%	12,30%
De 1.080.000 até 1.200.000	9,10%	8,60%	13,65%	12,90%
De 1.200.000 até 1.320.000	9,50%	9%	14,25%	13,50%
De 1.320.000 até 1.440.000	9,90%	9,40%	14,85%	14,10%
De 1.440.000 até 1.560.000	10,30%	9,80%	15,45%	14,70%
De 1.560.000 até 1.680.000	10,70%	10,20%	16,05%	15,30%



MARINA DIAS ANDREAZZA 116630

Vínculo Atual

Habilitação: **ADMINISTRAÇÃO - NOTURNA**

Currículo: **ADMINISTRAÇÃO - ÁREA MARKETING - NOTURNO**

Lista das atividades de ensino do aluno avaliadas pelo curso vigente no período letivo.

HISTÓRICO AVALIADO					
ADMINISTRAÇÃO - ÁREA MARKETING - NOTURNO - 2008/2					
Ano Semestre	Atividade de Ensino	Creditos	Conceito	Caráter	Situação
2008/2	ESTÁGIO FINAL EM MARKETING (ADM01197)	12	-	Obrigatória	Matriculado
2008/2	GESTÃO DE OPERAÇÕES LOGÍSTICAS (ADM01015)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2008/2	TÓPICOS ESPECIAIS EM MARKETING II (ADM01007)	2	-	Eletiva	Matriculado
2008/1	EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO (ADM01013)	4	A	Eletiva	Habilitado
2008/1	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2008/1	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012)	4	B	Eletiva	Habilitado
2007/2	DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01178)	4	B	Eletiva	Habilitado
2007/2	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2007/2	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2007/1	ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS (ADM01138)	2	B	Eletiva	Habilitado
2007/1	PESQUISA DE MARKETING (ADM01163)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2007/1	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING (ADM01143)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2007/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2007/1	TÓPICOS ESPECIAIS EM MARKETING (ADM01169)	2	C	Eletiva	Habilitado
2006/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2006/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/2	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	6	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	4	B	Obrigatória	Habilitado

2005/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2005/1	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2005/1	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/1	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	6	A	Obrigatória	Habilitado
2004/1	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2004/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/1	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/1	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/1	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2003/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	6	A	Obrigatória	Habilitado
2003/2	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2003/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2003/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2003/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2003/2	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2003/2	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito

Créditos Obtidos
Obrigatórios: 170
Eletivos: 16
Complementares: 0

Créditos do Currículo
Obrigatórios: 182
Eletivos: 12
Complementares: 6

Curriculum Vitae

Marina Dias Andreazza

Data de Nascimento: 12/09/1984

Estado Civil: Solteira

Telefone para contato: 51 -3391- 1719 **Celular:** 51 - 9877- 6919

Endereço: Rua 14 de julho 236, Casa 02. Bairro Bom Vista - Porto Alegre/ RS

Cep: 91340-430

E-mail: ninaandreazza@hotmail.com

Formação:

- **Ensino Médio:** Colégio Monteiro Lobato – concluído em 2001
- **Ensino Superior:** Administração de Empresas
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Cursando o 10º semestre
(previsão de formatura para 2008/02)

Conhecimentos em Informática:

- Microsoft Word: Avançado
- Microsoft Power Point: Avançado
- Microsoft Excel: Intermediário
- Microsoft Access: Básico

Idiomas:

- **Inglês:** Avançado
- **Espanhol:** Básico
- **Italiano:** Básico

Experiências profissionais:

- **Kas – Artigos de Ginástica**
Função: Vendedora
Ano de 2002.
- **La Palleta Del Artigiano - Cafeteria**
Supervisora
Ano de 2004
Trabalho realizado na cidade de Londres/ Reino Unido.
- **Clube A – Unibanco**
Projeto Institucional desenvolvido pelo banco para atender clientes seniors.
Desenvolvimento e planejamento estratégico, promoção de eventos e desenvolvimento de material gráfico de marketing.
Estagiária
Julho 2005/ Janeiro 2006
- **Yázigí Internexus**
Suporte ao desenvolvimento da marca Yázigí Travel (ramo dentro da rede Yázigí Internexus especializado em viagens para o exterior).
Março 2006\ Junho 2006

- **Dell Computadores**
 - 1) Suporte a área de logística de serviços: exportação e importação de peças e controle de estoque.
Estagiária
Junho 2006/ Março 2007
 - 2) Suporte a área de Marketing Corporativo: organização de eventos, produção de materiais gráficos, contato com agências de publicidade, controle de data base, estudo de mercado, acompanhamento de vendas.
Analista de Marketing
Março 2008/ Outubro 2008

Vivência no exterior:

- **Yázi Internexus Flórida/ EUA**
Curso de inglês
Janeiro/1999.
- **Honrby School**
Christchurch/ Nova Zelândia
High School
Jan/Jun 2001.
- **Vivência em Londres/ Reino Unido**
Junho/2004 a Março/2005

Outras Experiências:

- **Parceiros Voluntários**
Auxílio de matemática a alunos do ensino fundamental
Creche AELCA – Porto Alegre/RS.
- **Junior Achievement**
Participação na criação da Mini Empresa Color Candle – Velas de gel
Reconhecida como a melhor Achiever
Curso realizado no ano de 2000.