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

Ovídio Dezidério Giordani Júnior

ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA CRIAÇÃO DE UM ALBERGUE NA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

Porto Alegre
2009

Ovídio Dezidério Giordani Júnior

ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA CRIAÇÃO DE UM ALBERGUE NA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Profª Drª Marisa Rohden

Porto Alegre

2009

Ovídio Dezidério Giordani Júnior

ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA CRIAÇÃO DE UM ALBERGUE NA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Profª Drª Marisa Rohden

Conceito final:

Aprovado em ..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA

_____
Prof.

_____
Orientadora – Profª Drª. Marisa I. dos Santos Rhoden

“Se deixarmos de contemplar o curso do mundo como um todo e, em particular, a efêmera e cômica existência de homens enquanto sucedem um ao outro rapidamente para observar a vida em seus pequenos detalhes: quão ridícula é a visão!”

Arthur Schopenhauer

AGRADECIMENTOS

Foi uma longa jornada até aqui. Dentro deste trabalho tem um pouco de cada pessoa que ajudou na minha formação. Cada professor, cada colega, cada amigo, pais, irmãos e familiares.

Aos professores, meu muito obrigado pela disposição. Ser professor não é tarefa fácil, mas a maioria de vocês se saiu muito bem. Aos colegas e amigos, ficam meus agradecimentos pela cumplicidade e apoio. A minha família, não tenho nem palavras para dizer o que sinto. Se não fossem vocês, com seu apoio, incentivo, suas brigas, suas “pegações de pé”, nada disso seria possível.

RESUMO

Este estudo visa definir a viabilidade econômico-financeira da criação de um albergue na Região das Hortênsias. Foi elaborado um Plano de Negócios para a nova empresa. Foram identificados os investimentos necessários para a criação do empreendimento e detalhados os custos. Identificados os investimentos e custos foi possível fazer projeções de demonstrativos de resultados e fluxos de caixa. Foram também calculados os indicadores econômicos e financeiros, utilizados para verificar a viabilidade do negócio. Foi utilizado o método de Consultoria de Processos e os resultados foram bastante positivos, indicando se tratar de um bom investimento.

Palavras Chaves: Plano de negócios, viabilidade, albergue.

ABSTRACT

This study seeks to define the economic-financial feasibility of the establishment of a hostel in the “Região das Hortênsias”. A plan was drawn up for the new company. The necessary investments were identified for the creation of the company and detailed costs. Identified investments and costs made us make projections for results and cash flows. It was also calculated economic and financial indicators used to check the viability of the business. It was used business consulting method and the results were very positive, indicating it is a good investment.

Key words: business plan, practicability, hostel.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Esquema do Ciclo Operacional 22
Figura 2 - Equação do VPL 23
Figura 3 - Equação da TIR 24
Figura 4 – Variaçãoda ocupação da rede hoteleira na Região das Hortênsias 33
Figura 5 – Evolução do Investimento no período de 5 anos 46

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Partilha do Simples Nacional – Serviços e Locação de Bens Móveis..... 20
Tabela 2 – Calendário de Eventos da Cidade de Gramado 32
Tabela 3 - Tabela de Preços - Valores máximos permitidos 36
Tabela 4 - Investimento Inicial 39
Tabela 5 – Projeção de Receitas 2010 40
Tabela 6 – Despesas Anuais 41
Tabela 7 – Fluxos de Caixa Anuais..... 42
Tabela 8 – Fluxo de Caixa do Ano 1 43
Tabela 9 – Fluxo de Caixa do Ano 2 44
Tabela 10 - Período de Payback 45

SUMÁRIO

1 **DEFINIÇÃO DO PROBLEMA** 12
2 **JUSTIFICATIVA** 14
3 **OBJETIVOS** 15
3.1 OBJETIVO GERAL 15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 15
4 **REVISÃO BIBLIOGRÁFICA** 16
4.1 PLANO DE NEGÓCIOS 16
4.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS 17
4.2.1 **Conceito De Micro E Pequena Empresa** 18
4.2.2 **Incidência de Impostos** 19
4.2.2.1 Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições Simples Nacional 19
4.3 FLUXO DE CAIXA 21
4.4 DECISÕES DE INVESTIMENTO 22
4.4.1 **Métodos de Avaliação de Investimentos** 23
4.4.1.1 Critério do Valor Presente Líquido (VPL) 23
4.4.1.2 Critério da Taxa Interna de Rentabilidade 24
4.4.1.3 Critério do Período de Payback 25
5 **MÉTODO DE PESQUISA** 26
5.1 COLETA DE DADOS 26
5.2 ANÁLISE DOS DADOS 27
6 **ALBERGUE - CONCEITUAÇÃO, HISTÓRIA E PERSPECTIVAS NA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS** 28
6.1 A HISTÓRIA DOS HOSTELS 28
6.2 A REGIÃO DAS HORTÊNSIAS 30
7 **PLANO DE NEGÓCIOS** 34
7.1 HOSTEL DAS HORTÊNSIAS 34
7.2 MISSÃO 34
7.3 ANÁLISE DO AMBIENTE 35
7.3.1 **Pontos Fortes** 35
7.3.2 **Pontos Fracos** 35

7.3.3 **Oportunidades** 35
7.3.4 **Ameaças** 35
7.4 SERVIÇOS 36
7.4.1 **Preço Do Serviço** 36
7.5 ANÁLISE DO MERCADO 37
7.5.1 **Público Alvo** 37
7.5.2 **Sazonalidade** 37
7.5.3 **Política e Economia** 38
7.6 PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA 38
7.6.1 **Investimento Inicial** 38
7.6.2 **Projeção de Receita** 40
7.6.3 **Despesas** 40
7.6.4 **Fluxo de Caixa** 41
7.7 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTO 45
7.7.1 **Período de Payback** 45
7.7.2 **Valor Presente Líquido** 45
7.7.3 **Valor Presente Líquido** 46
8 **CONSIDERAÇÕES FINAIS** 47
9 **REFERÊNCIAS** 48

1. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

De cada 100 empresas que são abertas todos os anos, 22 irão fechar as portas antes de completarem dois anos de existência. A pesquisa mostra que este número vem diminuindo gradativamente ao longo do tempo, e credita este fato a maior qualidade empresarial e a melhoria do ambiente econômico.

A crise que vem afetando o sistema financeiro internacional parece não ter afetado o apetite pelo consumo dentro do Brasil. É irresponsável dizer que o Brasil está imune a esta crise, mas o fato é que ela parece ter causado muito mais estragos no exterior do que internamente.

O setor do Turismo tenta afastar a crise apostando no crescimento e tentando atrair os consumidores através de promoções, financiamento de viagens, etc. O governo entrou em cena, liberando linhas especiais de crédito para incentivar o turismo interno e investindo pesado em propagandas institucionais para motivar as pessoas a viajar e conhecer o Brasil.

Considerando todos os esforços para o crescimento do setor, a demanda por hospedagem deve crescer em rítmo acelerado. Neste cenário, um mercado promissor é o de pousadas, hotéis e albergues. Os meios de hospedagem esperam crescimento de 27% na demanda do setor (FGV, 2009), portanto, podemos esperar que o investimento em um albergue, desde que efetuado o devido planejamento, seja um investimento bastante interessante.

Albergues são meios de hospedagem de baixo-custo em comparação com os meios de hospedagem tradicionais, tais quais pousadas e os hotéis. O público alvo dos albergues são pessoas jovens, com recursos limitados, e que abrem mão de alguns itens de conforto, em troca de um valor de diária mais em conta, buscando basicamente um lugar para dormir e tomar banho.

Neste sentido, um albergue tem uma estrutura bem mais enxuta e menos onerosa que um hotel ou pousada, o que faz com que o investimento inicial seja consideravelmente menor.

Talvez a localização seja um dos fatores mais importantes para o sucesso de um empreendimento. Nesse sentido, a escolha de um local que não sofra com turismo sazonal é interessante, pois diminui a incerteza com relação à demanda.

Para se diminuir a incerteza com relação ao investimento, faz-se necessário um estudo de viabilidade econômico-financeira. Mesmo com a expectativa de crescimento para o mercado, a falta de um projeto pode frustrar expectativas, não trazendo o retorno desejado para o investidor.

2. JUSTIFICATIVA

A falta de planejamento é vista como uma das principais causas da mortalidade das empresas. Um estudo aprofundado de viabilidade de um negócio faz-se necessário para que o investidor saiba informações importantes, tais como: valor do investimento, qual o retorno esperado, quando se dará o *payback* do investimento, etc.

Boa parte destes novos negócios vem da necessidade das pessoas de ter uma fonte de renda e do desejo de trabalhar para si, sem precisar prestar contas a superiores. Muitas pessoas usam as economias de uma vida inteira, outras se endividam bastante para realizar este sonho. Mas a falta de planejamento faz com boa parte perca tudo o que construíram.

Este estudo tem por objetivo a avaliação da criação de uma empresa, analisando a viabilidade de montar um negócio para o próprio autor. Para isso, será imprescindível avaliar o mercado e fazer diversas análises para não ver o investimento se perder.

Após este estudo, espera-se ter uma análise bastante apurada da viabilidade de investir ou não neste negócio, deixando de lado apenas percepções e "*feelings*" e levando em conta apenas os dados, tomando assim a decisão certa com o mínimo de margem de erro possível.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade econômico-financeira da criação de um albergue na Região das Hortênsias.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos referem-se a uma análise abrangente de sua viabilidade como investimento e de seu retorno para o investidor. Para isso, este trabalho buscará:

a) Elaborar um plano de negócios;
b) Identificar os investimentos necessários;
c) Identificar os custos do negócio;
d) Projetar o fluxo de caixa;
e) Verificar o retorno do investimento.

4. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

4.1 PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo o SEBRAE, um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Para Hisrich e Peters (2004, p. 209), plano de negócio é um documento descrevendo todos os elementos e estratégias internos e externos relevantes para dar início a um novo empreendimento.

O sucesso de um processo empreendedor está diretamente ligado a um plano de negócios bem feito. Dornelas (2001, p.91) ainda afirma:

> Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento. A principal utilização do plano de negócios é a de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma *start-up*.

O plano de negócios se faz necessário, inclusive, na captação de recursos para a criação do negócio. As empresas precisam ter um plano de negócios para poder apresentar suas idéias para investidores, bancos, fornecedores e até mesmo potenciais clientes. Somente com um plano de negócios um potencial investidor poderá avaliar os riscos inerentes ao negócio e com base nele, tomar a decisão de investir ou não.

Segundo Sahlman (apud Dornelas, 2001, p.94), poucas áreas têm atraído tanta atenção dos homens de negócio nos Estados Unidos como os planos de negócios.

Sobre o plano de negócio, Hisrich e Peters (2004, p. 55) afirmam:

> Um bom plano de negócio no desenvolvimento de uma oportunidade, como também é essencial na determinação dos recursos necessários, na obtenção desses recursos e na administração bem-sucedida da empresa resultante.

Um plano de negócio bem feito funciona também como uma ferramenta de gestão. Elaborando um plano de negócios, o empreendedor se vê obrigado a conhecer o ambiente da empresa, construindo uma ferramenta de auxílio na tomada de decisão. Este instrumento contribui para a diminuição dos riscos envolvidos no momento de implantar um negócio. Não à toa o SEBRAE criou uma cartilha especificamente para auxiliar os potenciais empreendedores criar um plano de negócios.

4.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O Governo Federal instituiu o Programa Nacional de Desburocratização, através do Decreto Nº 83.740, de 18 de julho de 1979, destinado a dinamizar e simplificar o funcionamento da Administração Pública Federal. Um dos pontos tratados pelo programa era “fortalecer o sistema de livre empresa, favorecendo a empresa pequena e média, que constituem a matriz do sistema”. Foi então criado o Estatuto da Microempresa através da Lei Nº 7.256, de 27 de novembro 1984, que estabelece, entre outras coisas, normas relativas ao tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial.

A lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, dispôs sobre o regime tributário das microempresas e das empresas de pequeno porte – criando o conceito de EPP – instituiu o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte - SIMPLES. A lei nº 9.732, de 11 de dezembro de 1998, atualizou os limites de enquadramento e os percentuais de incidência a que estão submetidas as empresas vinculadas ao SIMPLES.

Mais tarde, tivemos a Lei Nº 9.841, de 5 de outubro de 1999, que Institui o Novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, dispondo sobre o tratamento jurídico diferenciado, simplificado e favorecido.

As leis 9317/96 e 9841/99 foram revogadas pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que entrou em vigor em 1º de julho de 2007. Esta lei instituiu o Simples Nacional – Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições, também conhecido como Super Simples. O Super Simples

unifica tributações federais, estaduais e municipais e prevê isenções e reescalonamento de impostos, o que quer dizer diminuição de valores para alguns e aumento para outros. O extinto Simples Federal, por exemplo, abrangia apenas os tributos administrados pela União (IRPJ, CSLL PIS/Pasep, Cofins, lPl e CPP). A principal mudança trazida pelo Simples Nacional foi a inclusão de dois impostos, um estadual (ICMS) e um municipal (ISS) no regime unificado de arrecadação. Segundo dados da Receita Federal, até 20/05/2009, foram recepcionadas 2.739.716 Declarações Anuais do Simples Nacional relativas ao ano-calendário 2008 (DASN-2009), entregues por 2.649.296 empresas.

4.2.1 Conceito de Micro e Pequena Empresa

O Código Civil Brasileiro – Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – define como empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços. Para exercer tal atividade, a mesma lei indica que é obrigatória a inscrição do empresário no Registro Público de Empresas Mercantis.

A Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

No seu Capitulo II, esta lei define como microempresa (ME) o empresário, ou pessoa jurídica que aufira receita bruta igual ou inferior a R$ 240.000,00 por ano fiscal, e como Empresa de Pequeno Porte (EPP) o empresário, ou pessoa jurídica com receita bruta superior a R$ 240.000,00 e igual ou inferior a R$ 2.400.000,00. Considera-se receita bruta, o produto da venda de bens e serviços, não incluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos.

4.2.2 Incidência de Impostos

Os impostos que incidem sobre as atividades operacionais das empresas são: Imposto de Renda (IR), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Programa de Integração Social (PIS), Contribuição Financeira Social (COFINS), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Imposto de Importação, Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS). Esses impostos são calculados conforme as alternativas de apuração: lucro real ou lucro presumido. As Micro e pequenas empresas tem a opção de recolher seus impostos de forma unificada através do Simples Nacional.

4.2.2.1 Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições – Simples Nacional

O Simples Nacional é um regime especial unificado de arrecadação de tributos e contribuições devidos pelas microempresas e empresas de pequeno porte, instituído pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

Segundo a Receita Federal, o Simples Nacional é um regime facultativo para o contribuinte. Mesmo que a empresa esteja enquadrada na condição de ME e EPP ela pode decidir não fazer a opção pelo Simples Nacional. Se a empresa fizer a opção pelo Simples Nacional, ela vale para o ano todo, só podendo ser modificada no ano seguinte.

Os tributos de arrecadação do Simples Nacional são:

- Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);
- Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins);
- Contribuição para o PIS/Pasep;
- Contribuição Previdenciária Patronal (CPP);

- Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS);
- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS).

A inclusão no Simples dispensa a pessoa jurídica do pagamento das contribuições da União (SESC, SESI, SENAI SENAC, SEBRAE, Salário Educação e Contribuição Sindical Patronal). O Simples Nacional não exclui a incidência dos demais tributos Federais, Estaduais e Municipais.

O valor devido mensalmente pela ME ou EPP inscritas no Simples será determinado mediante aplicação dos percentuais constantes no quadro abaixo sobre a receita bruta mensal, considerando para enquadramento a receita bruta dos 12 últimos meses:

Receita Bruta em 12 meses (em R$)	ALÍQUOTA	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	ISS
Até 120.000,00	6,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	2,00%
De 120.000,01 a 240.000,00	8,21%	0,00%	0,00%	1,42%	0,00%	4,00%	2,79%
De 240.000,01 a 360.000,00	10,26%	0,48%	0,43%	1,43%	0,35%	4,07%	3,50%
De 360.000,01 a 480.000,00	11,31%	0,53%	0,53%	1,56%	0,38%	4,47%	3,84%
De 480.000,01 a 600.000,00	11,40%	0,53%	0,52%	1,58%	0,38%	4,52%	3,87%
De 600.000,01 a 720.000,00	12,42%	0,57%	0,57%	1,73%	0,40%	4,92%	4,23%
De 720.000,01 a 840.000,00	12,54%	0,59%	0,56%	1,74%	0,42%	4,97%	4,26%
De 840.000,01 a 960.000,00	12,68%	0,59%	0,57%	1,76%	0,42%	5,03%	4,31%
De 960.000,01 a 1.080.000,00	13,55%	0,63%	0,61%	1,88%	0,45%	5,37%	4,61%
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	13,68%	0,63%	0,64%	1,89%	0,45%	5,42%	4,65%
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	14,93%	0,69%	0,69%	2,07%	0,50%	5,98%	5,00%
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	15,06%	0,69%	0,69%	2,09%	0,50%	6,09%	5,00%
De 1.440.000,01 a 1.560.000,00	15,20%	0,71%	0,70%	2,10%	0,50%	6,19%	5,00%
De 1.560.000,01 a 1.680.000,00	15,35%	0,71%	0,70%	2,13%	0,51%	6,30%	5,00%
De 1.680.000,01 a 1.800.000,00	15,48%	0,72%	0,70%	2,15%	0,51%	6,40%	5,00%
De 1.800.000,01 a 1.920.000,00	16,85%	0,78%	0,76%	2,34%	0,56%	7,41%	5,00%
De 1.920.000,01 a 2.040.000,00	16,98%	0,78%	0,78%	2,36%	0,56%	7,50%	5,00%
De 2.040.000,01 a 2.160.000,00	17,13%	0,80%	0,79%	2,37%	0,57%	7,60%	5,00%
De 2.160.000,01 a 2.280.000,00	17,27%	0,80%	0,79%	2,40%	0,57%	7,71%	5,00%
De 2.280.000,01 a 2.400.000,00	17,42%	0,81%	0,79%	2,42%	0,57%	7,83%	5,00%

Tabela 1 - Partilha do Simples Nacional – Serviços e Locação de Bens Móveis

FONTE: Anexo V da Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006

4.3 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é o conjunto de entradas e saídas de dinheiro em um negócio ao longo do tempo. Ross, Westerfield e Jordan chamam de Fluxo de Caixa Operacional o fluxo de caixa gerado pelas atividades operacionais normais da empresa. Em outras palavras, as entradas e desembolsos realizados pela empresa ao longo do tempo.

Hisrich e Peters (2004, p. 267) estabelecem:

> Fluxo de caixa não é a mesma coisa que lucro. O lucro é o resultado de subtrair as despesas do volume de vendas, enquanto fluxo de caixa é resultado da diferença entre a efetiva quantia recebida e os pagamentos de caixa. O caixa flui somente quando pagamentos efetivos são recebidos e feitos. As vendas não podem ser vistas como caixa, porque uma venda pode ser feita hoje, mas o pagamento será feito depois de 30 dias. Além disso, nem todas as contas são pagas imediatamente. Por outro lado, pagamentos para reduzir o principal de um empréstimo não constituem uma despesa da empresa, mas uma redução do caixa. Ademais, a depreciação nos ativos de capital é uma despesa, a qual reduz lucros, e não um desembolso de caixa.

Para Assaf Neto (1997), “um fluxo de caixa bem administrado permite que a empresa melhore sua capacidade de geração de recursos e, conseqüentemente, reduz os custos financeiros, pois diminui a necessidade de financiamento dos investimentos em giro”.

Ross (2000, p.414) diz ainda:

> [...] os fluxos de caixa e outros eventos não são sincronizados. Por exemplo, não pagamos pelos estoques antes de 30 dias após adquiri-los. Este prazo de 30 dias é chamado de período de contas a pagar. A seguir, gastamos dinheiro no dia 30, mas não recebemos até o dia 105. De algum modo, precisamos financiar $ 1.000 por 105-30 dias = 75 dias. Este período é o ciclo de caixa.

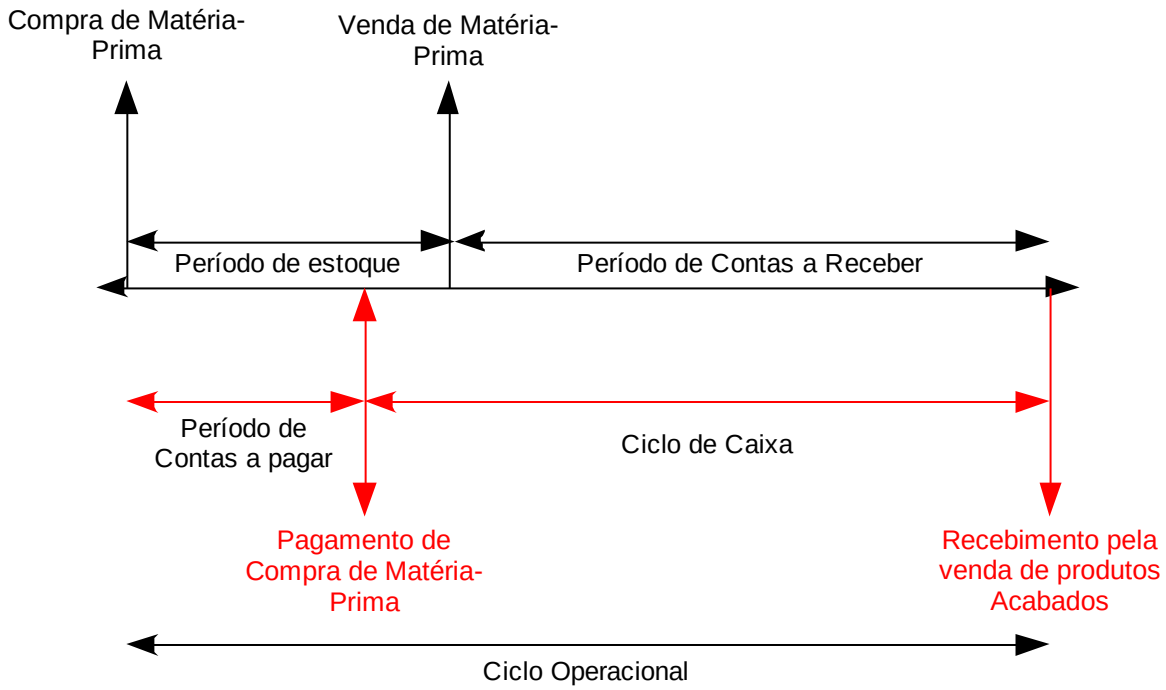

Figura 1 – Esquema do Ciclo Operacional

Fonte: Ross, p.415

Uma boa administração do fluxo de caixa é necessária, porque, sem ela, uma empresa pode apresentar lucro operacional, mas ficar sem dinheiro para as operações do dia-a-dia.

4.4 DECISÕES DE INVESTIMENTO

Fazer um investimento consiste, para uma empresa, em comprometer capital, sob diversas formas, de modo durável, na esperança de manter ou melhorar sua situação econômica, dizem Gaslene, Fensterseifer e Lamb.

Para Saul, os critérios para identificação, avaliação, seleção e priorização de um projeto de investimento de capital são analisados em função de procedimentos administrativos, avaliação de rentabilidade e considerações de risco.

Segundo Gitman (2001, p.266), o Orçamento de Capital é “o processo de avaliação e seleção de investimentos a longo prazo que é consistente com a meta da empresa de maximização da riqueza dos proprietários”.

4.4.1 Métodos de Avaliação de Investimentos

Ao falarmos da análise de um investimento em uma empresa, surge um conceito importante: a Taxa Mínima de Atratividade (TMA). A TMA é simplesmente o mínimo que a empresa espera receber de retorno para realizar um determinado investimento. Normalmente, a empresa usa como TMA uma taxa de referência, como o CDI, por exemplo.

4.4.1.1 Critério do Valor Presente Líquido (VPL)

Gaslene diz:

> O valor presente líquido de um projeto de investimento é igual à diferença entre o valor presente das entradas líquidas de caixa associadas ao projeto e o investimento inicial necessário, com o desconto dos fluxos de caixa feito a uma taxa k definida pela empresa, ou seja, sua TMA.

O valor presente líquido é a diferença entre o valor de mercado de um investimento e o seu custo, segundo Ross (2000, p.215).

$$VPL_k = \sum_{t=1}^{T} \frac{R_t + D_t}{(1+k)^t} + \frac{S_T}{(1+k)^T} - I_0$$

Figura 2 - Equação do VPL

Sendo:

I_0 – Investimento inicial associado ao projeto;

R_t – as entradas de caixa esperadas durante o período t de operações do projeto;

D_t – os custos de produção esperados durante o período t de operação do projeto;

T – a vida útil do projeto;

S_T – o valor residual do investimento ao final de sua vida útil.

Um investimento com um Valor Presente Líquido positivo deverá ser aceito. Já se o seu VPL for negativo, deverá ser rejeitado.

As críticas com relação a este método são, principalmente, a dificuldade de determinar uma TMA – especialmente nos investimentos de pequenos investidores, e a dificuldade em estimar com precisão os fluxos de caixa projetados.

4.4.1.2 Critério da Taxa Interna de Retorno

Para Ross (2000, p. 223), “a TIR de um investimento é a taxa exigida de retorno que, quando utilizada como taxa de desconto, resulta em VPL igual a zero”. Dessa forma, podemos deduzir que a TIR está intimamente ligada ao VPL.

$$\sum_{t=1}^{T} \frac{R_t + D_t}{(1+k^*)^t} + \frac{S_T}{(1+k^*)^T} = I_0$$

Figura 3 - Equação da TIR

Sendo:

I_0 – Investimento inicial associado ao projeto;

R_t – as entradas de caixa esperadas durante o período t de operações do projeto;

D_t – os custos de produção esperados durante o período t de operação do projeto;

T – a vida útil do projeto;

S_T – o valor residual do investimento ao final de sua vida útil.

k^* - a taxa interna de rentabilidade do investimento

Uma das principais críticas do método de cálculo da TIR é que múltiplos valores podem ser encontrados se o fluxo caixa mudar de sinal mais de uma vez durante o período de análise.

4.4.1.3 Critério do Período de Payback

O período de payback é um critério de avaliação de investimentos que analisa o tempo que um investimento vai levar para se pagar e, então, começar a dar lucro.

Para Gitman (2001, p.300), período de payback é “o montante exato de tempo necessário para uma empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto”.

Gitman diz ainda (2001, p.300):

> O tamanho do período de payback máximo aceitável é determinado pela alta administração. Este valor é estabelecido subjetivamente, baseado em um número de fatores incluindo o tipo do projeto (expansão, substituição, modernização, etc.) – mas não limitado ao mesmo - , o risco percebido do projeto e a relação percebida entre o período de payback e o valor das ações.

Este, segundo o autor, é o principal ponto fraco do período de payback como critério de avaliação. Uma vez que ele é definido de maneira subjetiva pelos administradores do negócio. Outros pontos fracos citados explicitamente pelo autor (2001, p.301) são “deixar de dar atenção ao fator tempo no valor do dinheiro” e “o não reconhecimento de fluxos de caixa após o período de payback”.

5. MÉTODO DE PESQUISA

O objetivo básico de um trabalho acadêmico é possibilitar combinar a teoria com a prática, adaptando e desenvolvendo os modelos e conceitos discutidos na universidade através da utilização de elementos do processo científico. O método utilizado para a realização desse trabalho foi uma consultoria, visto que o problema analisado propõe um diagnóstico empresarial.

Dentro do modelo de consultoria, Schein (1972) aponta os seguintes tipos de consultoria para procedimentos: o “Modelo de Compra de Serviços Especializados” e o “Modelo do Médico-Paciente”. Roesch (1999, p. 70) viu ainda, na pesquisa de Schein, um terceiro tipo que seria a “consultoria de processos”.

Utilizando o modelo identificado por Roesch, foi utilizado o terceiro tipo de pesquisa, a qual “enfatiza tanto o diagnóstico como a implementação de planos ou sugestões”. Na pesquisa-diagnóstico o objetivo é levantar e definir problemas e explorar o ambiente a fim de, no final, propor soluções.

O desenvolvimento do trabalho foi composto pelas seguintes fases:

5.1 COLETA DE DADOS

A primeira etapa do processo consistiu em coletar dados com outras empresas do mesmo ramo de negócio ou mesmo com entidades representativas do setor, além de dados disponíveis em entidades de pesquisa, a fim de levantar todos os custos pertinentes à implantação no negócio, além de dados sobre o mercado alvo.

Foram apurados todos os custos envolvidos na implantação do negócio. Dentre eles, custos fixos, custos variáveis e as receitas oriundas da atividade.

5.2 ANÁLISE DOS DADOS

De posse destes dados foi possível elaborar um fluxo de caixa, a fim de verificar o resultado do período.

Após, foi projetado o ponto de equilíbrio de modo que, a partir dos custos e das receitas projetadas, foi possível analisar o investimento de forma mais consistente e detalhada e indicar a sua viabilidade, comparando com investimentos disponíveis.

6. ALBERGUE - CONCEITUAÇÃO, HISTÓRIA E PERSPECTIVAS NA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

6.1 A HISTÓRIA DOS HOSTELS

A palavra usada internacionalmente para albergue é Hostel. A Hostelling International, marca da rede mundial dos Hostels – a maior rede de hospedagem do planeta –, surgiu de uma filosofia de viagem que mistura a descoberta de culturas e pessoas com um turismo econômico e acessível a todas as idades.

Em 26 de agosto de 1909, o professor alemão Richard Schirmann idealizou a criação dos Hostels depois de ser surpreendido por uma tempestade, quando precisou refugiar-se ao longo de uma estrada. O primeiro Hostel começou a funcionar três anos mais tarde em um castelo em Altena, na Alemanha, monumento histórico restaurado e que funciona até hoje.

No final da década de 20, o alberguismo se difundiu por toda a Europa. Nesta época, houve um verdadeiro “boom” de Hostels, que se espalharam por todo continente. Em 1927, foram criados Hostels na Suíça e na Polônia; em 1929, na Holanda; em 1930, na Inglaterra, Noruega e França, e, em 1931, na Irlanda, Bélgica e Escócia.

Durante a Segunda Guerra Mundial, o movimento permaneceu estagnado e muitos Hostels foram destruídos. Em 1945, ao final do conflito, os mesmos começaram a ser restaurados e o movimento passou a ser considerado como uma forma de reintegração da juventude européia.

Só em 1934 o alberguismo chegou ao continente americano, mais especificamente nos Estados Unidos. Quatro anos depois, o Canadá também passou a integrar a rede de Hostels. A Argentina (1956) e o Uruguai (1958) foram os

primeiros países sul-americanos a fazer parte do movimento. Ambos, inclusive, trabalharam pela expansão da rede na América e abriram as portas para o ingresso de Chile, Peru, Colômbia, Bolívia, Equador, Costa Rica, El Salvador e Brasil.

Os Hostels chegaram ao Brasil em 1961, através do casal de educadores cariocas Joaquim e Ione Trotta, que trouxeram a idéia para o País depois de terem visitado um albergue na França, em 1956.

O primeiro Hostel brasileiro recebeu o nome de "Residência Ramos" e foi instalado no bairro de Ramos, no Rio de Janeiro. Permaneceu aberto de 1965 a 1973. Neste mesmo período, funcionavam no estado de São Paulo dois Hostels, um na Capital e outro em Campos do Jordão, que foram fechados pelo Governo Militar sob a alegação de reunir jovens universitários.

Em 1971, foi fundada a Federação Brasileira de Albergues da Juventude (FBAJ), com sede no Rio de Janeiro, e em 1984 a Associação Paulista de Albergues da Juventude (APAJ), que durante a gestão de Franco Montoro à frente do Governo de São Paulo recebeu apoio significativo, inclusive com a doação de quatro imóveis – um em Campos do Jordão, um em Pindamonhangaba (ambos usados anteriormente por funcionários da Estrada de Ferro Campos do Jordão), um imóvel em Ubatuba e uma casa no Parque Estadual do Jaraguá, que foi habitada pelo bandeirante Afonso Sardinha. No início de 1986, João Dória Júnior assumiu a presidência da Embratur e incentivou o trabalho dos Hostels, tornando-os conhecidos em todo o Brasil.

O Brasil possui mais de 60 albergues credenciados pela Federação Brasileira de Albergues da Juventude, que estabelece metas e diretrizes de desenvolvimento para suas afiliadas e mantém contatos com as demais federações do mundo.

FONTE: APAJ – Associação Paulista de Albergues da Juventude

6.2 A REGIÃO DAS HORTÊNSIAS

A Região das Hortênsias é uma comarca turística do estado do Rio Grande do Sul. As cidades que a compõem são Gramado, Canela, Nova Petrópolis e São Francisco de Paula. Esta região tem a melhor estrutura turística do Rio Grande do Sul e é hoje o principal destino turístico do Estado e o quarto do Brasil.

De modo muito inteligente, as cidades – principalmente Gramado – souberam como criar eventos capazes de manter o fluxo de turistas durante o ano todo, deixando para trás a sazonalidade. O principal atrativo da região continua sendo o inverno com temperaturas muito baixas e sempre com a expectativa de neve. Porém, a região conseguiu criar outras atividade capazes de garantir o turismo no ano todo, e não apenas no inverno. Com suas economias basicamente voltadas para o turismo, as cidades da região recebem mais de 2,5 milhões de visitantes por ano.

2009	
janeiro 2009	23º Natal Luz :: Eventos Evento Madesa Móveis :: Eventos Apresentação de Danças Alemãs :: Eventos FENIN – FEIRA NACIONAL DA MODA INVERNO :: Feiras e Exposições
fevereiro 2009	XXX RODEIO CRIOULO NACIONAL :: Eventos CONCURSO GAROTA VERÃO 2009 :: Eventos 13º GRAMADO FANTASIA – CARNAVAL :: Eventos
março 2009	1ª Etapa Copa Gramado/ Circuito Serrano Enduro :: Eventos 19ª Festa da Colônia :: Eventos
abril 2009	19ª Festa da Colônia :: Eventos Páscoa em Gramado- 13º Gramado Aleluia :: Eventos 4° Bazar de Páscoa :: Eventos Coelhos Decorados :: Eventos Feira da Floresta :: Eventos CONGRESSO LATINO AMERICANO DE TIREÓIDE XIII LATIN ... :: Congressos e Seminários
maio 2009	CONGRESSO LATINO AMERICANO DE TIREÓIDE XIII LATIN ... :: Congressos e Seminários 4º MÊS DO MÓVEL DESIGN :: Eventos 2ª Copa Gramado :: Eventos 9º Colloquium Internacional de Freios :: Eventos 16ª CAVALGADA DA SERRA :: Eventos X Congresso Estadual Das Santas Casas E Hospitais ... :: Congressos e Seminários X Convenções do Lions Club :: Eventos 3º CONSIM- CONGRESSO SUL IMOBILIÁRIO :: Eventos

	39ª Assembléia Nacional da ASSEMAE :: Eventos 10º SIMPÓSIO NACIONAL DE DIREITO :: Eventos
junho 2009	SICC – SALÃO INTERNACIONAL DO CALÇADO :: Eventos
	Congresso de Cardiologia RS :: Congressos e Seminários
	17° FESTIVAL MUNDIAL DE PUBLICIDADE DE GRAMADO :: Eventos JORNADA INTERNACIONAL DE DIREITO :: Eventos II Simpósio Brasileiro de Metalogenia e I Simpósio ... :: Eventos CORPUS CHRISTI :: Eventos
	Congresso de Educação :: Congressos e Seminários
	5º Congresso Brasileiro de Cérebro, Comportamento ... :: Eventos Congresso Brasileiro sobre Dificuldades de Aprendi ... :: Eventos
	Joint Meeting Sleep & Epilepsy :: Congressos e Seminários Simpósio de Atualização em Doenças de SNC, Jornada ... :: Congressos e Seminários 5° Congresso Brasileiro de Cérebro, Comportamento ... :: Congressos e Seminários
	3ª Copa Gramado :: Eventos FENIM – MODA PRIMAVERA / VERÃO :: Eventos VIII Sul Encontro de Controle de Infecção e V Enco ... :: Eventos 7º Simpósio Internacional de Ortopedia Funcional d ... :: Eventos
	VII Congresso Brasileiro De Neurocirurgia Pediátri ... :: Congressos e Seminários
	13° Feira do Livro :: Feiras e Exposições
	ACORDE MUSICAL :: Eventos
julho 2009	13° Feira do Livro :: Feiras e Exposições
	ACORDE MUSICAL :: Eventos
	24º SEMINÁRIO COOPLANTIO :: Congressos e Seminários
	Estação Gramado :: Eventos
	Feira do Artesanato :: Feiras e Exposições
	Dia da Hortênsia :: Eventos IV Simpósio Internacional de Ginecologia, Obstetrí ... :: Eventos IV Encontro dos Ex-Resdientes de Ginecologia e Obs ... :: Eventos 14º CARNAVAL DE INVERNO :: Eventos Festival de Inverno :: Eventos 45ª Festa do Colono e Escolha das Soberanas da Fes ... :: Eventos
agosto 2009	Estação Gramado :: Eventos
	Feira do Artesanato :: Feiras e Exposições
	Festival de Inverno :: Eventos WFC :: Eventos 17° Gramado Cine Vídeo :: Eventos Concurso Nacional de Saltos de Gramado :: Eventos 37° Festival de Cinema :: Eventos 4ª Copa Gramado :: Eventos Gramado Off Road - 2° Trilha 4x4 :: Eventos
	XII Congresso Brasileiro de Limnologia (XII CBL) :: Congressos e Seminários XIV Jornada Sul Brasileira de Otorrinolaringologia ... :: Congressos e Seminários
setembro 2009	XXXII Instituto Rotário do Brasil :: Eventos
	XIII Congresso Brasileiro de Quadril :: Congressos e Seminários
	3° Festival Internacional de Gastronomia de Gramad ... :: Feiras e Exposições
	2° Festival da Cultura Gaúcha- Semana Farroupilha ... :: Eventos

	7° Exposição Nacional de Orquídeas :: Feiras e Exposições 4º Show Room Gramado Folheados e Associados :: Feiras e Exposições
	61ST Annual Meeting of the International Committee ... :: Eventos 1º Gramado Adventure Running :: Eventos XXIII Encontro Nacional de Tratamento de Minérios ... :: Eventos
	XX Congresso Brasileiro de Hepatologia :: Congressos e Seminários
outubro 2009	XXIII Encontro Nacional de Tratamento de Minérios ... :: Eventos
	XX Congresso Brasileiro de Hepatologia :: Congressos e Seminários
	XII Festival Nacional de Quilt e Patchwork :: Feiras e Exposições
	XV Encontro Estadual dos Conselheiros e Ex-conselh ... :: Eventos
	XV Congresso Brasileiro de Mastologia :: Congressos e Seminários 1º Fórum Saúde Mulher :: Congressos e Seminários IV Congresso Brasileiro e II Simpósio Internaciona ... :: Congressos e Seminários
	FENATAE 2009 - Festival Nacional de Taekwondo :: Feiras e Exposições
novembro 2009	IV Congresso Brasileiro e II Simpósio Internaciona ... :: Congressos e Seminários
	FENATAE 2009 - Festival Nacional de Taekwondo :: Feiras e Exposições
	Festival e Quermesse dos Papais Noéis :: Eventos
	Gramado Motorhomes Fair :: Feiras e Exposições
	12° Corrida Pela Vida :: Eventos 28 Conferencie Internacional de Conceptual :: Eventos
	XV Encontro Estadual dos Conselheiros e Ex-conslhe ... :: Congressos e Seminários
	24° Natal Luz :: Eventos
	COBEM 2009 - 20° Congresso Brasileiro de Engenhari ... :: Congressos e Seminários
	21° Festival de Turismo :: Eventos Dia Nacional de Ação de Graças :: Eventos
dezembro 2009	24° Natal Luz :: Eventos 1ª Rústica de Gramado :: Eventos

Tabela 2 – Calendário de Eventos da Cidade de Gramado

FONTE: Prefeitura de Gramado – Secretaria de Turismo.

Apesar da diversificação de eventos que as prefeituras da região tentam criar a fim de manter o fluxo de turistas constante, nota-se pelo gráfico abaixo que existe uma forte sazonalidade nos meses mais frios do inverno e também na época do Natal.

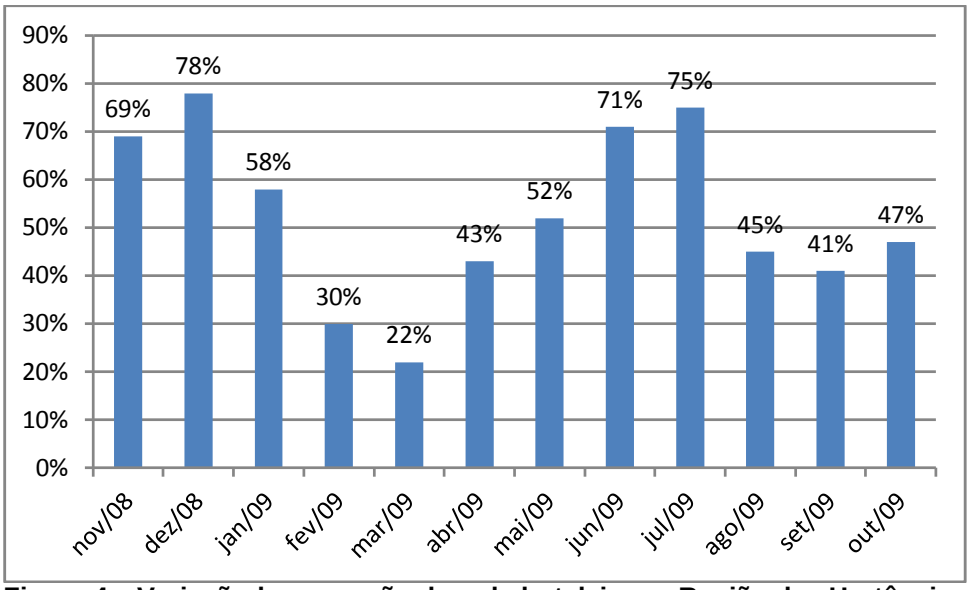

Figura 4 – Variaçãoda ocupação da rede hoteleira na Região das Hortênsias

FONTE: Visão – Agência de Desenvolvimento da Região das Hortênsias

7. **PLANO DE NEGÓCIOS**

7.1 HOSTEL DAS HORTÊNSIAS

Planeja-se a constituição de um albergue na cidade de Gramado, visando atender um público jovem e que busca um lugar para passar, sem dispor de muito dinheiro para bancar sua estadia.

Para manter o interesse pela nossa hospedagem o ano todo, nossos esforços serão focados no ecoturismo. O perfil do ecoturista se encaixa no perfil dos clientes-alvo, pois são, em geral, pessoas jovens, dispostas, que deixam de lado os confortos a vida moderna para se aventurar em meio a natureza quase intocada. Este tipo de turista não requer grandes luxos, mas sim um lugar para um descanso rápido e acolhedor.

Por ser um local de passagem, o investimento inicial de um Hostel é bem inferior ao investimento necessário para constituição de um hotel ou pousada.

7.2 MISSÃO

Hisrich e Peters (2004) afirmam que a missão descreve a natureza do negócio e o que o empreendedor espera conquistar com o empreendimento.

Missão do Hostel das Hortênsias:

“Oferecer estadia acolhedora a um custo acessível.”

7.3 ANÁLISE DO AMBIENTE

7.3.1 Pontos Fortes

Preço – quando se fala em hostels, a primeira coisa que vem em mente é o preço baixo pela estadia. Ninguém procura um hostel pensando em desfrutar de serviços cinco estrelas. Hostels são procurados unicamente com a intenção de ter um local para deixar a bagagem, tomar banho e dormir.

Convivência – hostels costumam atrair um público jovem, que não se preocupa com a falta de serviços oferecidos. Este mesmo público também é atraído pela idéia de conhecer outras pessoas com o mesmo espírito de aventura.

7.3.2 Pontos Fracos

Falta de serviços – apesar de um albergue focar em um público específico, a falta de serviços pode ser um fator que encoraje as pessoas a procurar outro estabelecimento que ofereça maior conveniência.

7.3.3 Oportunidades

Crescimento do setor – o turismo vem crescendo muito os últimos anos. O Governo vem investindo bastante na divulgação do turismo nacional. Isso, bem como o crescimento da renda da população, faz com que os números do setor sejam bastante promissores.

7.3.4 Ameaças

Crise – a crise econômica parece ter ficado para trás. Mas não se pode esquecer de que o turismo é um dos setores mais sensíveis às crises econômicas.

Por não se tratar de um gênero de primeira necessidade, é uma das primeiras vítimas de corte em caso de turbulências na economia.

Risco da Operação - qualquer investimento desta natureza envolve um risco, pois não se pode ter certeza de quais serão os resultados. Os estudos realizados podem sofrer alguma distorção. Também podem ocorrer mudanças ambientais inesperadas. Faz-se necessário um monitoramento de toda a situação.

7.4 SERVIÇOS

Os serviços de um hostel são bastante simples. Basicamente o serviço é composto de pernoite, podendo ainda haver a locação de armários para guardar a bagagem e, em alguns casos, é servido café da manhã.

7.4.1 Preço Do Serviço

O principal diferencial de um albergue está justamente no preço baixo da estadia. Abaixo temos uma tabela de preços recomendada pela Hostelling International, entidade que representa a associação de Hotels do mundo inteiro.

ALTA TEMPORADA	
Bom	R$ 35,00
Muito bom	R$ 40,00
Superior	R$ 44,00
São Paulo - Rio de Janeiro	R$ 48,00

BAIXA TEMPORADA	
Bom	R$ 30,00
Muito bom	R$ 35,00
Superior	R$ 39,00

Diferença de Preços Não Alberguista	
Diária até R$ 20,00 - diferença de	R$ 6,00
Diária entre R$ 21,00 a R$ 30,00 - diferença de	R$ 8,00
Diária entre R$ 31,00 a R$ 40,00 - diferença de	R$ 10,00
Diária acima de R$ 40,00 - diferença de	R$ 12,00
São Paulo - Rio de Janeiro	R$ 43,00

Tabela 3 - Tabela de Preços - Valores máximos permitidos

FONTE: Federação Brasileira de Albergues da Juventude

Preços de Diárias 2009 - Valores máximos permitidos
Quartos coletivos, alas masculina - feminina
Pacotes de carnaval, reveillon, feriados prolongados, festas regionais, poderão ter um acréscimo neste valor, devendo ser consultado o hostel.
Muitos hostels costumam cobrar valores abaixo do permitido pela FBAJ, de acordo com a demanda ou situações regionais específicas.
Alta Temporada - Junho – Julho – Agosto – Dezembro – Janeiro – Fevereiro, Festas regionais e feriados prolongados.
Quartos Duplos ou Privativos: valor de diária em no máximo 50% acima do valor correspondente a dois alberguistas associados no quarto.

7.5 ANÁLISE DO MERCADO

7.5.1 Público Alvo

a) Classe social: A, B e C
b) Idade: Jovens adultos, entre 18 e 30 anos
c) Sexo: Feminino – 30% Masculino – 70%
d) Abrangência: Pessoas de todas as regiões do país e, inclusive, do exterior
e) Comportamental: pessoas com espírito de aventura, viajando pela região da serra gaúcha e que buscam um local para passar a noite.
f) Espaço Físico: de 500m² a 1000m².

7.5.2 Sazonalidade

Como já vimos, existe certa sazonalidade na ocupação dos hotéis na região. O objetivo do empreendimento é tentar contornar essa sazonalidade oferecendo os serviços para um público que não é sazonal. Neste caso, amantes de aventura e trilhas e afins. Este tipo de atividade é mais propício no verão. No inverno, o próprio frio será responsável pela manutenção da taxa de ocupação.

7.5.3 Política e Economia

O país vive um momento de “boom” econômico, com uma inédita combinação de estabilidade, aumento do consumo e da renda e grandes investimentos. Isso torna o cenário bastante favorável para se iniciar um novo negócio. A crise econômica parece já ter ficado pra trás. Porém, como já foi dito, há que se prestar muita atenção às previsões econômicas, pois o setor do turismo é o primeiro a sentir os efeitos de uma crise e também o que se recupera dela com maior dificuldade.

O Governo vem incentivando bastante o turismo interno, com campanhas publicitárias que tentam mostrar o valor do Brasil para os brasileiros. Esta é, sem dúvida, uma contribuição muito importante para o fortalecimento do setor.

7.6 PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

É necessário então analisar o empreendimento do ponto de vista financeiro. Será mostrada a previsão de investimento inicial, previsão de vendas, previsão das despesas operacionais, e depreciação, para posterior cálculo dos fluxos de caixa.

7.6.1 Investimento Inicial

Foram consideradas como investimento inicial as despesas pré-operacionais, os investimentos em instalações e o capital de giro inicial. A estimativa do Capital de Giro Inicial foi feita com base na projeção de despesas mensais. Sabendo dos riscos inerentes aos novos empreendimentos, que muitas vezes levam tempo até alcançarem clientela suficiente para a manutenção do negócio, foi calculado como Capital de Giro Inicial o equivalente às despesas dos dois primeiros meses.

INVESTIMENTO INICIAL					
Despesas Pré-Operacionais				**R$**	**20.000,00**
	Reforma			R$	20.000,00
Investimento Fixo				**R$**	**43.850,00**
Móveis e Utensílios				**R$**	**32.600,00**
Quantidade	**Nome**	**Valor unitário**		**Total R$**	
16	Beliche	R$	300,00	R$	4.800,00
2	Mesa Cozinha	R$	1.000,00	R$	2.000,00
5	Poltronas	R$	300,00	R$	1.500,00
2	Sofás	R$	1.000,00	R$	2.000,00
1	Mesa Sala	R$	600,00	R$	600,00
10	Espelho	R$	500,00	R$	5.000,00
8	Armários	R$	600,00	R$	4.800,00
1	Lavadora de Roupas	R$	8.000,00	R$	8.000,00
1	Balcão	R$	900,00	R$	900,00
-	Utensílios Diversos	R$	3.000,00	R$	3.000,00
Máquinas e Equipamentos				**R$**	**11.250,00**
11	Ventilador de Teto	R$	150,00	R$	1.650,00
1	Computador	R$	2.000,00	R$	2.000,00
1	Impressora	R$	300,00	R$	300,00
1	TV LCD	R$	2.900,00	R$	2.900,00
1	Aparelho de Som	R$	900,00	R$	900,00
1	Aspirador	R$	300,00	R$	300,00
1	Geladeira	R$	1.600,00	R$	1.600,00
1	Fogão	R$	600,00	R$	600,00
1	Placa	R$	1.000,00	R$	1.000,00
Capital de Giro				**R$**	**30.000,00**
Total				**R$**	**93.850,00**

Tabela 4 - Investimento Inicial

FONTE: Autor

O Albergue contará com 6 quartos e um total de 32 UHs (Unidades Habitacionais Hoteleiras). Terá ainda, recepção, sala de convivência, banheiros coletivos (masculino e feminino), copa, cozinha e lavandeiria.

7.6.2 Projeção de Receita

Baseada na série sazonal histórica aqui apresentada, foi criada a seguinte tabela com a projeção das receitas, estimando um aumento na taxa de ocupação de 3%.

PROJEÇÃO DE RECEITA						
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
32 UHs x 30 dias	960	960	960	960	960	960
Ocupação em 2009	58%	30%	22%	43%	52%	71%
Diárias/mês em 2009	557	288	211	413	499	682
Projeção de Incremento na Taxa de Ocupação	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Projeção das diárias/mês	574	297	218	425	514	702
Preço da diária média	R$ 44,00	R$ 44,00	R$ 44,00	R$ 44,00	R$ 44,00	R$ 44,00
Receitas Potenciais	R$ 25.234,18	R$ 13.052,16	R$ 9.571,58	R$ 18.708,10	R$ 22.623,74	R$ 30.890,11
	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
32 UHs x 30 dias	960	960	960	960	960	960
Ocupação em 2009	75%	45%	41%	47%	69%	78%
Diárias/mês em 2009	720	432	394	451	662	749
Projeção de Incremento na Taxa de Ocupação	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Projeção das diárias/mês	742	445	405	465	682	771
Preço da diária média	R$ 44,00	R$ 44,00	R$ 44,00	R$ 44,00	R$ 44,00	R$ 44,00
Receitas Potenciais	R$ 32.630,40	R$ 19.578,24	R$ 17.837,95	R$ 20.448,38	R$ 30.019,97	R$ 33.935,62

Tabela 5 – Projeção de Receitas 2010

Fonte: Autor

7.6.3 Despesas

A tabela a seguir nos mostra as despesas anuais projetadas:

Despesas					
	Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Produtos	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00
Tributos	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82
Marketing	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00
Aluguel	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00
Luz	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00
Água	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00
Telefone/Internet	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Despesas Financeiras	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00
Manutenções	R$ 1.000,00	R$ 3.000,00	R$ 4.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00
Salários	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00
Pró-Labore	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00
Outras Despesas	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00
Total	**R$ 202.966,82**	**R$ 204.966,82**	**R$ 205.966,82**	**R$ 207.966,82**	**R$ 207.966,82**

Tabela 6 – Despesas Anuais

FONTE: Autor

7.6.4 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa foi elaborado para os primeiros quatros anos de atividade. Foram consideradas todas as informações já detalhadas, como o investimento inicial e capital de giro, o planejamento de vendas, as despesas operacionais relacionadas diretamente com a atividade, a distribuição de lucros entre os associados.

	Ano					
	0	1	2	3	4	5
Receitas	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43
Saídas	**R$ 202.966,82**	**R$ 204.966,82**	**R$ 205.966,82**	**R$ 207.966,82**	**R$ 207.966,82**	**R$ 207.966,82**
Produtos	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00	R$ 15.000,00
Tributos	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82	R$ 28.166,82
Marketing	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00	R$ 8.000,00
Aluguel	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00	R$ 72.000,00
Luz	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00
Água	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00
Telefone/Internet	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Despesas Financeiras	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00	R$ 1.000,00
Manutenções	R$ 1.000,00	R$ 3.000,00	R$ 4.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00
Salários	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00	R$ 35.000,00
Pró-Labore	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00	R$ 30.000,00
Outras Despesas	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00	R$ 5.000,00
Lucro Líquido	**R$ 71.563,61**	**R$ 69.563,61**	**R$ 68.563,61**	**R$ 66.563,61**	**R$ 66.563,61**	
Receita	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43	R$ 274.530,43	
Tributos	-R$ 28.166,82	-R$ 28.166,82	-R$ 28.166,82	-R$ 28.166,82	-R$ 28.166,82	
Despesas	-R$ 174.800,00	-R$ 176.800,00	-R$ 177.800,00	-R$ 179.800,00	-R$ 179.800,00	
Saldo de Caixa	**R$ 101.563,61**	**R$ 171.127,22**	**R$ 239.690,83**	**R$ 306.254,44**	**R$ 372.818,05**	

Tabela 7 – Fluxos de Caixa Anuais

FONTE: Autor

Ano 1												
jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	
R$ 25.234,18	R$ 13.052,16	R$ 9.571,58	R$ 18.708,10	R$ 22.623,74	R$ 30.890,11	R$ 32.630,40	R$ 19.578,24	R$ 17.837,95	R$ 20.448,38	R$ 30.019,97	R$ 33.935,62	
R$ 17.155,69	**R$ 15.905,82**	**R$ 15.548,71**	**R$ 16.486,12**	**R$ 16.887,86**	**R$ 17.735,99**	**R$ 17.914,55**	**R$ 16.575,39**	**R$ 16.396,84**	**R$ 16.664,67**	**R$ 17.646,72**	**R$ 18.048,46**	
R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	R$ 1.250,00	
R$ 2.589,03	R$ 1.339,15	R$ 982,04	R$ 1.919,45	R$ 2.321,20	R$ 3.169,33	R$ 3.347,88	R$ 2.008,73	R$ 1.830,17	R$ 2.098,00	R$ 3.080,05	R$ 3.481,79	
R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	R$ 666,67	
R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	
R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	
R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	
R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	
R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	
R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	R$ 83,33	
R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	R$ 2.916,67	
R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	R$ 2.500,00	
R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	R$ 416,67	
R$ 8.078,48	**-R$ 2.853,66**	**-R$ 5.977,13**	**R$ 2.221,98**	**R$ 5.735,88**	**R$ 13.154,12**	**R$ 14.715,85**	**R$ 3.002,85**	**R$ 1.441,11**	**R$ 3.783,71**	**R$ 12.373,25**	**R$ 15.887,16**	
R$ 25.234,18	R$ 13.052,16	R$ 9.571,58	R$ 18.708,10	R$ 22.623,74	R$ 30.890,11	R$ 32.630,40	R$ 19.578,24	R$ 17.837,95	R$ 20.448,38	R$ 30.019,97	R$ 33.935,62	
-R$ 2.589,03	-R$ 1.339,15	-R$ 982,04	-R$ 1.919,45	-R$ 2.321,20	-R$ 3.169,33	-R$ 3.347,88	-R$ 2.008,73	-R$ 1.830,17	-R$ 2.098,00	-R$ 3.080,05	-R$ 3.481,79	
-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	-R$ 14.566,67	
R$ 38.078,48	**R$ 35.224,82**	**R$ 29.247,70**	**R$ 31.469,68**	**R$ 37.205,56**	**R$ 50.359,68**	**R$ 65.075,53**	**R$ 68.078,38**	**R$ 69.519,49**	**R$ 73.303,20**	**R$ 85.676,45**	**R$ 101.563,61**	

Tabela 8 – Fluxo de Caixa do Ano 1

FONTE: Autor

Ano 2																								
jan		fev		mar		abr		mai		jun		jul		ago		set		out		nov		dez		
R$	25.234,18	R$	13.052,16	R$	9.571,58	R$	18.708,10	R$	22.623,74	R$	30.890,11	R$	32.630,40	R$	19.578,24	R$	17.837,95	R$	20.448,38	R$	30.019,97	R$	33.935,62
R$	**17.322,36**	**R$**	**16.072,48**	**R$**	**15.715,38**	**R$**	**16.652,78**	**R$**	**17.054,53**	**R$**	**17.902,66**	**R$**	**18.081,21**	**R$**	**16.742,06**	**R$**	**16.563,51**	**R$**	**16.831,34**	**R$**	**17.813,38**	**R$**	**18.215,13**
R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00	R$	1.250,00
R$	2.589,03	R$	1.339,15	R$	982,04	R$	1.919,45	R$	2.321,20	R$	3.169,33	R$	3.347,88	R$	2.008,73	R$	1.830,17	R$	2.098,00	R$	3.080,05	R$	3.481,79
R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67	R$	666,67
R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00	R$	6.000,00
R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00	R$	300,00
R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00	R$	100,00
R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00
R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33	R$	83,33
R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00	R$	250,00
R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67	R$	2.916,67
R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00	R$	2.500,00
R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67	R$	416,67
R$	**7.911,82**	**-R$**	**3.020,32**	**-R$**	**6.143,79**	**R$**	**2.055,31**	**R$**	**5.569,21**	**R$**	**12.987,45**	**R$**	**14.549,19**	**R$**	**2.836,18**	**R$**	**1.274,44**	**R$**	**3.617,05**	**R$**	**12.206,59**	**R$**	**15.720,49**
R$	25.234,18	R$	13.052,16	R$	9.571,58	R$	18.708,10	R$	22.623,74	R$	30.890,11	R$	32.630,40	R$	19.578,24	R$	17.837,95	R$	20.448,38	R$	30.019,97	R$	33.935,62
-R$	2.589,03	-R$	1.339,15	-R$	982,04	-R$	1.919,45	-R$	2.321,20	-R$	3.169,33	-R$	3.347,88	-R$	2.008,73	-R$	1.830,17	-R$	2.098,00	-R$	3.080,05	-R$	3.481,79
-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33	-R$	14.733,33
R$	**109.475,43**	**R$**	**106.455,10**	**R$**	**100.311,31**	**R$**	**102.366,62**	**R$**	**107.935,83**	**R$**	**120.923,29**	**R$**	**135.472,47**	**R$**	**138.308,65**	**R$**	**139.583,10**	**R$**	**143.200,14**	**R$**	**155.406,73**	**R$**	**171.127,22**

Tabela 9 – Fluxo de Caixa do Ano 2

FONTE: Autor

7.7 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTO

A partir da projeção dos fluxos de caixa, podemos calcular o retorno sobre o valor investido, utilizando os métodos anteriormente apresentados na revisão bibliográfica, e aqui foram aplicados.

7.7.1 Período de Payback

Ao final do primeiro ano, boa parte do investimento inicial será pago. Com apenas um ano e sete meses, o investimento estará com saldo positivo pela primeira vez. Segundo estas estimativas, neste prazo, o investimento inicial se pagará.

Período de Payback					
			Fluxo		Saldo
Investimento inicial				-R$	93.850,00
Ano 1		R$	71.563,61	-R$	22.286,39
	Mês 1	R$	7.911,82	-R$	14.374,57
	Mês 2	-R$	3.020,32	-R$	17.394,90
	Mês 3	-R$	6.143,79	-R$	23.538,69
Ano 2	Mês 4	R$	2.055,31	-R$	21.483,38
	Mês 5	R$	5.569,21	-R$	15.914,17
	Mês 6	R$	12.987,45	-R$	2.926,71
	Mês 7	R$	14.549,19	R$	11.622,47

Tabela 10 - Período de Payback

FONTE:Autor

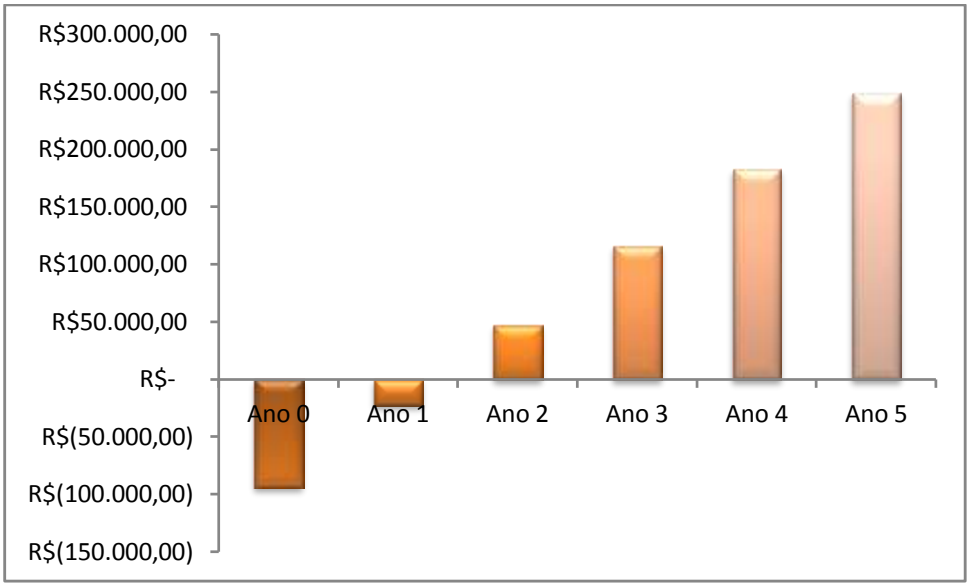

Figura 5 – Evolução do Investimento no período de 5 anos

FONTE: Autor

7.7.2 Valor Presente Líquido

Para o cálculo do valor presente líquido, foi considerada uma taxa mínima de atratividade de 25% a.a. Sabendo que a taxa CDI dos últimos 12 meses foi de 10,30%, este pareceu uma taxa satisfatória, visto que o investimento no empreendimento envolve um certo risco, algo desprezível no caso do CDI. Trazendo os fluxos previstos para valor presente, obtemos R$ 185.952,18, que descontando do investimento inicial, obtém-se o resultado de R$ 92.102,18. Este valor corresponde ao valor gerado pelo investimento.

7.7.3 Taxa Interna de Retorno

A TIR é a taxa de desconto que iguala a soma dos fluxos de caixa futuros descontados com o custo do investimento inicial. Calculadoras financeiras calculam essa taxa por aproximação, através do método de tentativa e erro. Neste caso, a taxa encontrada foi de aproximadamente 69,04% a.a.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo identificar a viabilidade econômico-financeira de um albergue. O trabalho foi estruturado de maneira que contemplasse todos os detalhes relacionados à atividade, e assim sua aplicabilidade estivesse o mais próximo possível da realidade.

Dentro do plano de negócios elaborado, foi possível levantar os custos envolvidos para este empreendimento. Nas projeções de fluxo de caixa e demonstrativos de resultado, verificou-se que o negócio se mostra atraente como opção de investimento. Através da TIR e VPL foi possível constatar que para o cenário esperado, o negócio terá retorno significativo e se mostra bastante atraente. O período de payback também deu sinais de que o investimento é bom. Deve-se, porém, sempre ter em mente que trata-se de um investimento de alto risco. As projeções nem sempre se concretizam e muitas vezes os investimentos disponíveis no mercado são mais atraentes justamente pela sua solidez.

Como se pode analisar durante o trabalho, o cenário econômico atual se mostra bastante favorável ao empreendimento. As perspectivas são de crescimento para o setor.

Este estudo também não levou em consideração diferentes cenários. Mas, utilizando os recursos aqui apresentados, fica fácil obter diferentes perspectivas para diferentes cenários e assim ter maior propriedade na hora de optar ou não pelo investimento. Para quem for efetivamente colocar em prática um novo empreendimento, o estudo dos diferentes cenários possíveis pode evitar decisões precipitadas, algo que só atrapalha os que tem espírito empreendedor.

9. REFERÊNCIAS

APAJ, **História dos Hostels**. Disponível em: <http://www.alberguesp.com.br/historia.asp> Acesso em 24 out. 2009

ASSAF NETO, Alexandre. **Administração do capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRASIL, **Programa Nacional de Desburocratização**. Decreto nº 83.740, de 18 de julho de 1979.

BRASIL, **Lei no 7.256**, de 27 de novembro de 1984.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil 1988**.

BRASIL, **Lei nº 9.317**, de 5 de dezembro de 1996.

BRASIL, **Lei nº 9.732**, de 11 de dezembro de 1998.

BRASIL, **Lei Nº 9.841**, de 5 de outubro de 1999.

BRASIL, **Código Civil Brasileiro – Lei no 10.406**, de 10 de janeiro de 2002.

BRASIL, **Lei Complementar nº 123**, de 14 de dezembro de 2006.

BRASIL, **Lei Complementar nº 128**, de 19 de dezembro de 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001

CAMPOS; José Ruy Veloso; ROSÈS, Claudia fonseca; BAUMGARTNER, Ricardo R. **Estudo de viabilidade para projeto Hoteleiro**. Campinas, SP: Papirus, 2003

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE ALBERGUES DA JUVENTUDE. **Diárias Hostels Brasil**. Disponível em: <http://www.hostel.org.br/pg.php?hi=tabela> Acessado em 25 nov. 2009.

FREZATTI, Fábio. Orçamento **Empresarial: Planejamento e Controle Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **O Boletim de Desempenho Econômico do Turismo.** Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <http://www.braziltour.com/site/arquivos/dados_fatos/Boletimdedesempenho/bdet21_sumario.pdf> Acesso em: 25 abr. 2009

GASLENE, Alain; FENSTERSEIFER, Jaime E.; LAMB, Roberto. **Decisões de Investimentos da Empresa**. São Paulo: Atlas,1999.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administraçao Financeira**. Porto Alegre: Bookman, 2001

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookmann, 2004.

MARQUES, J. Albano. Manual de Hotelaria. Rio de Janeiro: Thex Ed., 2000.

RECEITA FEDERAL. **Cartilha Simples Nacional**. Brasília: 200- Disponível em: <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/cartilha/CartilhaSimplesNacional.pdf> Acesso em: 11 jun. 2009

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1999

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Princípios da administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2000

REGIÃO DAS HORTÊNSIAS, **As Cidades**. Disponível em: <http://regiaodashortensias.com> Acesso em 24 out. 2009

SAHLMAN, W.A. **How to write a great business plan**. Harvard Bussiness Review, julho/agosto de 1997.

SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf> Acesso em: 25 abr. 2009.

SAUL, Nestor. **Análise de Investimentos: Critérios de decisão e avaliação de desempenho nas maiores empresas do Brasil**. São Leopoldo: EdUNISINOS, 1995.

SHEIN, E. H. **Consultoria de procedimentos: seu papel no desenvolvimento organizacional**. São Paulo: Edgar Blucher, 1972.

SOUZA, Acilon de Batista. **Projetos de investimentos de capital: elaboração, análise, tomada de decisão**. São Paulo: Atlas, 2003.

SOUZA, Alceu, Clemente, Ademir. **Decisões financeiras e análise de investimentos: fundamentos, técnias e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2001.

VISÃO – AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS. **Visão Hoteleira Out 2009.** Disponível em: <http://www.visao.org.br/informativo/pdf/pdf23.pdf> Acessado em 25 de nov. 2009

VISÃO – AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS. **Visão Hoteleira Out 2009.** Disponível em: < http://www.visao.org.br/informativo/pdf/pdf22.pdf> Acessado em 25 de nov. 2009

VISÃO – AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS. **Visão Hoteleira Dez 2008.** Disponível em: < http://www.visao.org.br/informativo/pdf/pdf13.pdf> Acessado em 25 de nov. 2009

VISÃO – AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS. **Visão Hoteleira Nov 2008.** Disponível em: < http://www.visao.org.br/informativo/pdf/pdf12.pdf> Acessado em 25 de nov. 2009