

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

MARINA ADAMI

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ANÁLISE DA VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO
DO HOSTEL MARUMBI**

**CURITIBA
2014**

MARINA ADAMI

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ANÁLISE DA VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO
DO HOSTEL MARUMBI**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Estratégica de Empresas, MBA em Gestão Estratégica de Empresas, FGV/ISAE.

Orientador: Professor Augusto Carlos Dalla Vechia

CURITIBA

2014

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ANÁLISE DA VIABILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO
DO HOSTEL MARUMBI**

Elaborado por
Marina Adami

e aprovado pela Coordenação Acadêmica do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, foi aceito como requisito parcial para a obtenção do certificado do curso de pós graduação, nível especialização do Programa FGV Management.

Curitiba, 29 de setembro de 2014.

Prof.(a).
Coordenador Acadêmico Executivo

Prof. Augusto Carlos Dalla Vechia
Professor Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

A aluna Marina Adami do curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do Programa FGV Management, realizado nas dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de 11/03/2013 a 29/09/2014, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado “Plano de negócio para análise da viabilidade de implementação do Hostel Marumbi” é autêntico, original e de sua autoria.

Curitiba, 29 de setembro de 2014.

Marina Adami

Dedico este trabalho aos meus pais Raul e Ida, por me guiarem e me ensinarem a viver.

RESUMO

O plano de negócios foi elaborado para a localidade de Curitiba-PR, para um público alvo de jovens entre 18 e 40 anos, que está disposto a vivenciar novas culturas e interagir com os demais hóspedes, e que valorizam o conforto, sustentabilidade e a prestação de serviços em ecoturismo.

A cidade de Curitiba foi o alvo da pesquisa, pois é reconhecida como a capital sustentável, possui atrações turísticas urbanas que representam crescimento, e está próxima aos parques e cadeias de montanhas da serra do mar ainda pouco exploradas.

O investimento inicial considerado foi de 124.000,00, com resultado operacional médio de 3.500,00. O hostel apresenta um payback de acima de 10 anos com TMA de 11,35%, TIR de (29,78%) e VPL igual a (101.120,33). Ambos os indicadores, taxa de retorno e valor presente líquido estão negativos, portanto, é necessário realizar algumas ações para melhorar os indicadores financeiros, como financiamento para reduzir o custo médio ponderado de capital (CMPC), reduzir os custos fixos e variáveis e aumentar o número de leitos para gerar uma receita mais significativa.

PALAVRAS-CHAVE: plano de negócio, hospedagem, turismo, hostel, montanhismo.

SUMÁRIO

1	EMPRESA	4
1.1	IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO.....	4
1.2	MISSÃO, VISÃO, OBJETIVOS E VALORES	6
1.3	VANTAGENS COMPETITIVAS.....	6
1.3.1	MARCA	6
1.3.2	MERCADO.....	6
1.3.3	FORNECEDORES E CONSUMIDORES	7
2	ANÁLISE DE MERCADO	7
2.1	ANÁLISE SETORIAL.....	7
2.2	ANÁLISE DE DEMANDA.....	10
2.3	ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	14
3	OFERTA DA EMPRESA	16
3.1	DESCRIÇÃO DETALHADA.....	16
3.2	POSICIONAMENTO E VANTAGEM COMPETITIVA	17
3.3	ESTRATÉGIA DE MARKETING.....	18
4	PLANO OPERACIONAL	19
4.1	LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÕES	19
4.2	FORNECEDORES	21
4.3	TECNOLOGIA ADOTADA.....	22
4.4	ORGANIZAÇÃO E RECURSOS HUMANOS	22
4.4	PROCESSO OPERACIONAL	23
5	PLANO FINANCEIRO	24
6	ANÁLISE DE VIABILIDADE	28
6.1	INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIROS.....	28
6.2	ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	30
7	CONCLUSÃO	30
8	REFERÊNCIAS	31
9	APÊNDICES	32

1 EMPRESA

1.1 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO

A oportunidade de negócio é um modelo de hospedagem denominado hostel, o qual possui um conceito diferenciado do setor hoteleiro. O termo hostel em inglês significa albergue, esse modelo preza pela coletividade, proporciona uma interação com a cultura local e global, já que o objetivo é interagir com hóspedes do mundo inteiro e ter maior proximidade dos funcionários e donos do empreendimento.

Esse modelo nasceu na Alemanha em 1909, pelo professor Richard Shirmann, três anos depois foi criado o primeiro hostel em um castelo em Altena no mesmo país, o qual funciona até hoje. No final da década de 20 foi bastante difundido na Europa, na década de 30 chegou aos EUA e em 1954 foi fundado o primeiro hostel na América do Sul, o modelo finalmente chegou ao Brasil em 1961 no Rio de Janeiro, a partir de um casal de educadores que tiveram uma experiência anos antes na França. A partir desse histórico, o modelo de negócio já é bastante difundido na Europa, e no Brasil vem crescendo, originalmente pensado para atender ao público jovem, mochileiros e casais (GIORDANI, 2009).

Os hostels oferecem quartos coletivos com beliches, sendo divididos em femininos, masculinos e mistos, com 4 camas ou mais, e os hóspedes contam com armários individuais com chaves. Os banheiros são divididos por gênero, com uso coletivo. Alguns hostels oferecem também quartos privativos para casais, com banheiro privativo ou coletivo, sendo uma opção mais barata que ficar em hotel. Apesar de esse modelo fornecer opções mais baratas de hospedagem, não devem ser desconfortáveis, podem ser simples, mas devem contar com café da manhã com ingredientes locais, salas que propiciam a interação entre os hóspedes, cozinha e lavanderia coletiva, além de locais destinados à leitura e em ambiente externo.

O empreendimento idealizado é o Hostel Marumbi, localizado na região norte de Curitiba-PR, com quartos coletivos e privativos, para atender jovens e casais, com apelo de ecoturismo, serviço de locação de bicicletas próprias, guia terceirizado para montanhismo, escalada esportiva, e trekking, abrangendo o turismo da região urbana de Curitiba, cadeia de montanhas da serra do mar, parques públicos e privados nos campos gerais de Ponta Grossa a Castro, Paraná.

Para criar o apelo de ecoturismo, o hostel terá ações sustentáveis, como coleta seletiva de resíduos sólidos e líquidos que possam ser reutilizados, como óleo de cozinha, horta orgânica e prestação de serviços para convivência com a natureza.

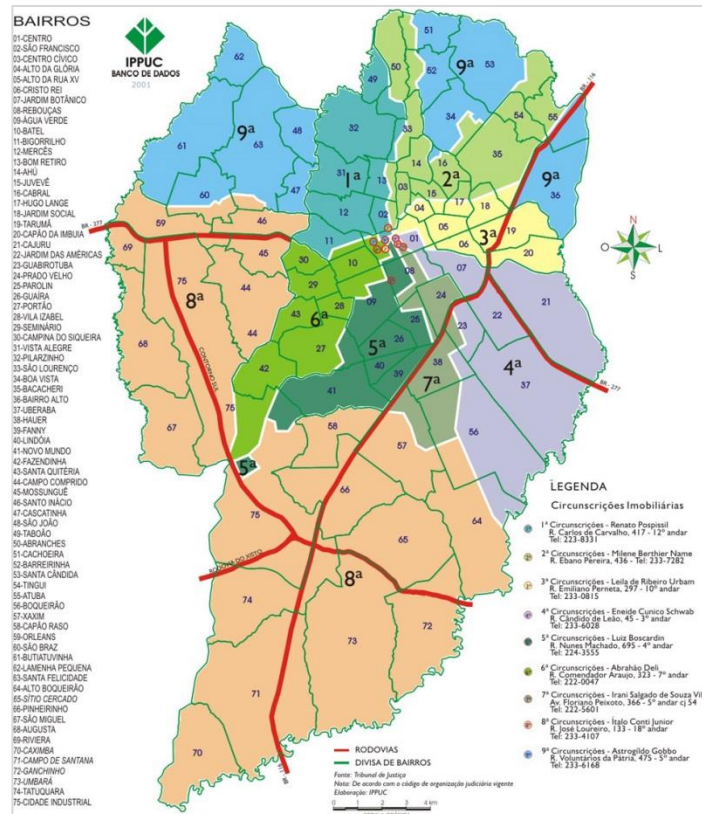


Figura 1 – Mapa de Curitiba-PR
Fonte: IPPUC, Prefeitura de Curitiba, 2014

O tamanho sugerido é um modelo com 4 quartos coletivos, sendo 2 femininos e 2 masculinos, com 2 banheiros coletivos e 2 quartos privativos com banheiros exclusivos, totalizando 6 quartos e 4 banheiros, com capacidade inicial de 30 leitos. Além dos quartos, haverá uma cozinha compartilhada para hóspedes e preparação do café da manhã, uma copa para servir o café da manhã, uma sala de convivência interna e um quintal para convivência em ambiente externo com jardim e horta de temperos. O imóvel deve ser uma casa térrea ou sobrado, com no mínimo 250 m² construídos e 400 m² de terreno total, próximo às avenidas principais com acesso facilitado ao transporte público.

Os funcionários da recepção devem ser jovens, comunicativos, participantes do programa Hostelworld ou estudantes, e a equipe deve ser multidisciplinar e possuir pessoas bilíngues para atendimento na língua inglesa.

1.2 MISSÃO, VISÃO, OBJETIVOS E VALORES

Visão: ser reconhecido como a melhor opção de hostel no estado do Paraná para os praticantes e simpatizantes do ecoturismo.

Missão: oferecer uma hospedagem acolhedora e confortável, propiciando a interação de culturas, com práticas sustentáveis.

Objetivos: oferecer aos turistas e mochileiros uma hospedagem coletiva, com ambiente multicultural, com práticas sustentáveis, fornecendo prestação de serviços que os aproximem do meio ambiente e promover um ambiente para que os hóspedes se sintem em casa.

Valores: sustentabilidade, respeito à pluralidade cultural, conforto, hospitalidade, aproximação ao meio ambiente.

1.3 VANTAGENS COMPETITIVAS

1.3.1 MARCA

O Hostel Marumbi tem em seu nome uma montanha bastante conhecida, respeitada e reconhecida como símbolo das belezas naturais no estado do Paraná. Está localizada na serra do mar, sendo possível observá-la durante o passeio de trem entre Curitiba e Morretes. A marca do hostel exprime os valores da empresa, caracteriza o ecoturismo e a proximidade do hostel ao meio ambiente.

1.3.2 MERCADO

Na localidade de Curitiba há apenas um hostel com apelo de ecoturismo, sendo que este apelo está relacionado à arquitetura do ambiente e localizado próximo a uma mata, no bairro do Campo Comprido, região oeste da cidade. O

diferencial do Hostel Marumbi para o concorrente direto é um ambiente mais intimista, com apelo de ecoturismo relacionado às práticas sustentáveis e através da prestação de serviços diferenciada, com acesso ao montanhismo, trekkings e escalada esportiva existente na macro região de Curitiba, Campos Gerais de Ponta Grossa a Castro e cadeia de montanhas da serra do mar. Aliado a isso, está localizado em uma região com acesso facilitado ao transporte público, diferentemente do concorrente, e muito próximo de todos os passeios relacionados ao ecoturismo que o Hostel Marumbi oferece.

1.3.3 FORNECEDORES E CONSUMIDORES

Quanto aos fornecedores, os alimentos hortifrúti granjeiros são fornecidos por agricultores familiares das regiões de Piraquara, Quatro Barras e São José dos Pinhais, cidades metropolitanas próximas da região Norte de Curitiba, assim como os serviços de padaria, representante de alimentos perecíveis, lavanderia e jardinagem, para garantir práticas sustentáveis de abastecimento e serviços.

Esse modelo representa parte das ações sustentáveis, gerando vantagem competitiva para o negócio, quanto ao custo, qualidade dos alimentos e menor taxa de carbono emitida ao meio ambiente, agregando em redução do custo fixo e valor à marca.

Os consumidores do negócio são na maioria jovens, mochileiros, casais e público que valorize o ecoturismo. A vantagem competitiva é que apesar do maior direcionamento para público jovem, através desse modelo, é possível obter consumidores relacionados ao ecoturismo e/ou praticantes de montanhismo, trekking e escalada esportiva, abrangendo um maior número de perfis.

2 ANÁLISE DE MERCADO

2.1 ANÁLISE SETORIAL

A rede hoteleira é composta por hotéis, pousadas, hospedagens que prestam serviço, basicamente a turistas. Embora a maior parte do investimento esteja atualmente alocado em hotéis, as pousadas e hospedarias são responsáveis por

uma parcela significativa, segundo dados do IBGE de 2009. Um empreendimento hoteleiro clássico requer 3 a 4 anos para o início da sua operação, além dos investimentos iniciais, é necessário reservar de 1 a 5% do seu faturamento bruto para investir na manutenção e modernização da hospedagem, além promover reformas estruturais de 10 a 12 anos, com investimento de 10 a 20% similar ao investimento inicial, para manter sua competitividade.

O turismo interno é o mais importante para os serviços de hospedagem, Nos fluxos domésticos, o turismo de lazer é o principal gerador de ocupação para hotéis e pousadas no Brasil, porém o que mais cresce é o turismo de negócios. Segundo a pesquisa FIPE (2009) da Figura 2, 65% dos turistas brasileiros hospedaram-se em casas de parentes ou amigos, 6,5% em pousadas e 0,9% em campings ou albergues. Aliado a isso, a taxa de ocupação da rede hoteleira na cidade de Curitiba aumentou nos últimos anos, de acordo com a Figura 3.

Meios de hospedagem	Principal motivo			Total
	Lazer	Negócios	Outros	
Casa de amigos/parentes	65,1	26,9	69,9	56,3
Hotel um a três estrelas	8,2	32,7	11,0	14,4
Hotel quatro ou cinco estrelas	5,2	17,7	3,6	8,1
Pousada	6,5	8,0	3,9	6,6
Imóvel alugado	6,6	2,9	1,6	5,3
Imóvel próprio	4,5	2,6	2,2	3,8
Colônia de férias	1,3	0,3	0,3	1,0
Camping/albergue	0,9	0,8	0,7	0,9
Motel ou pensão	0,3	0,5	0,5	0,4
Resort	0,4	0,3	0,6	0,4
Outros	1,0	7,2	5,8	2,9
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Figura 2 – Hospedagem em viagens domésticas

Fonte: MELLO e GOLDENSTEIN, 2013

	Jan-Jul/2009	Jan-Jul/2010		Jan-Jul/2009	Jan-Jul/2010
São Paulo	57,06	65,29	Fortaleza	73,28	77,24
Rio de Janeiro	70,42	75,12	Salvador	63,62	62,51
Porto Alegre	65,51	70,51	Brasília	57,16	64,43
Florianópolis	57,43	52,78	Vitória	62,08	65,07
Belo Horizonte	65,02	69,88	Curitiba	59,52	64,43

Figura 3 – Taxa de ocupação de cidades brasileiras

Fonte: MELLO e GOLDENSTEIN, 2013

Apesar de o Hostel Marumbi compreender um empreendimento considerado micro empresa, e de nível econômico, o investimento inicial e de manutenção são necessários, por isso buscou-se entender se há financiamento disponível para esse segmento. Segundo a Figura 4, o volume de investimento no setor apresentou um crescimento nos últimos anos. A Caixa Econômica Federal dispõe de recursos do Fundo Geral do Turismo (Fungetur), com os quais oferta crédito a empresas de qualquer porte para ampliação, modernização e reforma de empreendimentos turísticos. Conta também com recursos do FAT para ofertar financiamento às micro e pequenas empresas do setor.

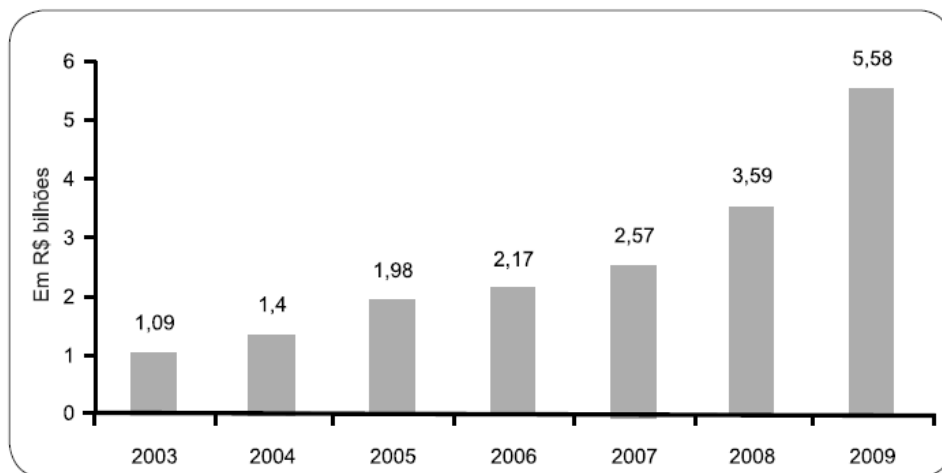


Figura 4 – Financiamentos concedidos ao turismo

Fonte: MELLO e GOLDENSTEIN, 2013

O Paraná não possui uma associação de hostels, como ocorre em São Paulo, com o AHOSTELSP, assim como não há uma associação brasileira, diferentemente da rede hoteleira tradicional é bastante estruturada, com associações regionais e brasileiras, esse fato indica que o segmento de hostels ainda tem muito potencial de mercado e de crescimento no estado e no país.

Não foram encontradas estatísticas sobre o modelo hostel na região que o Hostel Marumbi será instalado, apenas para o estado de São Paulo, demonstrando a taxa de ocupação dos hostel daquele estado nos anos de 2011 e 2012, conforme a Figura 5. A taxa de ocupação se manteve constante, com uma leve queda.

		2011	2012
(%)	janeiro	71,73	71,74
	fevereiro	76,28	76,09
	março	74,13	69,28
	abril	64,13	67,56
	maio	53,18	55,88
	junho	57,96	54,74
	julho	74,49	66,15
	agosto	66,28	56,28
	setembro	51,19	60,47
	outubro	58,78	55,25
	novembro	62,49	52,00
	dezembro	59,67	49,58
TOTAL		64,18	61,25

Figura 5 – Taxa de ocupação de hostel no estado de São Paulo em 2012

Fonte: Observatório do Turismo da Cidade de São Paulo, 2013

O Hostel Marumbi ocupa a fatia de turismo de lazer, para os turistas brasileiros e estrangeiros que possuem o perfil do público alvo desse modelo, considerando que há uma faixa extensa de turistas que se hospedam em casa de parentes, e uma baixa proporção que se hospeda em albergues, considera-se que existe um potencial mercado para explorar devido ao baixo custo desse modelo de hospedagem aos turistas, e ao aumento da ocupação da rede hoteleira e do turismo de lazer. A disponibilidade de financiamento em banco público para micro e pequena empresa do setor é bastante vantajoso, já que o empreendimento dependerá de reformas estruturas para a sustentabilidade do negócio.

2.2 ANÁLISE DE DEMANDA

Nos últimos anos as políticas públicas de injeção de capital no mercado favoreceu o crescimento da renda média do brasileiro, com isso diversos segmentos da economia se favoreceram devido ao alto capital circulante no mercado. Aliado a isso, o turismo no Paraná apresenta um crescimento constante entre os anos de 2006 e 2011, de acordo com os dados disponíveis da Secretaria Estadual de Turismo (Figura 6). A atividade turística do Paraná vem crescendo ano a ano, sendo a receita gerada em 2001 de US\$ 554 milhões, passando para mais de US\$ 2,2 bilhões em 2007 e chegando a US\$ 3,8 bilhões em 2011.

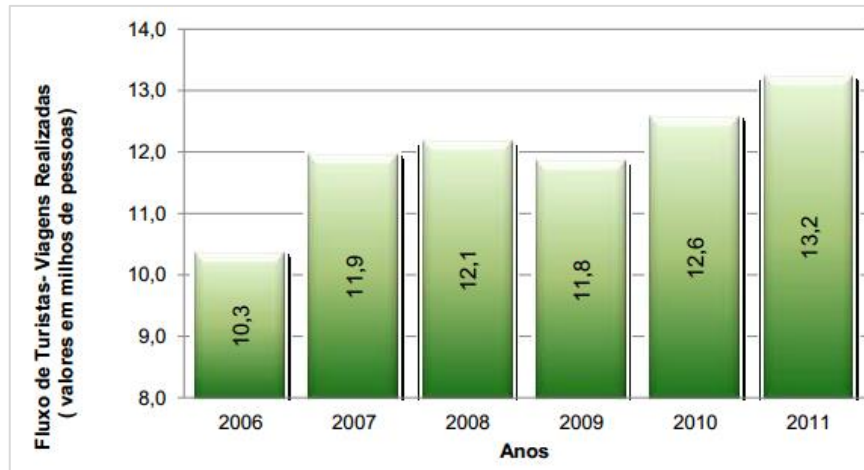


Figura 6 – Número de turistas em milhões no Paraná entre 2006 e 2011
Fonte: SETU/PRTUR, 2012

De acordo com a Figura 7, observa-se que 10% dos turistas que vieram ao Paraná no mesmo período foram de 10%. Esse dado é bastante relevante, já que o modelo hostel é uma escolha dos estrangeiros, considerando o histórico de sucesso na Europa, EUA e América do Sul.

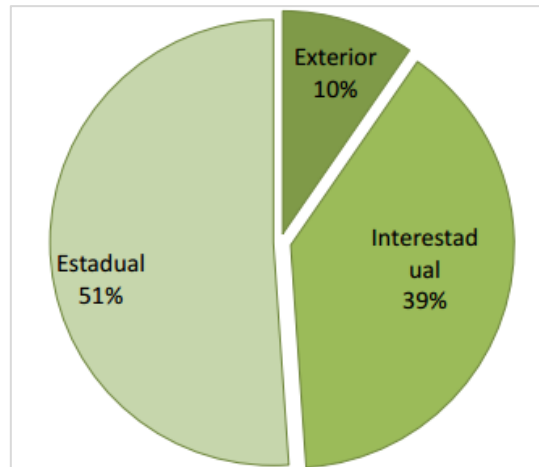


Figura 7 – Distribuição do Fluxo por Tipo de Turista, Paraná – 2011
Fonte: SETU/PRTUR, 2012

A Figura 8 demonstra que a atratividade dos parques estaduais do Paraná, com atenção aos parques que o Hostel Marumbi planeja prestar serviço diferenciado: Estadual de Vila Velha, Estadual do Guartelá, Estadual Caminho do Itupava e Estadual Pico do Marumbi.

Considerando os dados apresentados na Figura 8, há um público de no mínimo 92 mil visitantes nos parques do Paraná, ou 9 mil estrangeiros

possivelmente interessado, o qual terá maior adesão ao modelo hostel. Os parques Estadual Caminho do Itupava e Estadual Pico do Marumbi apresentam redução de visitação entre 2010 e 2011, o relatório da Secretaria Estadual do Paraná não declarou o motivo dessa queda, porém, ambos os parques possuem bastante restrição de visitação, com alta dificuldade de trekking, e a Estrada do Itupava tem sido alvo de assaltantes, talvez esse seja o motivo da redução de visitação nos parques.

O Pico Paraná ainda não consta nas estatísticas devido ao acesso restrito e maior visitação de turistas regionais, o Hostel Marumbi o considera um nicho de mercado ainda não explorado, e que pode ser uma vantagem competitiva de prestação de serviço frente aos demais hostels em Curitiba.

Além dos parques, houve um aumento de visitação nos pontos turísticos urbanos da cidade (Figura 9), esse tipo de visitação é apreciado ao perfil de hóspedes do modelo hostel, indicando inclusive que a localização de hostel possui uma vantagem competitiva sendo próximo ao transporte público.

VISITANTES			
PARQUE	2010	2011	Varição 2011/2010
Nacional do Iguaçu	1 265 765	1 394 187	10,1%
Estadual de Vila Velha	59 940	61 014	1,8%
Estadual do Guartelá	17 344	18 162	4,7%
Estadual da Serra da Baitaca	10 958	16 534	50,9%
Estadual de Campinhos	10 451	10 770	3,1%
Estadual Caminho do Itupava	13 961	7 296	-47,7%
Estadual de Amaporã	6 983	6 281	-10,1%
Estadual Pico do Marumbi	12 462	6 238	-49,9%
Municipal Arthur Thomas	69 737	56 451	-19,1%
Municipal Daisaku Ikeda	14 375	19 992	39,1%

Figura 8 – Variação da Movimentação dos Parques, Paraná – 2011/2010
Fonte: SETU/PRTUR, 2012

EQUIPAMENTO TURÍSTICO	VISITANTES/USUÁRIOS		
	2010	2011	Varição 2011/2010
Hidrelétrica de Itaipu	352 943	385 560	9,2%
Porto Dom Pedro II	16 238	16 671	2,7%
Linha Turismo em Curitiba	533 330	604 656	13,4%
Torre Panorâmica	109 072	110 012	0,9%
Disque Turismo em Curitiba	11 080	12 251	10,6%
TOTAL	1 024 673	1 131 161	10,4%

Figura 9 – Visitantes nos Equipamentos Turísticos do Paraná 2010/2011
Fonte: SETU/PRTUR, 2012

A partir de uma pesquisa (BEY, 2011) realizada com hóspedes que acessam as páginas de internet de hospedagem Couchsurfing (www.couchsurfing.com) e Hihotel (www.hihotel.com), 5% dos turistas procuram por locais próximos ao transporte público, 10% valorizam a localização e 12% procuram locais com prestação de serviços (internet e café da manhã) e 7% usam guia turístico. O maior percentual de interesse, 64%, está no preço, indicando que a formação de preço precisa seguir o mercado, em um negócio que possui alta sensibilidade pelo tipo de concorrência monopolística. A qualidade das acomodações apresenta o menor grau de importância, apenas 2%, porém, o conforto é uma aposta do Hostel Marumbi, para atingir não apenas estudantes, mas jovens em geral que prezam pela interação e conforto das suas acomodações, além de ampliar a abrangência da hospedagem.

Segundo BEY (2011), o público pesquisado possui entre 18 e 33 anos, são estudantes, viajam sozinhos ou com um companheiro, não falam português, pois em sua maioria são estrangeiros, e durante o período que viajam se comunicam predominantemente em inglês, e geralmente usam sempre os hosts para se hospedarem nas localidades em que visitam.

De acordo com a Secretaria de Turismo do Paraná, no ano de 2011, em relação a 2009, o número de hotéis cadastrados sofreu uma queda de 31,3% (465 para 319 hotéis cadastrados). Outras categorias de meios de hospedagem são albergues ou hostels, flats, resorts, pousadas, hotéis fazenda e hotéis históricos (Figura 10).

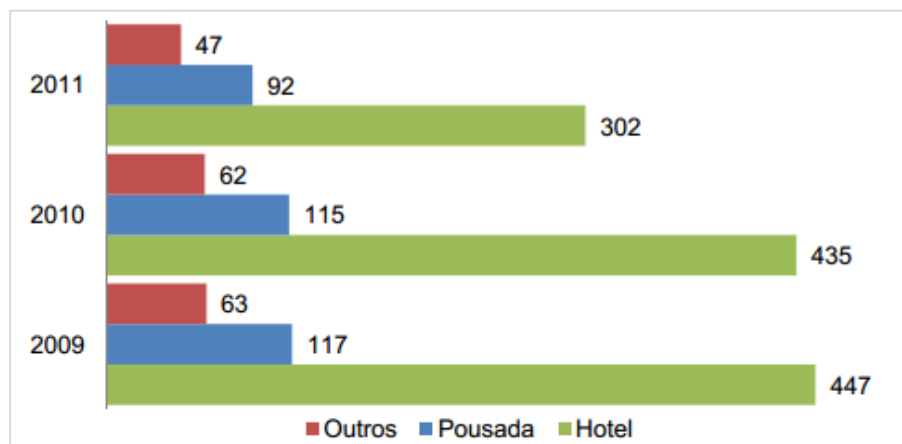


Figura 10 – Estabelecimentos de Hospedagem, por Tipo, Paraná – 2009-2011
Fonte: SETU/PRTUR, 2012

2.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

O modelo hostel possui bastante diversificação, há hostels temáticos, hostels boutiques, hostels designs e os hostels franqueados de grandes redes como a Hi Hostelling ou ainda de redes menores como a Che Lagarto. Geralmente, os hóspedes se reconhecem através do estilo da hospedagem, decoração e dos serviços disponíveis, e também através da pontuação de favorabilidade em páginas de reservas e redes sociais como a Trip Advisor, HostelWorld e Booking.

A partir da análise da concorrência (Figura 11), na região de Curitiba há 2 franquias do Hi Hostelling, o qual funciona como um selo de qualidade e de desconto para os mochileiros, já que essa rede se encontra dispersa em todo o mundo e é possível obter desconto através da carteirinha nacional ou internacional da franquia. Há um hostel boutique, com apelo de ambiente zen, para acomodar famílias e viajantes sozinhos. Os demais hostels são temáticos, sendo que um deles, o Curitiba Eco Hostel compete com o Hostel Marumbi pelo conceito aplicado, a sua vantagem competitiva é o espaço verde em que se encontra e a desvantagem é a localização, afastado do centro da cidade e não está próximo ao transporte público, possui bastante conveniência para hóspedes de carro, com estacionamento gratuito. Não há nenhum hostel design mapeado em Curitiba, representando um negócio em potencial, já praticado nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, porém o investimento é mais alto comparado a um hostel temático, pois o conceito pede obras de arte e de designers reconhecidos, assim como o preço é também maior comparado aos demais hostels.

No total são 11 hostels em Curitiba (Figura 11), majoritariamente bem avaliados pelos consumidores que já se hospedaram, com pontuação entre 92 e 100%, exceto os Hostels Roma e Curitiba Backpackers que possuem baixa pontuação, 67 e 70%, respectivamente. Essa avaliação demonstra que os hostels são de alta qualidade, com boa estrutura, localização acessível e atendimento prestativo. Além desses critérios, a sustentabilidade foi mencionada no Hostel Pedala Curitiba, como bastante positivo. A partir dessa análise de concorrência, é possível observar os critérios que promovem alta favorabilidade do público alvo, e os pontos falhos que promovem baixa aceitação dos hostels, os quais são estrutura que não atende o conforto dos hóspedes e atendimento inadequado.

#	Hostel	Franquia	Região	Vantagens	Passeios	Preço Baixa temporada	Preço alta temporada	Pontuação Tripadvisor
1	Curitiba Hostel	não	Centro	Arquitetura histórica, localização central, convênio com estacionamento	Oferecem mapas de Curitiba, Serra do Mar, Floresta Atlântica e Ilha do Mel. Oferecem desconto nos passeios feitos pela agência www.ecosport.tv , do litoral de SC. Passeio de trem Serra Verde	compartilhado : 54,00 suíte: 180,00	compartilhado : 60,00 suíte: 250,00	92% - localização, estrutura
2	Motter Home Curitiba Hostel	não	Norte	Arquitetura da década de 50, estilo vintage, suíte adaptada para cadeirantes e pessoas com mobilidade reduzida	Oferecem tour pela Kuritbike, locação de bicicletas	compartilhado : 45,00 suíte: 130,00	compartilhado : 45,00 suíte: 130,00	98% - estrutura, atendimento e localização
3	Hostel Roma	Hi Hostelling	Centro	arquitetura histórica, localização central, estacionamento próprio com pagamento de taxa	Oferecem desconto nos passeios da KuritBike, Serra Verde Express e em Bonito-MS	compartilhado : 60,00 suíte: 154,00	compartilhado : 60,00 suíte: 154,00	67% - boa localização, estrutura ruim, atendimento ruim
4	Curitiba Casa Hostel	não	Centro	Horta com temperos e chás, mapas grátis	não detalha	compartilhado : 50,00 suíte: 136,00	compartilhado : 50,00 suíte: 136,01	98% - estrutura, atendimento e localização
5	Curitiba Backpackers Hostel	não	Centro	Estacionamento free	não detalha	compartilhado : 40,00 suíte: 90,00	compartilhado : 45,00 suíte: 110,00	70% - boa localização, banho frio, ambiente sujo
6	Knock Knock Hostel Curitiba	não	Norte	não detalha	Passeios urbanos de Curitiba	compartilhado : 60,00	compartilhado : 60,00	96% - localização, atendimento
7	Curitiba Eco Hostel	Hi Hostelling	Oeste	Estacionamento free, piscina, espaço verde, sala com piano	não detalha	compartilhado : 40,00 suíte: 100,00	compartilhado : 40,00 suíte: 100,00	91% - ambiente agradável, espaços de convivência
8	Gaia Boutique e Hostel	não	Leste	Primeiro boutique hostel de Curitiba, bem localizado para transporte público, ambiente zen, disponibilizam berços, quartos família, falam francês.	Locação de bicicletas	compartilhado : 80,00 suíte: 200,00 quarto privado com banheiro coletivo: 120,00	compartilhado : 80,00 suíte: 200,00 quarto privado com banheiro coletivo: 120,00	100% - estrutura, atendimento, café da manhã
9	Expresso Curitiba Hostel e Coffee Bar	não	Centro	Mapas gratuitos, terraço ao ar livre, localização central	não detalha	compartilhado : 40,00	compartilhado : 55,00	100% - camas em cápsulas, conforto, atendimento, localização
10	Hostel Batel	não	Centro	Mapas gratuitos, localização central	Locação de bicicletas	compartilhado : 45,00 suíte: 130,00	compartilhado : 45,00 suíte: 130,00	-

11	Hostel Pedala Curitiba	não	Norte	Localizado a 300 metros da rede de ciclovias, utilização de materiais reciclados no imóvel	locação de bicicletas, passeios pela cidade com orientação profissional, traslados.	compartilhado : 50,00 suíte: 150,00	compartilhado : 50,00 suíte: 150,00	100% - atendimento, custo benefício, sustentável
----	------------------------	-----	-------	--	---	-------------------------------------	-------------------------------------	--

Figura 11 – Análise da concorrência

Fonte: Própria do autor

A formação de preço dos hostels é bastante similar, com quartos compartilhados variando entre 40,00 e 60,00 nos hostels temáticos e 80,00 no hostel boutique. Em relação aos quartos privativos, o preço sofre uma variação maior, entre 90 e 250,00, a alta variação de preço é diretamente proporcional às comodidades oferecidas no quarto privativo, como suíte com banheiro privativo, TV e tamanho do quarto.

O Hostel Marumbi deve seguir a faixa de preços praticados pelos hostels temáticos, com maior variação no quarto privativo. A formação de preços é dependente do plano financeiro elaborado no plano de negócios.

3 OFERTA DA EMPRESA

3.1 DESCRIÇÃO DETALHADA

O empreendimento idealizado é o Hostel Marumbi, localizado na região norte de Curitiba-PR, com quartos coletivos e privativos, com serviço de locação de bicicletas próprias, guia terceirizado para montanhismo, escalada esportiva, e trekking, abrangendo o turismo da região urbana de Curitiba, cadeia de montanhas da serra do mar, parques públicos e privados nos campos gerais de Ponta Grossa a Castro, Paraná.

O tamanho sugerido é um modelo com 4 quartos coletivos, sendo 2 femininos e 2 masculinos, com 2 banheiros coletivos e 2 quartos privativos com banheiros exclusivos para acomodar 3 pessoas por quarto, totalizando 6 quartos e 4 banheiros, com capacidade inicial de 30 leitos (24 compartilhados e 6 privativos). Além dos quartos, haverá uma cozinha compartilhada para hóspedes e preparação do café da manhã, uma copa para servir o café da manhã, uma sala de convivência interna e um quintal para convivência em ambiente externo com jardim e horta orgânica.

O imóvel deve ser casa térrea ou sobrado, com no mínimo 250 m² construídos e 400 m² de terreno total, próximo às avenidas principais com acesso facilitado ao transporte público.

Os funcionários da recepção devem ser jovens, comunicativos, participantes do programa Hostelworld ou estudantes, e a equipe deve ser multidisciplinar e possuir pessoas bilíngues para atendimento no mínimo na língua inglesa.

3.2 POSICIONAMENTO E VANTAGEM COMPETITIVA

O público alvo será formado de jovens, mochileiros e casais, entre 18 e 40 anos, que buscam hospedagem confortável, porém com preço mais barato comparado a rede hoteleira e que promova a interação com diferentes culturas e línguas. O público valoriza o comércio ético, empresas sustentáveis, transporte alternativo, pratica ou valoriza o ecoturismo e esporte de aventura.

O Hostel Marumbi possui no seu nome uma montanha importante do estado do Paraná, representando a responsabilidade social e ambiental, com sua cadeia de valor e consumidores.

A vantagem competitiva é o conceito do hostel, pratica e demonstra a sustentabilidade no negócio (redução da emissão de carbono, compra alimentos diretamente da agricultura familiar, oferece transporte público próximo ao hostel) e possui serviços diferenciados (locação de bicicletas para transporte alternativo, horta orgânica própria para os hóspedes, passeios para explorar a natureza da região da grande Curitiba e Campos Gerais).

Os hostels com maior concorrência são o Hostel Pedala Curitiba, também na região norte e o Curitiba Eco Hostel na região Oeste, porém, nenhum dos concorrentes diretos ou indiretos agrega todas as práticas de sustentabilidade e oferta de serviços reunidos em um único estabelecimento, como é apresentado no Hostel Marumbi (Figura 11).

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Práticas sustentáveis com responsabilidade social e ambiental - Equipe com experiência no modelo de negócio hostel, vivência em hostels temáticos em diversos países; - Equipe com experiência em cultivo orgânico e prática de montanhismo; - Hostel localizado próximo ao transporte público, fácil acesso ao centro e aos parques nacionais e estaduais do Paraná. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alto investimento; - A formação de preços precisa seguir o mercado, a concorrência é monopolística e preço é um critério crítico na escolha de um hostel pelos turistas.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Prestação de serviços para acesso aos parques e montanhas de difícil acesso ou desconhecidos pelos turistas; - O turismo estrangeiro está em crescimento no Paraná, bastante adepto ao modelo de negócio; - A hospedagem em hostel é um nicho de mercado pouco explorado no Brasil, e com potencial de crescimento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrência direta com apelo sustentável na região norte e com apelo de ecoturismo na região oeste de Curitiba; - O modelo de negócio está ensinando o turista brasileiro a consumir hospedagem em hostel.

Figura 12 – Matriz SWOT

Fonte: Própria do autor

3.3 ESTRATÉGIA DE MARKETING

O produto servido ao consumidor é um local de hospedagem compartilhado ou privativo, com ambiente intimista e confortável, café da manhã incluso, horta orgânica disponível para utilizar na cozinha coletiva, locação de bicicletas para explorar a zona urbana de Curitiba ou para transporte alternativo, acesso a serviços guiados e mapas com informações sobre a região da grande Curitiba e Campos Gerais, incluindo parques estaduais e nacionais, com passeios, trekkings e escalada esportiva.

O preço cobrado praticado é próximo ao mercado concorrente, considerando os hostels temáticos (Figura 11). De acordo com a análise de mercado, o preço influencia na escolha e na favorabilidade do consumidor nesse modelo de negócio, entretanto, é imprescindível que a formação de preços seja realizada após o

planejamento financeiro, e que esse considere um plano operacional também compatível ao mercado, para garantir a competitividade do Hostel Marumbi.

A praça é a região da grande Curitiba, que recebe turistas brasileiros e estrangeiros, com aumento crescente da demanda desde 2006, considerando os dados apresentados na Figura 8, há um público de no mínimo 92 mil visitantes nos parques do Paraná, sendo 9 mil estrangeiros possivelmente interessados.

A praça selecionada é a região norte de Curitiba, atualmente a cidade possui 11 hostels, com 2 deles tendo baixa favorabilidade e 2 outros empreendimentos que seguem um conceito mais próximo ao do hostel Marumbi, considerando concorrentes direto. São eles, o Curitiba Eco Hostel, pelo contato com a natureza, localizado na região oeste. Enquanto o segundo, Hostel Pedala Curitiba demonstra práticas sustentáveis e oferece acesso facilitado às ciclovias e realiza locação de bicicletas. O Hostel Marumbi está localizado na região norte de Curitiba, próximo ao Hostel Pedala Curitiba, porém, os serviços ofertados não impacta o fator crítico de sucesso do Hostel Marumbi.

O plano de propaganda e comunicação está previsto através das redes sociais (Facebook, Instagram, TripAdvisor), das páginas de reserva de hospedagem (www.booking.com; www.hostelworld.com) e nos blogs de viagens e de mochileiros, com convite especial aos formadores de opinião públicos, blogueiros e jornalistas, para se hospedar no Hostel Marumbi.

4 PLANO OPERACIONAL

4.1 LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÕES

O Hostel Marumbi está localizado na região norte de Curitiba, entre os bairros analisados estão Cabral, Ahú, Boa Vista, Bacacheri e São Lourenço. O aluguel varia entre R\$2.000,00 e R\$5.000,00 nessa região, para uma casa que tenha ou que comporte, com reforma, a estrutura do hostel de 3 quartos amplos para instalar no mínimo 3 beliches em cada um, 2 banheiros coletivos com no mínimo 3 chuveiros e 2 quartos privativos com suíte (um já pronto e outro com facilidade de reformar), além de uma cozinha, sala interna e ambiente externo, com espaço para a horta.

Considerando a estrutura necessária, foi localizada uma casa no Bairro Boa Vista (Figura 13), a casa é em alvenaria, 1 cozinha, 4 dormitórios amplos, 1 sala, 4 banheiros, edícula com área de serviço e dispensa, 3 vagas de garagem coberta, quintal com árvores frutíferas, há 1 quadra do Mercado BIG Boa Vista e 1 quadra do parque Bacacheri, próximo à Avenida Paraná (Figura 14) com transporte público disponível (Imóveis Curitiba, 2014). Com quartos e banheiros amplos, uma suíte pronta e outra fácil de reformar, uma edícula com possibilidade de expansão do negócio, área externa disponível para a horta, ambiente de convivência externa e bar, essa casa é apresentada como exemplo do imóvel que deverá ser alugado para o negócio. O aluguel custa R\$2.400,00.



Figura 13 – Imagens ilustrativas de uma casa térrea para alugar

Fonte: Imóveis Curitiba



Figura 14 – Localização da casa da Figura 13

Fonte: Google maps

4.2 FORNECEDORES

O hostel precisa de fornecimento contínuo de alimentos para o café da manhã e lavanderia para limpeza de roupa de cama quando necessário (a limpeza diária será realizada no hostel). Como o hostel tem práticas sustentáveis, há preferência por fornecedores que atendam os seguintes critérios: (a) proximidade ao hostel; (2) cooperados oriundos de agricultura familiar; (3) adeptos à responsabilidade social e ambiental. Portanto, serão fornecedores descritos abaixo:

- Fornecimento de frutas: Cooperativa dos Agricultores Familiares da Colônia Castelhanos (Coocastel) e Cooperativa de Processamento e Agrícola (COOPASOL), ambas localizadas na cidade de São José dos Pinhais-PR.
- Fornecimento de ovos: Gema caipira, granja produtora de ovos caipira, localizada na cidade de São José dos Pinhais-PR.
- Fornecimento de leite e derivados: Clac, empresa localizada na cidade de São José dos Pinhais-PR.
- Fornecimento de pães: padarias situadas no bairro Bacacheri e região. Para seleção, realizar auditoria, desenvolvimento e negociação.
- Lavanderia: lojas situadas no bairro Bacacheri e região. Para seleção, realizar auditoria, desenvolvimento e negociação.
- Fornecedor de serviços: transporte de vans, guias turísticos urbanos, guias montanhistas, guias escaladores.

- Fornecedor de segurança: câmeras e alarmes, da empresa Grupo Scorpio de Curitiba-PR.
- Fornecedor de móveis: beliches, camas de solteiro e camas de casal de madeira da empresa Meu Móvel de Madeira, de São Bento do Sul-SC.
- Fornecedor de colchões: empresa Maxflex, de Jaraguá do Sul-SC.
- Fornecedor de armários de aço: empresa Dimovesc de São José-SC.
- Fornecedor de roupa de cama: lençóis, cobertores, edredons, travesseiros e toalhas de banho, da empresa Vida e Cor de Blumenau-SC.
- Marceneiro: fabricação e instalação de móveis nos cômodos do imóvel.
- Empreiteiro para reformas gerais.

4.3 TECNOLOGIA ADOTADA

A tecnologia necessária é para gerenciamento das reservas e o sistema de segurança empregado no imóvel. Para o gerenciamento de reservas, é utilizado o software de gestão de hotel e pousada EasyHotel e o sistema de segurança será contratado de fornecedor de segurança, com aquisição de câmeras, alarme e monitoramento.

4.4 ORGANIZAÇÃO E RECURSOS HUMANOS

O hostel é administrado pelo proprietário, com um quadro de funcionários efetivos, terceiros e volantes. Os funcionários volantes são viajantes que realizam trabalho colaborativo em troca de acomodação e alimentação, alguns se apresentam sem planejamento prévio e outros são cadastrados pelo programa do hostelworld para trabalhar em estabelecimentos em todo o mundo. Na Figura 15 está descrito o corpo de funcionários necessários ao hostel e quantidade.

Tipo de contratação	Pessoas	Número	Responsabilidades	Pré-requisitos	Salário (R\$)
Efetivos	Auxiliares de limpeza	1	Preparo do café da manhã, limpeza geral em todas as áreas do hostel, lavanderia	Não é necessário qualificação técnica	R\$ 700,00
	Recepcionista	1	Organização e venda de reservas, atendimento aos hóspedes, venda de serviços e passeios, agendamento das atividades dos hóspedes, fechamento do caixa diariamente.	Domínio básico do pacote office, domínio do idioma inglês, simpatia e pró-atividade	R\$ 1.300,00
	Administrador	1	Administrar o hostel	Proprietário	Pró-labore
Terceiros	Jardineiro: manutenção da horta mnsal.	1	Manutenção mensal da horta	Experiência em manutenção de jardins	R\$ 150,00
Volante	Recepcionista: bilíngue	1	Atendimento aos hóspedes, gerenciamento redes sociais	Mochileiro, adepto do trabalho colaborativo	-

Figura 15 – Recursos humanos necessários

Fonte: Autoria própria

4.4 PROCESSO OPERACIONAL

- a. Segundo BEY (2011, adaptado), o processo operacional começa com a reserva do hóspede, ou sua captação direta na rodoviária ou aeroporto. A reserva é responsabilidade da recepção e a captação do hóspede é responsabilidade de parceiros, que devem consultar a disponibilidade de vagas no hostel. É importante a discriminação do tipo de hospedagem coletiva ou individual.
- b. Após a confirmação e pagamento da reserva, a recepção deve saber a data de chegada do hóspede, e sua permanência. A recepção deve informar que todas as orientações de como chegar ao hostel encontram-se disponíveis no site nos idiomas português e inglês e com os horários e preços dos ônibus.

- c. Quando o cliente chega deve ser recebido pelo pessoal da recepção de plantão, sempre com uma saudação calorosa. Em seguida, o hóspede deve efetuar o pagamento de sua estadia, ser informado dos regulamentos do hostel e procedimentos caso este queira estender sua estadia, além de informações adicionais sobre, uso dos guarda volumes, passeios, entre outros serviços, o recepcionista deve sempre perguntar se o hóspede tem alguma dúvida ou precisa de algo.
- d. Após o check in, o responsável pela recepção deve encaminhar o hóspede ao seu quarto, que já deve estar com a cama arrumada.
- e. O pessoal da limpeza é também responsável por servir o café da manhã, o café é servido no sistema self service das 7:00 às 10:00 da manhã, as compras dos produtos perecíveis são de responsabilidade do proprietário, e os produtos não perecíveis se encontram em estoque.
- f. Diariamente até o meio dia é feito o cadastro dos hóspedes interessados em participar das atividades oferecidas pelo hostel, à confirmação é efetuada mediante ao pagamento e a atividade é oferecida sempre no dia seguinte de acordo com a disponibilidade dos parceiros da empresa.
- g. O setor de manutenção e limpeza é responsável por retirar o café da manhã e dar andamento a limpeza do hostel, após o café deve se dar um intervalo de 30 minutos e priorizar a limpeza dos banheiros e quartos já que este é o horário de menor movimento dentro do hostel.
- h. Os hóspedes interessados em participar das atividades, recebem informações detalhadas sobre a atividade escolhida, que incluem duração, equipamento apropriado, horário de início e término.
- i. O check-out deve ser efetuado até o meio dia, o hóspede deve devolver a chave do guarda-volumes na recepção.

5 PLANO FINANCEIRO

Para o faturamento serão consideradas duas receitas: (1) hospedagem e (2) prestação de serviços. Para a hospedagem foi realizado uma média de ocupação a partir de um cenário provável (Figura 16) e para a prestação de serviços utilizou o cálculo percentual de 3,5% sobre o faturamento da hospedagem, conforme publicado

por Bey (2011). As Figuras 17 a 18 apresentam os custos fixos e variáveis, e a Figura 19 um sumário da receita total, oriunda das vendas de hospedagem e serviço.

Análise	lotação do hostel/mês	leitos compartilhados	leitos privativos	capacidade hóspedes/diárias (R\$)	faturamento/mês (R\$)	faturamento/ano (R\$)
leitos disponíveis	-	24	6	-	-	-
quartos disponíveis	-	24	2	-	-	-
preço de venda	-	55,00	170,00	-	-	-
pessimista	10 dias	240,00	20,00	300,00	16.600,00	199.200,00
provável	15 dias	360,00	30,00	450,00	24.900,00	298.800,00
otimista	30 dias	720,00	60,00	900,00	49.800,00	597.600,00

Figura 16 – Média de faturamento do hostel

Fonte: Autoria própria

Material	Valor médio por diária/hóspede	cenário pessimista (R\$)	cenário provável (R\$)	cenário otimista (R\$)
Café da manhã	5,00	1.500,00	2.250,00	4.500,00
Água	1,25	375,00	562,50	1.125,00
Energia elétrica	1,00	300,00	450,00	900,00
Papel higiênico	0,08	24,00	36,00	72,00
Sabonete	0,15	45,00	67,50	135,00
TOTAL	7,48	2.244,00	3.366,00	6.732,00

Figura 17 – Custos variáveis

Fonte: Autoria própria (adaptado de BEY, 2011)

Origem dos custos	Custos variáveis (R\$)	Custos fixos (R\$)	Custo quarto compartilhado (R\$)	Custo quarto privativo (R\$)
Cartão	1.746,92	14.180,00	42,87	128,62
outros	3.366,00			
TOTAL	5.112,92	14.180,00		
POR PESSOA	11,36	31,51		

Figura 18 – Custo total dos quartos para embasamento da formação de preço

Fonte: Autoria própria

Cenário provável		
Venda	Receita/mês (R\$)	Receita/ano (R\$)
Hospedagem	24.900,00	298.800,00
Serviços	871,50	10.458,00
TOTAL	25.771,50	309.258,00

Figura 19 – Receita mensal e anual total, considerando o cenário provável.

Fonte: Autoria própria

ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS		
DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$	%
1. Receita Total	25.690,00	100,00%
Vendas (à vista)	7.707,00	30,00%
Vendas (a prazo)	17.983,00	70,00%
2. Custos Variáveis Totais	8.134,06	31,66%
Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo do Serviço)	0,00	0,00%
Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou SUPER SIMPLES)	2.635,79	10,26%
Impostos Estaduais (ICMS)		
Imposto Municipal (ISS)		
Previsão de Inadimplência	1,50%	385,35
Comissões	0,00	0,00%
Cartões de Crédito e Débito	1.746,92	6,80%
Outros Custos Variáveis	3.366,00	13,10%
3. Margem de Contribuição	17.555,94	68,34%
4. Custos Fixos Totais	14.180,85	55,20%
Mão-de-Obra + Encargos	3.644,81	14,19%
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	5.550,00	21,60%
Água	30,00	0,12%
Luz	50,00	0,19%
Telefone	180,00	0,70%
Contador	500,00	1,95%
Despesas com Veículos	200,00	0,78%
Material de Expediente e Consumo	50,00	0,19%
Aluguel	2.500,00	9,73%
Seguros	150,00	0,58%
Propaganda e Publicidade	0,00	0,00%
Depreciação Mensal	796,04	3,10%
Manutenção	150,00	0,58%
Condomínio	0,00	0,00%
Despesas de Viagem	0,00	0,00%
Serviços de Terceiros	150,00	0,58%
Ônibus, Táxis e Selos	0,00	0,00%
Outros Custos Fixos	230,00	0,90%
5. Resultado Operacional	3.375,08	13,14%
6. Investimentos	0,00	0,00%
Financiamento	0,00	0,00%
7. Imposto Renda Pessoa Jurídica e Contribuição Social (Presumido/Real)	0,00	0,00%
Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ	-	0,00%
Contribuição Social - CS	-	0,00%
8. Resultado Líquido Financeiro	3.375,08	13,14%

Figura 20 – Demonstrativo de resultados financeiros com a operação em cenário provável

Fonte: Modelo de planilha obtido do SEBRAE (2014)

SAZONALIDADE - QUINTO ANO												
	jan / 04	fev / 04	mar / 04	abr / 04	mai / 04	jun / 04	jul / 04	ago / 04	set / 04	out / 04	nov / 04	dez / 04
1. Receita Total	12.845,00	15.414,00	17.983,00	20.552,00	23.121,00	25.690,00	17.983,00	20.552,00	23.121,00	25.690,00	28.259,00	30.828,00
2. Custos Variáveis Totais	4.067,03	4.880,44	5.693,84	6.507,25	7.320,66	8.134,06	5.693,84	6.507,25	7.320,66	8.134,06	8.947,47	9.760,88
3. Margem de Contribuição	8.777,97	10.533,56	12.289,16	14.044,75	15.800,34	17.555,94	12.289,16	14.044,75	15.800,34	17.555,94	19.311,53	21.067,12
4. Custos Fixos Totais	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85	14.180,85
5. Resultado Operacional	-5.402,88	-3.647,29	-1.891,70	-136,10	1.619,49	3.375,08	-1.891,70	-136,10	1.619,49	3.375,08	5.130,68	6.886,27
6. Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Outros Investimentos												
8. Resultado Líquido Financeiro	-5.402,88	-3.647,29	-1.891,70	-136,10	1.619,49	3.375,08	-1.891,70	-136,10	1.619,49	3.375,08	5.130,68	6.886,27
Aporte de Capital												
Acumulado no Ano	-5.402,88	-9.050,17	-10.941,87	-11.077,97	-9.458,48	-6.083,40	-7.975,09	-8.111,20	-6.491,71	-3.116,62	2.014,06	8.900,33
Acumulado desde o início da atividade	30.198,43	26.551,14	24.659,44	24.523,34	26.142,83	29.517,91	27.626,21	27.490,11	29.109,60	32.484,69	37.615,36	44.501,64
Lucratividade Mensal	-42,1%	-23,7%	-10,5%	-0,7%	7,0%	13,1%	-10,5%	-0,7%	7,0%	13,1%	18,2%	22,3%
Rentabilidade Mensal	-3,7%	-2,5%	-1,3%	-0,1%	1,1%	2,3%	-1,3%	-0,1%	1,1%	2,3%	3,5%	4,7%
Sazonalidade	50,0%	60,0%	70,0%	80,0%	90,0%	100,0%	70,0%	80,0%	90,0%	100,0%	110,0%	120,0%
Variação do Custo Fixo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

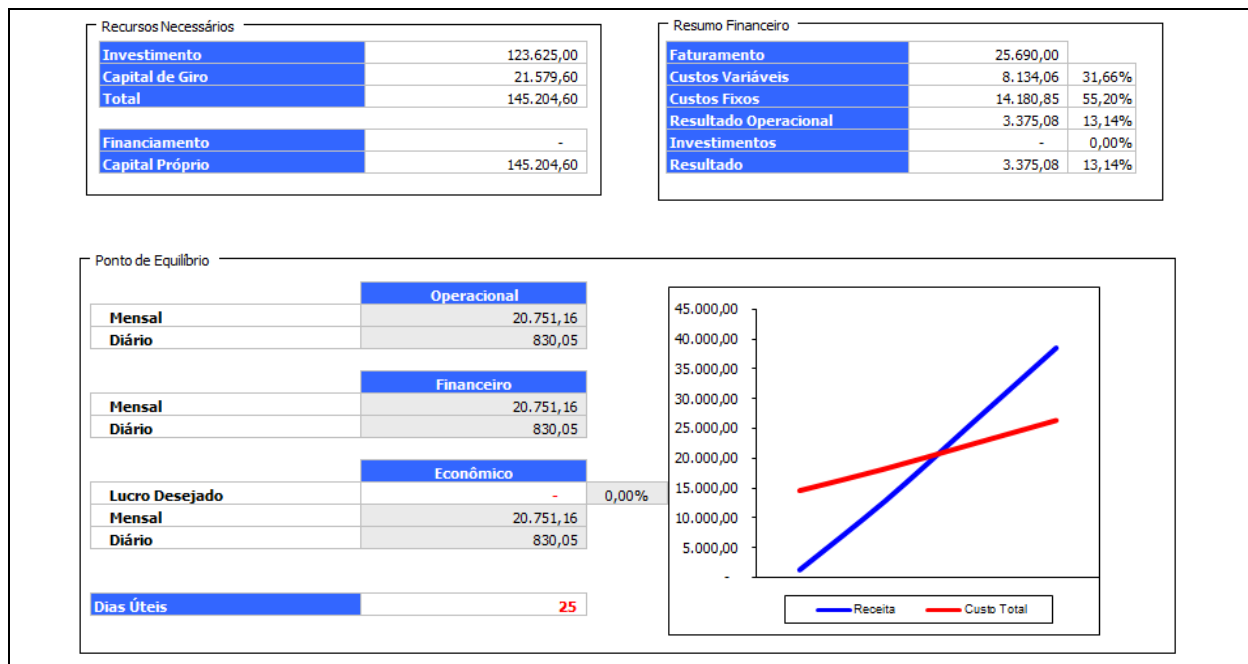
Figura 21 – Fluxo de caixa de 5 anos consecutivos, considerando a sazonalidade

Fonte: Modelo de planilha obtido do SEBRAE (2014)

6 ANÁLISE DE VIABILIDADE

6.1 INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIROS

Nas Figuras 22 a 23, foram calculados os indicadores financeiros referentes ao retorno de investimento e atratividade do negócio.



Indicadores de Desempenho	
Margem de Contribuição	
	68,34%
Rentabilidade	
Média Mensal	0,51%
Período de 60 meses	505,54%
Endividamento Geral	
Grau de Endividamento	0
Lucratividade	
Média Mensal	-0,61%
Prazo de Retorno do Investimento	
Resultado Operacional	Superior a 60 meses
Resultado Final	Superior a 60 meses
Taxa de Retorno	
TMA - Taxa Mínima de Atratividade	11,35%
TIR - Taxa Interna de Retorno	-29,78%
VPL - Valor Presente Líquido	(101.120,33)

Figura 22 – Indicadores financeiros para análise de viabilidade financeira.

Fonte: Modelo de planilha obtido do SEBRAE (2014)

ANO	FC'S	VP de FCS'S	Saldo do investimento
0	(124.000,00)	(124.000,00)	(124.000,00)
1	6887,00	6185,00	117850,00
2	6887,00	5554,00	112296,00
3	6887,00	4988,38	107307,62
4	6887,00	4479,10	102828,52
5	6887,00	4023,27	98805,25
6	6887,00	3613,17	95192,08
7	6887,00	3244,88	91947,20
8	6887,00	2914,13	89033,07
9	6887,00	2617,09	86415,98
10	6887,00	2350,32	84065,66

Figura 23 – Pay back descontado, considerando TMA de 11,35%.

Fonte: Autoria própria

6.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor (R\$)	(%)	Valor (R\$)	(%)	Valor (R\$)	(%)
Receita total com vendas	24.900,00	50,00	16.600,00	33,00	49.800,00	100,00
(-) Custos variáveis totais	(3366,00)	13,1	(2244,00)	13,1	(6732,00)	13,1
(-) Custos com materiais diretos ou CMV	0	0	0	0	0	0
(-) Impostos sobre vendas	(2554,74)	10,26	(1703,16)	10,26	(5109,48)	10,26
(-) Gastos com vendas	(1693,20)	6,8	(1128,80)	6,8	(3386,40)	6,8
Margem de contribuição	24.900,00	68,34	16.600,00	68,34	49.800,00	68,34
(-) Custos fixos totais	14.180,00	55,20	14.180,00	55,20	14.180,00	55,20
Lucro/Prejuízo Operacional	10.720,00	13,14	(2420,00)	13,14	35.620,00	13,14

Figura 24 – Análise de sensibilidade do negócio, considerando apenas a receita de hospedagem e o percentual demonstrado no DRE (Figura 20).

Fonte: Autoria própria

7 CONCLUSÃO

As premissas assumidas do negócio consideraram uma microempresa, com práticas sustentáveis que permeiam as responsabilidades social e ambiental e que oferece um diferencial sobre contato com a natureza aliado à experiência multicultural, referência do modelo de negócio.

Entre os cenários avaliados, o pessimista apresentou prejuízo operacional, o realista apresentou um resultado operacional baixo e o otimista apresentou um cenário satisfatório, porém, nas projeções assumidas no fluxo de caixa, ao longo dos 5 anos há maior frequência da visão pessimista ao utilizar o modelo de análise financeira fornecida pelo SEBRAE.

Foi necessário um investimento alto, de R\$145.000,00 no total, considerando investimento fixo e capital de giro, e o custo fixo é bastante elevado, aproximadamente R\$15.000,00 mensal, para um resultado operacional anual próximo a R\$7.000,00.

Os indicadores financeiros apresentaram índices baixos e negativos para o negócio, com TIR e VPL negativos, pay back descontado acima de 10 anos e TMA de 11,35%, não atrativo para um pequeno negócio, onde há risco de microempresa.

Contudo, recomenda-se que o projeto não é viável, deveria ser elaborado um segundo plano de negócio a partir das lições aprendidas deste, reduzindo o investimento e os custos fixos, realizar financiamento de capital para gerar um custo médio ponderado de capital (CMPC) mais baixo e aumentar o número de leitos para gerar mais receita. Além disso, acredita-se, que a planilha do modelo SEBRAE não representa a sazonalidade de um hostel, devido a isso, o fluxo de caixa pode ser desenvolvido especificamente para esse modelo de negócio, o qual possui vantagens e desvantagens competitivas próprias do empreendimento.

8 REFERÊNCIAS

BEY, D.Y. *Elaboração de um plano de negócios: Brazilian sport hostel*. Monografia de conclusão de curso da graduação de Ciências Econômicas, UFSC, 2011.

GIORDANI, O.D. *Análise de viabilidade econômico financeira da criação de um albergue na região das Hortênsias*. Monografia de conclusão de curso da graduação de Administração, UFRGS, 2009.

IMÓVEIS CURITIBA, *Aluguel em Curitiba* > Acesso em 14/09/2014.

MELLO, G.; GOLDENSTEIN, M. *Perspectivas da hotelaria no Brasil*. Turismo, BNDES Setorial 33, p. 5-42, 2013.

OBSERVATÓRIO DO TURISMO DA CIDADE DE SÃO PAULO. *Anuário estatístico de Turismo*, ano base 2012, 2013.

SETU/PRTUR. *Dados Gerais do Paraná 2006-2011*, 2012.

SIMULADOR SEBRAE 2014, *Plano Financeiro* > Acesso em 14/09/2014.

9 APÊNDICES

APÊNDICE 1 - Investimento fixo

APÊNDICE 2 - Estimativa de faturamento mensal

APÊNDICE 3 - Custos com mão de obra

APÊNDICE 4 - Custos fixos

APÊNDICE 5 - Simulador tributário total

APÊNDICE 6 - Comissões e outros custos variáveis

APÊNDICE 7 - Estrutura gerencial de resultados, DRE

APÊNDICE 8 - Fluxo de caixa, período de 5 anos considerando a sazonalidade

APÊNDICE 9 - Indicadores financeiros