

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – ISAE  
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA: CONTROLADORIA E AUDITORIA

CARLOS HENRIQUE VIEIRA TOMÉ FILHO

**PLANO DE NEGÓCIOS**  
**TEQUERÊ – SERVIÇOS DE HOSPEDAGEM, LTDA.**

**Curitiba**

**2016**

CARLOS HENRIQUE VIEIRA TOMÉ FILHO

**PLANO DE NEGÓCIOS**  
**TEQUERÊ – SERVIÇOS DE HOSPEDAGEM, LTDA.**

Trabalho de Conclusão de curso, apresentado como requisito parcial à obtenção do MBA de Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria pela Fundação Getúlio Vargas.

Orientador: Prof. Augusto Dallavecchia.

**Curitiba**

**2016**

## SUMÁRIO

<b>1 SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	
<b>2 APRESENTAÇÃO</b> .....	
<b>3 INTRODUÇÃO</b> .....	
<b>4 MERCADO</b> .....	<b>10</b>
4.1 MERCADO CONSUMIDOR .....	12
4.2 MERCADO CONCORRENTE .....	12
4.3 MERCADO FORNECEDOR .....	13
<b>5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>14</b>
<b>6 MARKETING</b> .....	<b>15</b>
6.1 DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA COMPETITIVA.....	15
6.2 DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS.....	16
6.3 ESTRATÉGIAS DE DIVULGAÇÃO.....	17
<b>6.3.1 Estratégia de entrada no mercado</b> .....	<b>17</b>
<b>6.3.2 Escolha do canal de divulgação para entrada no mercado</b> .....	<b>18</b>
<b>6.3.3 Estratégia para consolidar a atuação no mercado</b> .....	<b>19</b>
<b>6.3.4 Escolha do canal de divulgação para se manter no mercado</b> .....	<b>20</b>
6.4 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO.....	21
6.5 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO .....	21
6.6 PROMOÇÃO .....	22
<b>7 LOCALIZAÇÃO</b> .....	<b>22</b>
<b>8 ASPECTOS TÉCNICOS</b> .....	<b>23</b>
<b>9 ASPECTOS LEGAIS</b> .....	<b>24</b>
9.1 REQUISITOS LEGAIS PARA ABERTURA DA EMPRESA.....	24
9.2 MATRÍCULA NO CADASTRO ESPECÍFICO DO INSS .....	25
9.3 REGISTRO NO SINDICATO PATRONAL .....	26
9.4 DESCRIÇÃO DETALHADA PARA ABERTURA DA EMPRESA.....	26

9.5 TRIBUTAÇÃO E ENCARGOS SOCIAIS.....	30
<b>10 INVESTIMENTOS .....</b>	<b>32</b>
10.1 INVESTIMENTOS FIXOS .....	32
10.2 CUSTOS FIXOS .....	33
10.3 CUSTOS VARIÁVEIS .....	33
10.4 CAPITAL DE GIRO .....	34
10.5 RECEITA.....	34
10.6 DEMONSTRATIVO DE RESULTADO .....	35
10.7 INVESTIMENTO INICIAL.....	35
10.8 RESULTADOS.....	36
<b>11 CONCLUSÃO .....</b>	<b>36</b>
<b>12 REFERÊNCIAS.....</b>	<b>39</b>

## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este plano de negócios pretende estudar a viabilidade da construção de uma pousada denominada Tequerê no município de Amontada no estado do Ceará, Nordeste do Brasil, local paradisíaco e muito procurado por turistas nacionais e estrangeiros, principalmente pelos adeptos do *kitesurf*, esporte náutico praticado em mares e lagoas.

O município soma uma população de 39.232 (IBGE, 2010) habitantes, a qual sofre um incremento na alta estação. A localização do negócio será no endereço Rua Lagoa Verde, s/n, Praia de Icaraizinho de Amontada. A infraestrutura do empreendimento demandará um total de 1.000 m<sup>2</sup> que permitirão a construção de 10 bangalôs com 30 m<sup>2</sup> cada.

O local disponibilizará os serviços de hospedagem, alimentação e lazer, os quais poderão ser desfrutados com grande entusiasmo, motivado pelas belezas naturais e condições climáticas que favorecem a prática de esportes radicais durante quase todo o ano. O principal serviço é a hospedagem, nele prometemos uma experiência incrível ao mesclar o ambiente tranquilo e sereno da beira da praia com o estado de espírito alegre e receptivo do povo nordestino.

A região foi escolhida com cautela, levou-se em consideração a demanda por hospedagem no litoral nordestino com foco no Ceará, localização geográfica, condições climáticas e proximidade de aeroportos.

Tendo em vista a boa qualidade da rodovia CE-085, que liga a capital Fortaleza ao destino, onde se faz necessário dirigir por 200 km, é perceptível que os turistas preferem acessar o local por meio de carros alugados. Porém, outra opção é o serviço particular de transporte de passageiros para quem deseja relaxar e desfrutar da paisagem durante a viagem, os quais podem ser ônibus de turismo fretado ou *transfers* realizados mediante veículos tração 4x4.

É válido ressaltar os aspectos positivos que levam a crer na viabilidade deste empreendimento como a atratividade do litoral cearense ao investidor, a temperatura média de 28 graus que permite o turismo o ano todo, a popularização do esporte *kitesurf* que demanda boa qualidade de vento, a mão de obra *low cost*, dentre outros.

Já dentre os aspectos negativos será presenciada forte concorrência visto a grande oferta de pousadas na região que será combatido com a proposta inovadora da pousada Tequerê, e a mão de obra, que apesar de barata, ainda não é qualificada o suficiente para atender os padrões de hospedagem planejados pelo empreendimento, fato que será compensado com treinamento intensivo de profissionais experientes do ramo.

Após as análises complementares pertinentes a este projeto como o mercado de atuação (consumidores, concorrentes e fornecedores), o marketing e promoção do negócio, a localização do empreendimento, os aspectos técnicos e, principalmente, a análise financeira, foi encontrado viabilidade na operação da pousada e, um dos fatores que comprova tal exequibilidade, foi o *payback* de aproximadamente 2 (dois) anos, TIR (taxa interna de retorno) de 21% e VPL (valor presente líquido do projeto) de R\$ 495.406,99 (quatrocentos e noventa e cinco mil, quatrocentos e seis reais e noventa e nove centavos) utilizando uma taxa média de atratividade (TMA) de 20% e 5 (cinco) anos de intervalo.

## 2. APRESENTAÇÃO

O ponto de partida para a criação de uma empresa é o plano de negócios, responsável pelo futuro sucesso operacional, estratégico e financeiro da organização, adotado pelos empreendedores como guia, item obrigatório para elaborar um empreendimento sustentável.

O plano de negócio é usado para descrever o planejamento de uma empresa e a sua linha central de atuação. Ele nos leva a pensar no futuro do negócio, permitindo avaliar riscos e identificar soluções, estabelecer metas de desempenho e criar pontos de checagem. Dessa maneira, além de ser um documento para o planejamento estratégico do empreendimento, o plano de negócios é uma ferramenta operacional que nos permite aprender mais a respeito do negócio e a acompanhar sua evolução atual e futura na empresa. Quando bem elaborado, o plano poderá auxiliar na compreensão do negócio e de muitos pontos que, sem esse registro, seriam desconhecidos. (ZAVADIL, 2013).

Um plano de negócio sofisticado permite determinar o estado da organização, destinando subsídios, examinando as vantagens e desvantagens inerentes aos ambientes interno e externo ao negócio, prevendo complicações, traçando propósitos a serem conquistados. Durante sua produção é divulgado a atividade da organização, sua trajetória, sua concretude e seu horizonte, mencionando todos os atributos que o empreendimento obtém na busca pelo atingimento de seus objetivos.

### 3. INTRODUÇÃO

O objetivo deste trabalho é o plano de negócios, seu alvo é permitir que o empresário adquira a capacidade de avaliar a sustentabilidade do empreendimento. Este documento será usado também na elaboração da estratégia competitiva da organização, bem como para suportar uma eventual busca por capital próprio e de terceiros.

O plano de negócios é essencial para qualquer empreendedor que pretende verificar a viabilidade de um empreendimento, pois abarca inúmeras variáveis sujeitas a criação do negócio, incluindo seus riscos. O empreendedor, ao longo do processo de desenvolvimento da empresa, irá se deparar com etapas como a avaliação do mercado, os riscos inerentes a operação e a situação econômico-financeira da organização, as quais podem ser facilmente administradas desde que haja um plano de negócios em mãos.

É fato que, em posse deste trabalho, o empreendedor possuirá as ferramentas adequadas para criar e administrar o negócio, optando por decisões antecipadas de natureza estratégica, sempre visando a sustentabilidade da organização.

A ideia é utilizar este plano para auxiliar o desenvolvimento de uma empresa do ramo de hospedagem. O intuito é aprovar a viabilidade do empreendimento através dos passos necessários a realização de um plano de negócio, testando e confirmando a sua capacidade econômica de ser sustentável.

No que diz respeito aos passos adotados neste plano foram abordados a análise de riscos que afetam diretamente a operação do negócio, por exemplo, observância do mercado e da localização física. Para melhor compreensão e organização, as análises foram fracionadas em tópicos que possibilitam a procura por informações respectivas ao empreendimento e seus riscos chaves.

Para a análise de mercado foram levados em consideração três aspectos: o mercado consumidor, o mercado concorrente e o mercado fornecedor. Naquela também foram identificadas as principais variáveis intervenientes do mercado e os aspectos conjunturais nacionais, regionais e locais. A avaliação de mercado implica a observância dos consumidores, da concorrência e dos fornecedores.

Em seguida foi desenvolvido o plano de marketing levando em consideração as variadas estratégias competitivas. Posteriormente, foram determinados os



serviços a serem ofertados após a inauguração. O encerramento desta parte de marketing ocorre com a definição das estratégias cruciais para promoção da empresa e configuração da operação comercial.

Após, será identificada e planejada a região que abrigará a empresa com o propósito de esclarecer a opção pelo referido local.

O próximo capítulo trata da adequação ao fisco e à legislação, demonstrando quais aspectos fiscais e legais precisam ser atendidos para que o empreendimento exista.

Para concluir este plano de negócios foi realizada a análise da viabilidade econômica do empreendimento por meio da utilização de planilhas eletrônicas, contemplando toda a equação necessária. Após os cálculos, cada resultado será divulgado no formato de tabela, eles deverão refletir o retorno financeiro e temporal inerente a criação e manutenção do negócio.

#### 4. MERCADO

Segundo Liane Braga, do O POVO online (jornal veiculado na capital cearense Fortaleza), as pousadas são empreendimentos de característica horizontal, compostas de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos.

A pesquisa realizada pelo BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social) denominada “Perspectivas da hotelaria no Brasil” revela que várias são as evidências de que o mercado de turismo no Brasil vem sustentando sua tendência de crescimento nos últimos anos: a expansão dos desembarques domésticos, das taxas de ocupação de hotéis, dos gastos de turistas estrangeiros no país, do faturamento e dos postos de trabalho em agências de turismo, em operadoras e nos meios de hospedagem; o incremento das vendas de pacotes turísticos em agências de viagem, dos aluguéis de veículos para turismo e mesmo o aumento dos financiamentos ao setor.

Um estudo realizado pelo Ministério do Turismo e Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas demonstrou que os estrangeiros que estiveram no Brasil durante a Copa permaneceram em média 15,7 dias no País e pelo menos 48,2% deles se hospedaram em hotéis flats ou pousadas.

No Ceará, a maioria das pousadas fica localizada no litoral, mas centro, serras e sertão se tornaram um nicho de mercado. O Ceará é um dos roteiros mais procurados pelos turistas que procuram lazer, refeições de ótima qualidade e um revigorante descanso. De acordo com dados da SETUR (Secretária do Turismo do Ceará), o Estado deve ter recebido aproximadamente 1.050 milhões de turistas na alta estação, período entre dezembro de 2015 a fevereiro de 2016. O número é 2,5% maior que o registrado no mesmo período do ano anterior, quando 1.023 milhões de viajantes compareceram à região.

O Estado possui um cardápio de belas praias, é famoso pelo caloroso acolhimento ao turista, dispõe de um bom sistema de serviços públicos e é também bastante requisitado pelas perfeitas condições climáticas que favorecem a prática de esportes como o surfe e o *kitesurf*, este último é um dos alvos preferidos de turistas internacionais que procuram os bons ventos.

O secretário do Turismo do Estado, Arialdo Pinho, afirma que o perfil do turista que visita o Ceará é justamente esse que vem à procura de esporte no mar,

já que a região é considerada o melhor lugar do mundo para a prática do *kitesurf*, em outras palavras, é um mercado que proporciona inúmeras oportunidades de negócios, pois a natureza privilegiada permite que isso aconteça. Quase que diariamente cerca de 4 mil jovens praticam esportes nas nossas praias e 90% deles são estrangeiros.

E não é apenas o mar, o sol, as belezas naturais, os esportes radicais e a receptividade excepcional do povo cearense que atraem viajantes de todos os cantos do mundo para o Ceará, há também os eventos. De acordo com dados da pesquisa “Dados Econômicos do Turismo e Eventos” elaborada pelo *Visite Ceará - Convention & Visitors Bureau*, em 2015, o Estado realizou 560 eventos com 750.335 participantes, sendo 188.709 mil turistas, o que possibilitou um faturamento de aproximadamente 24.966 milhões de reais. Os turistas que participaram destes eventos ficaram em média 3,9 dias no Estado.

Outra forma interessante de atrair o turista e que gera resultados concretos anualmente são as propagandas de promoção do Estado desenvolvidas pela SETUR habitualmente. Uma campanha denominada “Descubra Ceará” foi veiculada até o fim de julho de 2016, contou com a divulgação por meio de televisão, rádio e jornal. Cerca de 8 milhões de reais foram investidos.

Adentrando, a partir de agora, no local escolhido para a construção do empreendimento aqui proposto, a bela praia de Icaraizinho de Amontada, agrada os mais variados turistas ano após ano. É uma praia virgem que está sendo descoberta devagar e que encanta a todos com seu cenário paradisíaco. Suas belas enseadas desérticas formam piscinas naturais na maré baixa. Antiga vila de pescadores, hoje apresenta crescente número de visitantes, principalmente aqueles adeptos do *kitesurf*. Destino para quem quer fugir do movimento e esquecer-se do mundo por alguns dias.

Nas palavras de Renata Gama, do UOL (Universo Online), a infraestrutura do local ainda é incipiente, com poucas opções de hospedagem e de restaurantes, porém não deixa de ter acomodações charmosas que se destacam, de estilo rústico. Percebe-se aqui uma oportunidade, visto que há poucos concorrentes no ramo, e grande parcela deles não possuem uma estrutura diferenciada, mais sofisticada, que ofereça conforto, lazer e refeições de qualidade nos padrões mundiais. O setor hoteleiro e de pousadas possui boas expectativas de crescimento para as regiões praianas do Estado, e Icaraizinho de Amontada é uma delas.

Portanto, é possível admitir que a instalação da pousada proveja um local que proporcionará o bem-estar dos indivíduos, trazendo conforto, alimentação e lazer, o que contribuirá para uma vida mais feliz, livre das perturbações diárias inerentes a todo trabalhador que luta em seu dia a dia para buscar qualidade nas férias ou em seus momentos de descanso, com sua família e na companhia de boas amizades.

#### **4.1 Mercado Consumidor**

O público a ser atendido pelo empreendimento compreenderá as classes A e B do País e potenciais consumidores ao redor do globo, portanto a atuação dos órgãos públicos em parceria com a pousada, precisa ser de comprometimento com a qualidade, pois o município será o primeiro local a ser avistado pelos turistas e ele necessita estar preservado, para que boas impressões sejam impressas em seus corações e aquilo que os motivou a se deslocar até outro país ou estado, continue surtindo efeito.

Pimenta e Dias (2005) afirmam que

não é o que ocorre com o turismo, em que os produtos são consumidos nas localidades onde são gerados; o consumidor não leva o produto para seu lugar de origem, mas o consome no próprio local. Se desejar consumir outra vez deverá deslocar-se até a localidade novamente. Isso traz para os municípios a grande reponsabilidade de manter atraente o produto, para ser consumido e para gerar renda e trabalho. Essa reponsabilidade, mais do que nunca, passa a ser pública.

#### **4.2 Mercado Concorrente**

Para Kotler e Keller (2012) “a concorrência abrange todas as ofertas e os substitutos rivais, reais e potenciais que um comprador possa considerar”. Os principais concorrentes diretos do empreendimento serão as pousadas e as casas de praia disponíveis para locação na região. No estado do Ceará, em Icaraizinho de Amontada, as pousadas protagonistas localizadas são:

Villa Mango Beach Bungalows  
Rua Lagoa Verde, S/N

Hula Hula Brazil  
Rua Joao Rafael Diniz, S/N

Icaraizinho de Amontada - Ceará  
+55 88 3636-3089

Icaraizinho de Amontada - Ceará  
+55 85 99189-5939

Villas Icaraizinho  
Rua Lagoa Verde, S/N  
Icaraizinho de Amontada - Ceará  
+55 88 98101-7787

Pousada Café Zapata  
Rua Joaquim Alves Parente, 94  
Icaraizinho de Amontada - Ceará  
+55 88 98120-3084

Dentre as pousadas acima, uma delas faz parte do *Great Small Hotels*, site que seleciona pequenos hotéis boutique no mundo e outra possui certificado de excelência pelo Tripadvisor, site global de viagens que fornece informações e opiniões de conteúdos relacionados ao turismo, conquistado em 2016.

#### 4.3. Mercado Fornecedor

Os fornecedores a serem selecionados caracterizam um diferencial na qualidade do serviço a ser prestado, uma vez que marcas conceituadas, nacionalmente e internacionalmente, fazem parte de um fator decisivo na escolha pela pousada, bem como pelo retorno a ela.

De acordo com Chiavenato (2012), “fornecedores são as empresas e/ou os indivíduos que fornecem recursos ou insumos necessários ao funcionamento do negócio”. A pousada, como qualquer empreendimento, necessita de fornecedores para começar e conservar o negócio. Na hora de selecioná-los é preciso atentar-se à qualidade dos produtos e/ou serviços, preço, prazo, nível de endividamento, localização, custo dos fretes, etc.

Ao analisar o mercado concorrente, percebe-se que há fragilidades nas escolhas pelos fornecedores em determinados estabelecimentos, portanto, com o intuito de prover o melhor aos clientes em potencial, os parceiros eleitos são:

**Fornecedores Cama, Mesa e Banho:** Buddemeyer (loja on-line; <http://www.casaalmeida.com.br/>), L'Occitane Au Brésil (loja on-line; <http://br.loccitaneaubresil.com/>) e Colchões Ortobom (loja on-line; <https://www.ortobom.com.br/>)

**Fornecedores de Bebidas:** Coca-Cola (CB Distribuidora – Matriz; Av. Parque Central, 2061; Maracanaú/CE), Ambev (Disfrota - Distribuidora de Bebidas AMBEV; Estrada da Confiança - Km 01; Nova Russas/CE), Natucoco (Rua Dr. Francisco Gadelha, 1495; Luciano Cavalcante; Fortaleza/CE) e Zahir (loja on-line; <https://www.zahir.com.br/>)

**Fornecedores de Alimentos:** Bauducco e Danone (Estar Bem Distribuidora de Alimentos; Estrada do Ancuri, 850; Parque Santa Maria; Fortaleza/CE), Cascaju (Fábrica; Av. José Antunes de Queiroz, 2642; Centro; Cascavel/CE), Sadia e Pedigão (Filial Fortaleza/CE; Rodovia BR 116 - Km 4, 7555; Cidade dos Funcionários) e Mondelēz (Pardal Distribuidora; Av. Godofredo Maciel, 4140; Mondubim; Fortaleza/CE)

**Fornecedores de Máquinas e Equipamentos:** Electrolux do Brasil S/A (loja on-line; <http://loja.electrolux.com.br/>), Lojas Americanas (loja on-line; <http://www.americanas.com.br/>), Extra (loja on-line; <http://www.extra.com.br/>), Jacuzzi (MB Com. de Mat. de Construção Ltda; Rua Cruzeiro, 1115; Messejana; Fortaleza/CE), Fiber (Piscinas Fiber®; Rua Zildenia, 1705; Guaribas; Fortaleza/CE), Tramontina (loja on-line; <http://tramontinastore.com/>) e Porto Brasil (loja on-line; <http://www.casadicor.com/porto-brasil>)

## 5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O papel da estrutura organizacional é disseminar categorias operacionais com o intuito de esclarecer a todos que ocuparão os papéis de líder e liderado os limites de suas responsabilidades, permitindo uma melhor atuação em equipe. Para Chowdhury (2003)

a “estrutura organizacional” ilustra as equipes interfuncionais que se reportam regularmente a equipe gerencial. Essas equipes, cada qual com seu próprio regulamento e metas, são fundamentais para a comunicação, a colaboração e a delegação em toda organização.

A pousada possui um quadro de funcionários de 18 pessoas. As tomadas de decisão são de responsabilidade do proprietário administrador e gerente administrativo, porém os subordinados possuem flexibilidade nas decisões inerentes a atividades rotineiras de menor relevância, como por exemplo, a limpeza dos dormitórios, a manutenção do jardim, a patrulha noturna, etc. Portanto, é possível afirmar que o negócio apresenta características de uma organização linear, mas não o é totalmente, uma vez que os empregados possuem autonomias que são necessárias às funções desempenhadas.

## 6. MARKETING

### 6.1. Definição da Estratégia Competitiva

A definição de estratégia competitiva é abordada por diversos autores e busca revelar o aspecto como o método selecionado e utilizado pelo negócio é capaz de definir e conservar o êxito competitivo. Para Barney e Hesterley (2011) “uma empresa possui vantagem competitiva quando é capaz de gerar maior valor econômico do que suas concorrentes”. Complementado, segundo Porter, há três formas de estratégias competitivas genéricas que podem ser aplicadas as organizações:

**Liderança nos custos:** A ideia é buscar produzir ao menor custo, seja qual for o setor que a organização se encontra. Ao mesclar esta procura por menores custos com a economia de escala e o know-how do negócio, pode-se afirmar que o empresário possui em mãos uma excelente vantagem competitiva.

**Diferenciação:** Ao escolher esta opção de vantagem competitiva, a organização necessita incorporar características ao produto ou serviço para se tornar única no setor que atua. Há várias formas de garantir uma diferenciação de sucesso como: inovação, design, meios de pagamento, garantias, qualidade, fidelização, pós-venda, etc. O resultado da aplicação de qualquer uma destas maneiras de diferenciação será aproximar os consumidores, tornando-os clientes leais.

**Enfoque:** Para esta vantagem competitiva, o foco é obter destaque no ramo de atuação da organização. A estratégia divide-se em foco no custo (busca por uma vantagem de custo no segmento alvo) e foco na diferenciação (busca a

diferenciação no segmento alvo). Portanto, ao identificar certa complexidade na satisfação ativa das necessidades dos clientes por parte dos concorrentes, utiliza-se esta estratégia para aproveitar um segmento exclusivo de mercado.

A pousada usufruirá da estratégia de diferenciação na reprodução dos seus serviços, portanto, para que se atenda esta vantagem competitiva serão disponibilizados bangalôs com alto nível de conforto, providos de camas *king size*, hidromassagens, adegas, cafeteiras expressas, produtos de beleza, além de vista para o mar, dentre outras exclusividades de luxo, todos fornecidos por marcas renomadas de origem nacional e internacional.

A qualidade será vivenciada também no restaurante e demais áreas de lazer da pousada visto que haverá, sem dúvida, a contratação de um chefe de cozinha e garçons experientes, a utilização de frutos do mar frescos pescados na própria região para o preparo de refeições, a instalação de piscina, a terceirização de um profissional habilitado ao ensino completo do *kitesurf*, a diversidade de opções de refeições típicas da terra que estarão disponíveis no cardápio, dentre outras mordomias ímpares do negócio.

Buscando se tornar mais do que uma mera pousada, será oferecido um serviço profissionalizado com a existência de uma parceira focada em gerar bons retornos, tornando sonhos em realidade.

## **6.2. Descrição de Produtos e Serviços**

Os serviços disponibilizados para a clientela, consistirão em, basicamente, hospedagem e alimentação. Abaixo delimitar-se-á as características de cada um deles:

### **A) Hospedagem:**

Bangalôs disponíveis para utilização durante o período que inicia as 14h00 e termina as 12h00. O local será alvo de limpeza, arrumação e reposição de itens do frigobar/adega pelo menos uma vez ao dia. Também se encontrará disponível, no ambiente, um cardápio contendo opções de bebidas e refeições.



## **B) Alimentação:**

Os hóspedes usufruirão de duas refeições por conta da casa, o café da manhã e o da tarde, ambos completos. O almoço e o jantar necessitam ser requisitados mediante consulta ao menu do restaurante que contará com opções de bebidas, entradas, pratos principais, sobremesas, menus degustação, além de indicar os vinhos que harmonizam com as refeições. Adicionalmente, sempre existirá no cardápio, diariamente, uma surpresa aleatória recomendada pelo chefe, trata-se de um prato diferenciado preparado no momento da solicitação.

### **6.3. Estratégias de Divulgação**

#### **6.3.1 Estratégia de entrada no mercado**

É preciso perceber as necessidades que o empreendimento se compromete a atender e quem delas usufrui. Seria impossível suprir cem por cento dos bens e serviços fundamentais para a totalidade de consumidores de um nicho determinado, pois os mercados, em sua maioria, são demasiados complexos. Não há outra maneira senão selecionar um mercado-alvo.

Não existem mercados simples e, sim, nichos mercadológicos com variações relevantes, ou seja, há mercados formados por consumidores que possuem características similares quanto aos anseios, premissas e comportamentos em relação ao poder de influência do marketing, assim como há mercados onde os consumidores buscam peculiaridades e parcelas significativas de mercadorias diferenciadas.

Para participar de um mercado, o empreendedor necessita se auto questionar:

- Como identificar a presença de múltiplos mercados, diferentes entre si? Quais são as características dos consumidores, seus anseios e/ou desejos de consumo?
- Qual a complexidade desta variedade de mercados?
- De que maneira os *players* se colocam no mercado? Qual o seu porte, objetivos, *market share*, peculiaridades das suas mercadorias, planejamentos, dentre outros aspectos essenciais para entender as suas ideias e maneiras?

- Quais nichos de mercado permanecem sem assistência ou continuam amparados insuficientemente pelos atuais *players* em jogo? Quais são as informações de dimensão e a relevância dos meios logísticos?

A introdução no mercado será realizada por intermédio de canais de divulgação como a internet (redes sociais, sites de reservas de hospedagem, etc.) e as mídias digitais (telas instaladas no hall de estabelecimentos e dentro de seus elevadores). Ambos os meios de divulgação demonstrarão os nossos serviços, assim como as belezas naturais nativas do local.

### 6.3.2 Escolha do canal de divulgação para entrada no mercado

A entrada no mercado ocorrerá mediante meios de divulgação capazes de abranger os consumidores alvos. Diante de pesquisa aplicada nas cidades de Fortaleza e Curitiba, foram revelados os canais prediletos pelo público para promoção da pousada. É importante destacar que o auxílio da pesquisa se mostrou indispensável para a escolha dos canais de divulgação. Sendo assim, abaixo se encontram os canais escolhidos:

#### Preferência de canais de comunicação para conhecimento da pousada

Tabela 1 - Canais de comunicação

Canais de divulgação	Qtd. Entrevistados	% Interesse
Internet	41	52%
Mídias digitais	20	30%
TV	16	20%
Outdoor's	10	14%
Rádios	6	8%
Jornais	5	7%
Outros	2	4%

**Fonte:** Coleta de dados - Curitiba e Fortaleza

**Internet:** Divulgação de site com conteúdo exclusivo sobre a pousada expondo sua história, serviços, acomodações, a região de Icaraizinho de Amontada, o kitesurf, novidades, dentre outras considerações. Optou-se pela internet visto que o consumidor irá ter acesso simultâneo a diversas informações da pousada, o que ela tem a oferecer e o porquê.

**Mídias digitais:** Contratação de propaganda limpa, pois entendemos que a preocupação com a conservação do meio ambiente é um fator importante extra que leva o consumidor a optar ou não pela pousada. Também se trata de um meio de divulgação moderno, apresentando excelente impacto visual e largo alcance nacional, principalmente se for implantado em monitores onde há grande fluxo de pessoas.

### **6.3.3 Estratégia para consolidar a atuação no mercado**

Nos dias atuais, diante da globalização, o empresário necessita estar próximo ao consumidor, conhecer suas demandas com o máximo de detalhes em busca de sua fidelização, uma vez que os clientes, motivados pela barganha e competição por preços, prazos e qualidade, esquecem-se do seu negócio e, conseqüentemente, dos seus serviços, substituindo-os pela concorrência. Levando em consideração este cenário, a pousada providenciará medidas de fidelização da clientela, fazendo-a recordar a pousada e seus serviços, em todos os momentos de suas vidas, pois nela o consumidor encontrou um diferencial.

Percebe-se que o serviço ofertado pela pousada é incomparável aos da concorrência, visto que existe uma preocupação com a qualidade e conceito dos itens ligados ao conforto do cliente, estes retratam a principal imagem que o negócio deseja fixar na memória do turista, o bem-estar. Logo, a pousada aplicará recursos frequentes destinados ao aprimoramento intelectual de seus colaboradores, a realização de viagens com o objetivo de sondar inovações atrativas a pousada, seja no Brasil ou no exterior, dentre outras possibilidades, assegurando a estratégia preparada para os serviços de hospedagem e alimentação.

Ideias de manutenção contínua de aproximação da clientela:

#### **a) *Feedback* (Avaliação de qualidade e pesquisa de satisfação):**

Os clientes serão incentivados a deixar sua opinião, no próprio estabelecimento ou nos sites de reservas, a respeito da experiência na pousada, tais informações serão coletadas, armazenadas e analisadas. Desta maneira, melhorias,

aperfeiçoamentos e adequações serão executados na busca pelo nível máximo de satisfação e excelência.

**b) Programa de fidelidade e benefícios:**

Serão aplicados descontos proporcionais a quantidade de hospedagens dos clientes, ou seja, quanto maior o número de vezes hospedados, maior o desconto. Os hóspedes mais assíduos ganharão prêmios especiais que podem variar de jantar romântico a luz de velas na beira da praia com direito a cardápio degustação a passagens aéreas, ida e volta, escolhidas em qualquer período do ano.

#### **6.3.4 Escolha do canal de divulgação para se manter no mercado**

A manutenção do empreendimento no mercado dependerá do seu nível de exposição ao consumidor e, para intensificá-la, se faz necessária a comunicação constante através de canais de divulgação eficazes. É preciso lembrar, invariavelmente ao consumidor, a qualidade dos serviços da pousada, as belezas naturais do local, a prática de esportes náuticos durante todo o ano, a receptividade calorosa do povo nativo, dentre outras características, assim como é necessário transmitir uma imagem de prosperidade, de crescimento e de aumento da preferência por hospedagens na pousada.

Os meios de divulgação utilizados para manutenção da pousada no mercado continuarão os mesmos de entrada no mercado (internet e mídias digitais), pois não há demanda para executar tentativas inéditas de perseguição a outros canais.

**Internet:** Manutenção de site com conteúdo exclusivo sobre a pousada expondo sua história, serviços, acomodações, a região de Icaraizinho de Amontada, o *kitesurf*, novidades, dentre outras considerações. Desta vez, optou-se pela internet, não apenas pelo fácil e rápido acesso a informação, mas também pelo seu baixo custo.

**Mídias digitais:** Continuidade no contrato de propaganda limpa, com uma preocupação ímpar a respeito do meio ambiente e uma modernidade inovadora na veiculação das mídias, desta vez aplicando uma redução no volume de veiculações, pois concluímos que a marca e qualidade dos serviços da pousada tiveram

demasiado tempo para que despertassem o interesse do consumidor, além de redução de custos.

#### **6.4. Estrutura de Comercialização**

##### **A) Hospedagem:**

A hospedagem será cobrada mediante o número de diárias reservadas pelo cliente onde 50% do valor deverão ser desembolsados antecipadamente. As reservas poderão ser efetuadas por telefone, e-mail ou sites de *booking*, como Decolar.com, Booking.com, etc. Caso o hóspede, por motivos particulares, não venha a comparecer ocasionando *no-show*, reteremos 50% do valor desembolsado e, nas situações de cancelamento, o valor será ressarcido, desde que o cancelamento seja efetuado 48 horas antes do início das diárias.

##### **B) Alimentação:**

Com exceção do café da manhã e da tarde que serão servidos como cortesia, as outras refeições, como almoço e jantar, serão cobradas no momento do *check out*, assim como todos os consumos efetuados nos dormitórios. Para apuração destes consumos, os profissionais da limpeza farão, diariamente, a reposição dos itens do frigobar, adega, dentre outros petiscos, etc., registrando-os no controle de reposição de itens dos bangalôs.

O hóspede possui o direito de reivindicar qualquer inconsistência que venha a identificar na discriminação/relatório dos consumos. Para que sejam evitadas tais divergências, ao início do dia, será deixado através de envelope, o extrato do consumo do dia em cada dormitório.

#### **6.5. Canais de distribuição**

Canal de distribuição é composto por um grupo de pessoas físicas ou jurídicas e se trata do caminho percorrido pelo produto ou serviço, desde a origem, nos fornecedores, até o destino, nos clientes.

Existem três meios de distribuição que necessitam de uma abordagem mais ampla onde um deles será aplicado pela pousada:

**Direta:** as vendas são práticas e objetivas, descartando a figura do representante. Logo, o cliente adquire produtos ou serviços menos custosos e, o empreendedor, ganha uma proximidade exclusiva que permitirá enxergar com maior clareza as necessidades do consumidor.

**Indireta:** vendas efetuadas mediante representantes.

**Trading company:** compra de bens em um determinado mercado com o objetivo de vendê-los posteriormente em outro mercado similar.

Optou-se pela distribuição direta visto que o fornecimento dos serviços ocorrerá instantaneamente na pousada, com o consumidor desfrutando-o de imediato.

## 6.6. Promoção

O intuito da promoção de vendas é atrair o foco do consumidor para seus produtos e/ou serviços, além de ser uma estratégia voltada para o aumento do consumo e, também, importantíssima para o sucesso das organizações.

Na prática, a glória proporcionada pela promoção de vendas será atingida quando, no orçamento da organização, houver previsão de gastos destinados a ela. Portanto, levando em consideração os custos com a promoção e quais consumidores serão atingidos por ela, surgiu a ideia de montar e entregar *kits* aos hóspedes, formados por um par de sandália japonesa, chocolates e colônias aromatizantes, onde o objetivo será estimular lembranças na memória do consumidor dos bons momentos vivenciados na pousada.

## 7. LOCALIZAÇÃO

O local eleito para instalação do empreendimento compõe um dos seus fatores de sucesso. Deve-se refletir sobre algumas condições relevantes como: qual montante acessível ao investimento inicial, forma de produto ou serviço ofertado, onde fica posicionada geograficamente a concorrência, atratividade do mercado, cultura dos consumidores, acesso a mão de obra local, oferta de estacionamento, qualidades das vias de acesso, consulta a legislação urbana do município, IPTU, licenças, alvará, etc.

Considerando os aspectos anteriores, ressalta-se a necessidade de esclarecer os motivos da escolha do local de atuação do negócio, portanto é preciso procurar o ponto ideal, quantas vezes se fizerem necessário, como se fôssemos fazer uma cotação de mercadoria junto ao fornecedor onde o objetivo é obter o melhor desconto, prazo e qualidade.

Além de ser decisivo para a estratégia de marketing, a escolha da localização precisa estar alinhada com o fluxo operacional do negócio, desde a propaganda até o *feedback* do cliente.

De acordo com as informações acima ficou determinado que a pousada desfrutará de uma localização privilegiada, uma vez que há espaço para expansão no futuro e, também, por estar rodeada de belezas naturais, entre elas, o mar.

A área total planejada para o imóvel é de 1.000m<sup>2</sup> considerando a construção de: Estacionamento, Recepção, Escritório, Almojarifado e Vestiário (500m<sup>2</sup>), Bangalôs (300m<sup>2</sup>), Restaurante (100 m<sup>2</sup>) e Área de Lazer Livre com Piscina (100m<sup>2</sup>).

## 8. ASPECTOS TÉCNICOS

A fim de tornar claro os processos inerentes a pousada temos o fluxograma, com ele é possível identificar falhas na operação com mais agilidade e precisão.

Para Llatas (2012) “o fluxograma é um recurso gráfico que serve para descrever a ordem em que é executado determinado conjunto de atividades, possibilitando a avaliação e o redesenho da operação, se for o caso”.

Logo, os processos merecem ser descritos no formato de um fluxograma onde serão demonstrados todos os passos das atividades chaves.

O primeiro passo do fluxo é dado quando o hóspede surge no estacionamento em busca de um ajudante para descarregar sua bagagem, em seguida, ele é orientado pelo ajudante a se encaminhar para recepção. Chegando lá, será realizado *check in*, cadastro dos hóspedes, informado os horários das refeições, servido um drink ou água de côco e disponibilizado a senha do *wi-fi*. Finalizados estes procedimentos, o ajudante guiará o hóspede até o bangalô.

O final deste processo se dá com o *check out* onde será encerrado a hospedagem do cliente. Para tanto é feito o acerto de contas, nele o cliente desembolsa a outra parte (50%) do valor das diárias, assim como os consumos do

restaurante e dormitório. Finalizado o pagamento, o ajudante leva o hóspede e a bagagem até o transporte no estacionamento.

Cabe ressaltar que há ainda outros processos, além do atendimento ao cliente, os quais não se encontram detalhados neste plano de negócio, inerentes aos serviços da pousada como: preparo de refeições, limpeza dos quartos, *room service*, reposição de itens do dormitório (frigobar, adega, dentre outros), etc.

## **9. ASPECTOS LEGAIS**

### **9.1 Requisitos Legais para Abertura de uma Empresa**

#### **Consulta Prévia do Local de Funcionamento da Empresa (Secretaria Executiva Regional – SER)**

Para consulta do local de funcionamento da empresa, que será registrada na cidade de Amontada, deve-se consultar a Prefeitura do Município. A referida consulta tem por finalidade verificar se o local é adequado à atividade proposta.

#### **Alvará de Funcionamento e Licença Sanitária**

Os estabelecimentos comerciais, industriais, prestadores de serviços e entidades associativas só poderão instalar-se ou iniciar suas atividades com prévio Alvará de Funcionamento, expedido pela Secretaria de Planejamento Urbano e Meio Ambiente. Em Amontada deve-se dirigir até a Procuradoria Geral do Município com requerimento para concessão de Alvará de Funcionamento, neste documento deverá constar:

- I. Nome do estabelecimento e sua razão social;
- II. Tipo de atividade;
- III. Área de ocupação e funcionamento da atividade;
- IV. Croquis da edificação, com as respectivas cotas e áreas dos compartimentos;
- V. Localização;
- VI. Nome do proprietário, arrendatário ou locatário;
- VII. Indicação dos produtos ou mercadorias usadas na fabricação, estocagem ou comercialização;



- VIII. Discriminação dos equipamentos elétricos ou mecânicos existentes e, quando se tratar de indústria, memorial descritivo do tipo de equipamento e processo de industrialização ou fabricação de produtos;
- IX. Comprovante de quitação de imposto predial ou territorial urbano.

Concedido o Alvará de Localização e Funcionamento, o proprietário, arrendatário ou locatário do estabelecimento o afixará em local visível e de fácil acesso, ou o exhibirá à autoridade competente sempre que esta o exigir. Quando ocorrer mudança de endereço do estabelecimento, alteração de área ou razão social que modifique a qualidade da atividade econômica far-se-á nova solicitação de Alvará de Funcionamento, cabendo ao órgão competente verificar, antes de sua expedição, se a localização e o funcionamento satisfazem as exigências da legislação vigente. Qualquer licença de localização e funcionamento será sempre precedida de vistoria do local pelo órgão competente da Prefeitura.

Além disso, também é necessário ser solicitada a Licença Sanitária do estabelecimento. Para tal é necessário ir até a Prefeitura do Município que a empresa irá funcionar. Portanto será realizada vistoria do local pelo órgão competente da Prefeitura para certificar que a empresa pode exercer suas atividades. Tanto o Alvará de Funcionamento quanto a Licença Sanitária são obrigatórios e exigidos para todas as atividades.

## **9.2 Matrícula no Cadastro Específico do INSS (CEI)**

O sistema previdenciário é um seguro organizado sob a forma de regime contributivo onde os empregadores e empresas são obrigadas a contribuir sobre a folha de salários e demais rendimentos das pessoas por eles contratadas.

Todas as pessoas, físicas ou jurídicas, consideradas e equiparadas a empresas pela legislação previdenciária, estão obrigadas à matrícula, que se caracteriza como ato de cadastramento para identificação do contribuinte na SRP (Secretaria de Receita Previdenciária).

A matrícula da empresa será feita simultaneamente com a inscrição no CNPJ (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica), ou perante SRP, no prazo de 30 dias contados do início de suas atividades, quando não sujeita a inscrição no CNPJ, inclusive a obra de construção civil. A unidade matriculada será identificada pelo

CNPJ ou certificado de matrícula com número cadastral básico de caráter permanente (CEI - Cadastro Específico do INSS).

A matrícula CEI pode ser feita pela Internet ou nas agências da previdência social. O contribuinte deve informar os dados necessários de acordo com a atividade exercida.

### **9.3 Registro no Sindicato Patronal**

A Empresa deverá se inscrever no sindicato patronal da categoria em que se enquadra o seu ramo de atividade e passar a pagar a Contribuição Sindical Patronal. Deve-se procurar a Prefeitura do Município para obter informações quanto às instalações físicas da empresa (com relação à localização) e também Alvará de Funcionamento – documento administrativo, de abrangência municipal, de periodicidade anual, que visa conferir legalidade no funcionamento e na ocupação do solo pela empresa.

### **9.4 Descrição Detalhada para Abertura da Empresa**

A empresa está prevista para uma sociedade empresarial. Os procedimentos necessários, começando pelo processo de abertura e legalização de uma “Sociedade Empresária” e, em seguida, sobre o registro de “Empresário”.

#### **Constituição de sociedade empresária**

##### **A escolha do tipo societário**

A legislação brasileira estabelece 5 (cinco) tipos de sociedade entre os quais a “sociedade empresária” deverá optar:

1. Sociedade em nome coletivo;
2. Sociedade em Comandita Simples;
3. Sociedade em Comandita por Ações;
4. Sociedade Anônima; e
5. Sociedade Limitada.

A Pousada Tequerê será constituída de uma “Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limita”, ou somente Sociedade Limitada.

As sociedades limitadas são comuns no Brasil pelo fato de a responsabilidade dos sócios ser limitada em relação às obrigações assumidas pela empresa, ou seja, apenas o patrimônio social da empresa responde pelas dívidas do negócio.

Os demais tipos societários possuem sócios que respondem ilimitadamente pelas obrigações sociais, portanto não são aconselháveis. É mais adequada às grandes empresas à “Sociedade Anônima”, pelo fato das normas que a regulamentam serem mais rígidas, portanto não é uma boa escolha para as pequenas empresas.

Possuindo normas mais simples que as demais além do mais preserva melhor a figura do sócio a Sociedade Limitada é a melhor opção para a pequena empresa.

### **O nome da empresa**

O próximo passo é a escolha do nome da empresa. Dependendo do tipo de sociedade escolhida, esse nome pode ser em forma de firma ou de denominação social. No caso a sociedade limitada pode adotar tanto firma como denominação social, tanto faz, mas ao final do nome deve constar a palavra “limitada”, ou sua abreviatura “Ltda.”.

A firma será denominada com o nome de um ou mais sócios, desde que pessoas físicas, de modo indicativo da relação social. Ex.: Carlos H V T Filho – Hospedagens, Ltda.

A denominação deve designar o objeto da sociedade, sendo permitido nela figurar o nome de um ou mais sócios. Ex.: Hóspede Alegre – Serviços de Hospedagem, Ltda. Deve-se ter cuidado, pois a omissão da palavra “Limitada”, ou de sua abreviatura “Ltda.”, determina a responsabilidade solidária e ilimitada dos administradores que assim empregarem a firma ou a denominação da sociedade.

O nome da empresa proposta no referido trabalho será TEQUERÊ – SERVIÇOS DE HOSPEDAGEM, LTDA.

A inscrição do nome da empresa (firma ou denominação social) no respectivo órgão de registro (Junta Comercial) assegura o seu uso exclusivo, no mesmo ramo de atividade, nos limites do respectivo Estado em que a empresa for

registrada. Ainda estará sendo estendidos a proteção e o uso com exclusividade do nome (marca) da empresa para todo o território nacional, estará sendo requerido o registro no Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI.

Estará sendo feito o pedido de busca na Junta Comercial para se verificar se não há outra sociedade registrada com o mesmo nome. Esta busca é realizada mediante o pagamento de uma taxa. É muito importante também fazer uma pesquisa no INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial) para saber se existe alguma marca registrada, semelhante ao nome proposto para empresa.

### **Documentos necessários**

- Fotocópia do IPTU do imóvel onde será a sede da empresa;
- Contrato de locação registrado em cartório (pois o imóvel será alugado);
- Fotocópia autenticada do RG e CPF/MF dos sócios;
- Fotocópia autenticada do comprovante de endereço dos sócios; e
- Verificar as exigências do Conselho Regional quanto à elaboração do Contrato Social, especialmente sobre a formação societária e responsabilidades técnicas.

### **Contrato Social**

Para que a sociedade seja registrada, é preciso elaborar e apresentar o contrato social da empresa na Junta Comercial. Neste contrato constarão as cláusulas exigidas pela legislação em vigor, as normas a serem observadas pelos sócios, inclusive os direitos e deveres de cada um.

Será elaborado por um contador, que possuem modelos para este fim, tomando todos os cuidados relativos à microempresa ou empresa de pequeno porte, previstos nos termos da Lei nº 9.841/99.

Deverá ser providenciada a averbação do contrato social no Conselho Regional antes de registrá-lo na Junta Comercial do Estado.

Cláusulas necessárias de um contrato social:

- a) Tipo societário;
- b) Qualificação completa dos sócios;
- c) Endereço completo da empresa;
- d) Nome empresarial (firma ou denominação social);

- e) Objeto social (indicação da atividade da empresa);
- f) Capital social (é a quantia representada por bens ou dinheiro, necessária para que a empresa possa iniciar suas atividades);
- g) A quota de cada sócio no capital social;
- h) Responsabilidade limitada dos sócios;
- i) Forma de convocação das reuniões ou assembleias;
- j) Nomeação do administrador e seus poderes (no próprio contrato social ou em documento separado);
- k) A participação de cada sócio nos lucros e perdas;
- l) Exclusão ou falecimento de sócio;
- m) Regulamentar a cessão de cotas sociais;
- n) Foro de eleição (indicação do juízo em que deverá ser resolvida qualquer controvérsia referente ao contrato social); e
- o) Prazo de duração da empresa.

### **Registro na Junta Comercial**

O registro da Sociedade Empresária será feito na Junta Comercial e deverá acompanhar os seguintes passos:

Realizar a busca do nome, providenciado a documentação mencionada, deverá ser confeccionado 4 (quatro) vias de igual teor do contrato social, com todas as folhas rubricadas e a última assinada pelos sócios e testemunhas. Em seguida, o contrato social deverá ser entregue na Junta Comercial juntamente com os demais documentos exigidos pelo órgão.

### **Receita Federal (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica – CNPJ)**

Todas as pessoas jurídicas, inclusive as equiparadas (empresário e pessoa física equiparada à pessoa jurídica), estão obrigadas a se inscrever na Receita Federal. O CNPJ é o cadastro administrado pela Receita Federal do Brasil que registra as informações cadastrais das pessoas jurídicas e de algumas entidades não caracterizadas como tais.

A inscrição, alteração de dados cadastrais, inclusão ou exclusão do SIMPLES e a baixa no CNPJ serão formalizadas, obrigatoriamente, por meio dos seguintes documentos:

- a) Documento Básico de Entrada do CNPJ (DBE), ou protocolo de transmissão da FCPJ;
- b) Ficha Cadastral da Pessoa Jurídica (FCPJ), acompanhada, no caso de inscrição de sociedades, do Quadro de Sócios ou Administradores (QSA);

Obs: A FCPJ, acompanhada do QSA ou não, gerada por meio do Programa Gerador de Documentos do CNPJ (PGD CNPJ), deverá ser apresentada pela Internet, utilizando-se o aplicativo Receitanet (veja item "Solicitação de atos perante o CNPJ por meio da Internet" nesta página).

São unidades cadastradoras, no âmbito da Receita Federal do Brasil:

- a) as Agências da Receita Federal do Brasil - ARF;
- b) as Inspetorias da Receita Federal do Brasil - IRF.
- c) as Delegacias da Receita Federal do Brasil - DRF;
- d) as Delegacias de Administração Tributária da Receita Federal do Brasil - Derat; e
- e) as Delegacias Especiais de Instituições Financeiras do Brasil - Deinf.

## **9.5 Tributação e Encargos Sociais**

A empresa será optante do Simples Nacional.

O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Abrange a participação de todos os entes federados (União, Estados, Distrito Federal e Municípios). É administrado por um Comitê Gestor composto por oito integrantes: quatro da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), dois dos Estados e do Distrito Federal e dois dos Municípios.

Para o ingresso no Simples Nacional é necessário o cumprimento das seguintes condições:

- Enquadrar-se na definição de microempresa ou de empresa de pequeno porte;
- Cumprir os requisitos previstos na legislação; e
- Formalizar a opção pelo Simples Nacional.
- Características principais do Regime do Simples Nacional:

- Ser facultativo;
- Ser irrevogável para todo o ano-calendário;
- Abrange os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS/PASEP, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP);
- Recolhimento dos tributos abrangidos mediante documento único de arrecadação – DAS;
- Disponibilização às ME/EPP de sistema eletrônico para a realização do cálculo do valor mensal devido, geração do DAS e, a partir de janeiro de 2012, para constituição do crédito tributário;
- Apresentação de declaração única e simplificada de informações socioeconômicas e fiscais;
- Prazo para recolhimento do DAS até o dia 20 do mês subsequente àquele em que houver sido auferida a receita bruta;
- Possibilidade de os Estados adotarem sublimites para EPP em função da respectiva participação no PIB. Os estabelecimentos localizados nesses Estados cuja receita bruta total extrapolar o respectivo sublimite deverão recolher o ICMS e o ISS diretamente ao Estado ou ao Município.

### **Cálculos de Encargos Sociais e Trabalhistas**

Quanto ao cálculo dos custos da mão de obra é necessário se determinar quais as incidências sociais (INSS, FGTS normal e FGTS/Rescisão) e trabalhistas (Provisões de Férias, 13º salário e Descanso Semanal Remunerado - DSR) sobre os valores das remunerações pagas. Nos cálculos apresentados é possível observar os quesitos básicos relativos às férias, 13º salário, DSR e encargos sociais - FGTS e INSS. Para obter o valor real, acrescente-se o Vale Transporte e as médias de incidência de aviso prévio, auxílio afastamento por doença ou acidente e indenização de aviso prévio. A metodologia do cálculo do DSR é o padrão anualizado para jornada de trabalho de 44 horas semanais (1 dia por semana, equivalente a 1/6 da remuneração para 52 semanas no ano, divididos por 12 meses).

## 10. INVESTIMENTOS

O que mais o empreendedor deseja é um parecer sobre a viabilidade ou não do empreendimento, portanto é recomendado efetuar uma análise econômica. É fato que o investidor possui fortes inclinações para injetar capital financeiro em um projeto, uma vez que na percepção dele, é mais rentável investir no negócio do que no mercado de financeiro, já que os riscos são notórios em ambas as situações de forma a minimizar os equívocos no investimento.

### 10.1 Investimentos Fixos

Agora é tempo de calcular as necessidades de investimento para começar, tornar estável e conquistar o esperado retorno financeiro do negócio. O cálculo de rentabilidade é relevante para checar o nível de retorno financeiro com o intuito de incentivar os investimentos por potenciais acionistas, para tanto é preciso detalhar e valorizar os insumos físicos, de mão de obra e instalação, para construção e operação do empreendimento.

A fim de iniciar o detalhamento, foi verificado o investimento fixo essencial para o cálculo, segregado por classe de imobilizado, sendo eles:

1. *Máquinas e equipamentos*
2. *Móveis e utensílios*
3. *Computadores e notebooks*
4. *Instalações*
5. *Obras civis*

Para as aquisições foram realizadas cotações junto, no mínimo, três fornecedores, atentando para os preços, prazos, qualidades e quantidades, totalizando um montante de R\$ 951.121,28 (novecentos e cinquenta e um mil, cento e vinte e um reais e vinte e oito centavos), descritos na tabela abaixo:

Tabela 2 - Resumo dos investimentos fixos

DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	116.772,59
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	160.517,69
INSTALAÇÕES	66.694,00



DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
OBRAS CIVIS	600.000,00
NOTEBOOKS	7.137,00
<b>TOTAL</b>	<b>951.121,28</b>

Fonte: Pesquisa em lojas e fornecedores locais em julho de 2016

## 10.2 Custos Fixos

Custos fixos são os gastos constantes do empreendimento, independente do volume de serviços prestados pelo negócio. Como por exemplo, depreciações, salários da administração, entre outros.

Os valores calculados para os custos fixos da pousada totalizam R\$ 40.991,97 (quarenta mil novecentos e noventa e um reais e noventa e sete centavos) por mês, apresentados conforme tabela:

Tabela 3 - Custos fixos

DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$ (A.M.)
ENERGIA	1.500,00
PLANO (TELEFONE + INTERNET + TV)	450,00
SALÁRIOS	27.789,10
ÁGUA	400,00
HONORÁRIOS DO CONTADOR	500,00
PRÓ-LABORE	3.500,00
DEPRECIÇÃO	6.852,87
<b>TOTAL</b>	<b>40.991,97</b>

Fonte: Pesquisa em lojas e fornecedores locais em julho de 2016

## 10.3 Custos Variáveis

Custos variáveis são os gastos que dependem do volume de serviços da pousada como os insumos, dentre outros.

Abaixo, na tabela se encontram os custos variáveis do empreendimento:

Tabela 4 - Custos variáveis

DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$ (A.M.)
<b>CUSTO DE MERCADORIA VENDIDA</b>	
CUSTO DA MERCADORIA	4.852,59
CUSTO DA MÃO-DE-OBRA	2.505,50
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>7.358,09</b>
<b>CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO</b>	
IMPOSTOS S/ FATURAMENTO (12,68%)	13.740,48
COMISSÕES S/ FATURAMENTO (5%)	5.418,17

DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$ (A.M.)
PROPAGANDA S/ FATURAMENTO (1%)	1.083,63
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>20.242,29</b>
<b>TOTAL</b>	<b>27.600,38</b>

Para as empresas de Prestação de Serviços são apurados os Impostos do Simples Federal, enquadrados no Anexo III, da lei complementar nº123/06 observada a lei complementar nº 127/07, onde o percentual identificado de imposto para a pousada é de 12,68%.

§ 4o Serão consideradas inscritas no Simples Nacional, em 1o de julho de 2007, as microempresas e empresas de pequeno porte regularmente optantes pelo regime tributário de que trata a Lei no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, salvo as que estiverem impedidas de optar por alguma vedação imposta por esta Lei Complementar. (Redação dada pela Lei Complementar nº 127, de 2007)

#### 10.4 Capital de Giro

Tabela 5 - Capital de giro

DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$ (A.M.)
CUSTOS FIXOS	40.991,97
ESTOQUE DE MATÉRIA-PRIMA	4.852,59
MÃO DE OBRA VARIÁVEL	2.505,50
CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO	20.242,29
<b>TOTAL</b>	<b>68.592,35</b>

O estoque inicial possui um planejamento de giro mensal, desta forma igualou-se a quantidade de consumo para 30 (trinta) dias, porém, o modelo é suscetível a revisões durante a operação do negócio, já que as diminuições dos volumes de estoques implicam em menor capital de giro.

#### 10.5 Receita

Para calcular o valor da Receita foi preciso somar o valor do custo fixo com o custo variável, resultando no custo unitário total, para que então fosse aplicada a fórmula de definição do preço de venda do serviço e, posteriormente, a margem de lucro desejada.

$\text{PREÇO DE VENDA} = \text{CUSTO UNITÁRIO TOTAL} \div (1 - \% \text{LUCRO} - \% \text{IMPOSTO} - \% \text{CARTÃO})$

## 10.6 Demonstrativo de Resultado

A receita anual prevista, conforme cálculos explicados anteriormente totaliza R\$ 108.363,44 (cento e oito mil, trezentos e sessenta e três reais e quarenta e quatro centavos) ao mês, e R\$ 1.300.361,24 (um milhão, trezentos mil, trezentos e sessenta e um reais e vinte e quatro centavos) ao ano.

A fim de apurar o lucro líquido e a margem de contribuição, foi construído a DRE (Demonstração de resultado de Exercício). Revela-se um lucro líquido de R\$ 44.985,67 (quarenta e quatro mil, novecentos e oitenta e cinco reais e sessenta e sete centavos) ao mês e R\$ 539.828,06 (quinhentos e trinta e nove mil, oitocentos e vinte e oito reais e seis centavos) ao ano.

Tabela 6 - Demonstrativo de Resultado

DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$ (A.M.)	VALOR EM R\$ (A.A.)
<b>RECEITA BRUTA</b>	<b>108.363,44</b>	<b>1.300.361,24</b>
(-) IMPOSTOS (12,68%)	13.740,48	164.885,81
(-) DESPESAS FINANCEIRAS (CARTÃO DE CRÉDITO)	3.792,72	45.512,64
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>90.830,23</b>	<b>1.089.962,79</b>
(-) CUSTO VARIÁVEL	4.852,59	58.231,09
<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</b>	<b>85.977,64</b>	<b>1.031.731,71</b>
(-) CUSTO FIXO	40.991,97	491.903,65
<b>LUCRO</b>	<b>44.985,67</b>	<b>539.828,06</b>

## 10.7 Investimento Inicial

Os sócios investidores necessitam desembolsar um total de R\$ 1.121.290,37 para dar início ao empreendimento, onde neste valor já estão contidos o investimento fixo, o capital de giro, as despesas legais para viabilidade do empreendimento e o valor inicial de propaganda, este último de extrema importância, pois será o meio utilizado para tornar a pousada conhecida pelo público alvo, conforme tabela abaixo:

Tabela 7 - Demonstrativo de Resultado

DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$ (A.M.)
INVESTIMENTO FIXO	1.046.233,41
CAPITAL DE GIRO	68.592,35

DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$ (A.M.)
PROPAGANDA INICIAL	5.418,17
REGISTROS LEGAIS	1.046,44
<b>TOTAL</b>	<b>1.121.290,37</b>

## 10.8 Resultados

É no resultado financeiro que o investidor toma conhecimento da viabilidade do negócio, além de descobrir o tempo adequado de retorno dos seus investimentos. Para o empreendimento foi estimado um *payback* de aproximadamente 2 (dois) anos, conforme tabela abaixo, ou seja, se trata de um retorno aceitável visto que em média o tempo de retorno financeiro dos empreendimentos gerais gira em torno de 5 anos.

Tabela 8 – Resultados

INDICADORES	RESULTADO
PONTO DE EQUILÍBRIO	48%
LUCRATIVIDADE	50%
RENTABILIDADE	48%
PAYBACK DESCONTADO	2,05
PAYBACK SIMPLES	2,92
VALOR PRESENTE LÍQUIDO	R\$493.125,97
TAXA INTERNA DE RETORNO	21%

Nota-se excelente margem de contribuição e rentabilidade, ambas em 48%, revelando um rápido retorno dos investimentos. Portanto, há fortes comprovações e segurança de que o capital seja aprovado para desenvolvimento da pousada.

## 11. CONCLUSÃO

A demanda por destinos turísticos paradisíacos onde sejam preservados o conforto e a tranquilidade vem atraindo turistas do mundo todo para o litoral cearense. O estado apresenta uma taxa crescente no quesito turismo, conta com uma consolidada estrutura hoteleira, possui ótima avaliação quanto a receptividade, portanto, mesclando este e outros fatores, encontra-se no Ceará uma clara oportunidade de negócio.

O objetivo do trabalho consiste no desenvolvimento de uma pousada que ofereça as melhores condições de hospedagem e alimentação, criando um ambiente

propício ao descanso e relaxamento. Seja qual for o interesse do hóspede, a proposta do negócio será atender as suas necessidades imediatas.

A construção deste plano de negócios seguiu diversos passos relevantes para convencer o investidor a viabilizar o empreendimento. Logo, primeiramente, foi necessário procurar por dados inerentes ao ramo de atuação da empresa buscando demonstrar o nicho mercadológico, onde estão incluídos os consumidores, os concorrentes e os fornecedores.

Na seção dedicada ao mercado, observou-se fortes tendências a operação de uma pousada no litoral cearense, em específico na praia de Icaraizinho de Amontada. Tal viabilidade foi confirmada na pesquisa de mercado aplicada em Curitiba e Fortaleza, onde 98% dos entrevistados estavam dispostos a pagar pelos serviços ofertados.

Toda esta disposição ao consumo se encontra em linha com as informações obtidas de diversas fontes voltadas ao assunto turismo, as quais abordavam, invariavelmente, o enorme potencial turístico no estado do Ceará. Logo, este trabalho transpareceu fortes sintomas de que o ramo de hospedagem seria capaz de se tornar proposta.

Em seguida, foi elaborada no marketing a estratégia competitiva, a estratégia de promoção, divulgação e comercialização, para viabilizar as operações da pousada.

Adiante, ficou definida a localização do negócio, fator crítico para a estratégia, ressaltando que a posição geográfica é crucial para o sucesso de um empreendimento. Sendo assim, foi estudado o local ideal que atendesse os objetivos do negócio, checando as disponibilidades, densidade geográfica, espaço para estacionamento, atratividade visual, concorrentes, etc.

Em seguida, foram elaborados os aspectos técnicos, o qual fornece um resumo do fluxograma operacional, simples e de fácil compreensão.

Quanto aos aspectos legais abordou-se os meios de ajustamento a serem optados, elegendo aquele que objetiva a redução de custos com impostos e taxas, tendo em vista o benefício nos lucros. As etapas e documentos essenciais para a legalização da pousada foram relatados.

Para encerrar o trabalho foi executada a análise financeira do negócio verificando a sua viabilidade, demonstrando que ele é viável, pois na simulação, o *payback* dos investimentos iniciais é de aproximadamente 2 anos ou 24 meses.

Concluiu-se que o *payback* do empreendimento é rápido, uma vez que em média os investimentos podem levar até 5 (cinco) ou mais anos para dar retorno.

Adicionalmente, pode-se afirmar que o projeto possui margem de contribuição e rentabilidade atrativas (48% ambas), reforçando a velocidade do retorno. Cabe ressaltar que foi calculado, também, o valor presente líquido (VPL) do projeto - utilizou-se uma taxa média de atratividade (TMA) de 20% e um intervalo de 5 (cinco) anos – totalizando R\$ 493.125,97 (quatrocentos e noventa e três mil, cento e vinte e cinco reais e noventa e sete centavos), bem como uma TIR (taxa interna de retorno) de 21%.

Após realizar todas as análises necessárias ao plano de negócios como ambiente mercadológico, aspectos de marketing, localização, assuntos técnicos, legais e, por último, a análise financeira, foi verificado que o empreendimento apresenta viabilidade de operação. Desta forma, a pousada poderá fornecer um serviço de qualidade, contribuindo para a felicidade dos hóspedes, bem como para a economia do Estado.

## 12. REFERÊNCIAS

BARNEY, Jay B. HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

BNDES Setorial: Perspectivas da hotelaria no Brasil, disponível em [http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3301.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3301.pdf), acesso dia 01/07/2016.

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

CHOWDHURY, Subir. **Administração no Século XXI: o modo de gerenciar hoje e no futuro**. Tradução Maria Lúcia G. L. Rosa. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2003.

G1 Ceará TV Verdes Mares, disponível em <http://g1.globo.com/ceara/noticia/2016/06/ceara-faturou-mais-de-r-24-milhoes-com-turismo-de-eventos-em-2015.html>, acesso dia 30/06/2016.

Governo do Estado do Ceará – Secretaria de Turismo, disponível em <http://www.setur.ce.gov.br/noticias/ceara-deve-receber-cerca-de-1-milhao-de-turistas>, acesso dia 30/06/2016.

KELLER, Kevin Lane. KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LLATAS, Maria Virginia. **OSM**. 1. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. Ministério do Turismo, disponível em <http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/4041-setor-hoteleiro-apresenta-projecoes-de-crescimento.html>, acesso dia 01/07/2016.

O Povo online, disponível em <http://www.opovo.com.br/app/opovo/dom/2016/01/16/noticiasjornaldom,3562592/fortaleza-a-cidade-que-encanta-turistas.shtml>, acesso dia 30/06/2016.

O Povo online, disponível em <http://www.opovo.com.br/app/opovo/economia/2012/12/15/noticiasjornaleconomia,2972133/ondeentenda-a-noticia.shtml>, acesso dia 30/06/2016.

PIMENTA, Maria Alzira. DIAS, Reinaldo. **Gestão de hotelaria e turismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

UOL Viagem Destinos Nacionais, disponível em <http://viagem.uol.com.br/guia/brasil/fortaleza/roteiros/desligue-se-do-mundo-na-praia-de-icarai-de-amontada-no-ceara/index.htm>, acesso dia 01/07/2016.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócios: uma ferramenta de gestão [livro eletrônico]**. Curitiba: InterSaber, 2013.