

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

Mariana Wiltgen

**ANÁLISE DE VIABILIDADE FINANCEIRA PARA A ABERTURA DE
UM *HOSTEL***

**Porto Alegre
2011**

Mariana Wiltgen

**ANÁLISE DE VIABILIDADE FINANCEIRA PARA A ABERTURA DE
UM *HOSTEL***

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: Prof^a. Dr^a. Marisa Ignez dos Santos Rhoden

**Porto Alegre
2011**

Mariana Wiltgen

**ANÁLISE DE VIABILIDADE FINANCEIRA PARA A ABERTURA
DE UM *HOSTEL***

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: Prof^a. Dr^a. Marisa Ignez dos Santos Rhoden

Conceito final:

Aprovado em _____ de _____ de _____

BANCA EXAMINADORA:

Professor

Professor

Orientadora - Prof^a. Dr^a. Marisa Ignez dos Santos Rhoden

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por sempre me abençoar; aos meus pais Cláudio e Margareth, por estarem ao meu lado mesmo nos momentos mais difíceis; à minha avó Eva, por ser minha segunda mãe; à minha irmã Cláudia, pelos conselhos; à minha amiga Fernanda, por me compreender; e ao restante da família e amigos, pelo apoio.

Também agradeço à Universidade Federal do Rio Grande do Sul e à Escola de Administração, pela qualidade; à professora Marisa Rhoden e à secretária Nanci Silva pela ajuda e compreensão.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade financeira para a abertura de um *Hostel* (Albergue da Juventude) na cidade de Porto Alegre/RS. Para isso foi feita uma breve fundamentação teórica com os aspectos gerais do tema e desenvolvido um planejamento para o novo empreendimento com o intuito de definir as suas estratégias de ação. No aspecto financeiro, calcularam-se os principais indicadores de viabilidade, tais como: Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno e Payback. Para tanto calculou-se os custos, o investimento total e projetou-se o fluxo de caixa. Os resultados apontaram para a viabilidade do projeto.

Palavras-Chave: *Hostel*, albergue, análise de viabilidade, porto alegre.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Diagrama de Fluxo de Caixa	28
Figura 2 - Fluxo de caixa para operações de financiamentos ou empréstimos	29
Figura 3 - Ciclos do negócio	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Faturamento das empresas relacionadas ao turismo.....	48
Tabela 2 - Custo mensal dos funcionários.....	53
Tabela 3 - Serviços oferecidos pelo Hostel.....	55
Tabela 4 - Custo para reforma do bem.....	56
Tabela 5 - Custo de móveis, utensílios e equipamentos.....	57
Tabela 6 - Matriz SWOT.....	58
Tabela 7 - Cálculo do Investimento inicial.....	59
Tabela 8 - Fluxos de caixa anuais.....	61
Tabela 9 - Fluxos para cálculo do Valor Presente Líquido - TMA=18%.....	63
Tabela 10 - Fluxos para cálculo do Valor Presente Líquido - TMA=25%.....	63

LISTA DE EQUAÇÕES

Equação 1 - Ciclo financeiro.....	32
Equação 2 - Necessidade de Capital de Giro (1).....	33
Equação 3 - Necessidade de Capital de Giro (2).....	33
Equação 4 - Valor presente no regime de juros compostos.....	35
Equação 5 - Valor presente líquido.....	36
Equação 6 - Taxa interna de retorno	37
Equação 7 - Valor futuro aplicando a TIR.....	37
Equação 8 - Valor presente líquido.....	37
Equação 9 - Taxa interna de retorno para múltiplos períodos.....	38

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Payback simples	35
Gráfico 2 - Ponto de transição da TIR	38
Gráfico 3 - Gênero dos participantes da Copa do Mundo de 2010 na África do Sul..	43
Gráfico 4 - Idade dos participantes da Copa do Mundo de 2010 na África do Sul	44
Gráfico 5 - Projeção de viagens domésticas para 2011-2014.....	47
Gráfico 6 - Registro da RAIS de estabelecimentos Hoteleiros e outros tipos de Alojamentos Temporários.....	48
Gráfico 7 - Taxa de Ocupação Hoteleira.....	49
Gráfico 8 - Fluxo de caixa.....	61
Gráfico 9 - Payback Descontado	64

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC – Ativo Circulante

BBC – *British Broadcasting Corporation*

CCL – Capital Circulante Líquido

CMV – Custo de Mercadorias Vendidas

CR – Contas a Receber

CUB – Custo Unitário Básico

FBAJ – Federação Brasileira de Albergues da Juventude

FGV – Fundação Getúlio Vargas

FIFA – Federação Internacional de Futebol Associado

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*

IBGE – Instituto Brasileiro de Economia e Estatística

MPEs – Micro e Pequenas Empresas

NCG – Necessidade de Capital de Giro

PC – Passivo Circulante

PIB – Produto Interno Bruto

PME - Prazo médio de estocagem

PMP - Prazo médio de pagamentos

PMRV - Prazo médio de recebimentos de Vendas

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SELIC - Sistema Especial de Liquidação e de Custódia

SINDPOA – Sindicato da Hotelaria e Gastronomia de Porto Alegre

SMTUR – Secretaria Municipal de Turismo de Porto Alegre

SOFTEX - Sociedade Brasileira para a exportação de software

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats

TIR – Taxa Interna de Retorno

TMA – Taxa Mínima de Atratividade

VF – Valor Futuro

VP – Valor Presente

VPL – Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	13
1. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	16
1.1 EMPREENDEDORISMO	16
1.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	17
1.3 TURISMO E HOSPEDAGEM.....	18
1.3.1 Meios de Hospedagem	19
1.3.2 Histórico e filosofia dos albergues.....	20
1.4 GESTÃO EMPRESARIAL.....	21
1.4.1 Planejamento.....	21
1.4.2 Planejamento estratégico.....	22
1.5 PLANO DE NEGÓCIO	23
1.6 PLANO FINANCEIRO.....	26
1.6.1 Análise de investimento	27
1.6.1.1 Risco de investimento	27
1.6.2 Fluxo de caixa.....	28
1.6.3 Fluxo de caixa operacional	29
1.6.4 Projeção de fluxo de caixa	30
1.6.5 Capital de giro.....	30
1.6.6 Taxa mínima de atratividade	33
1.6.7 Payback.....	34
1.6.8 Valor presente líquido (VPL)	36
1.6.9 Taxa Interna de Retorno (TIR)	37
2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	41
3. ANÁLISE DOS RESULTADOS	41
3.1 ANÁLISE DE OPORTUNIDADE	42
3.1.1 Dados de Porto Alegre.....	42
3.2 PLANO DE NEGÓCIO.....	45

3.2.1 Conceito do negócio	45
3.2.2 Mercado e competidores.....	46
3.2.3 O Setor	47
3.2.4 Mercado-Alvo e Concorrência.....	50
3.2.5 Equipe	53
3.2.6 Serviços.....	54
3.2.7 Estrutura	55
3.2.8 Marketing.....	57
3.2.9 Estratégia.....	58
3.3 PLANO FINANCEIRO.....	59
3.3.1 Investimento	59
3.3.2 Fluxo de caixa.....	60
3.3.3 Taxa Mínima de Atratividade (TMA).....	61
3.3.4 Valor Presente Líquido (VPL).....	62
3.3.5 Taxa interna de Retorno (TIR)	63
3.3.6 Payback.....	64
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
REFERÊNCIAS	68
ANEXO A – PARTILHA DO SIMPLES NACIONAL.....	70
ANEXO B – TABELA DE PERCENTUAL DE CONTRIBUIÇÃO INSS.....	71
APÊNDICE A – LISTA DE MÓVEIS, UTENSÍLIOS E EQUIPAMENTOS EM GERAL.....	72
APÊNDICE B – FLUXO DE CAIXA ANO 1	73
APÊNDICE C – FLUXO DE CAIXA ANO 2.....	74
APÊNDICE D – FLUXO DE CAIXA ANO 3.....	75
APÊNDICE E – FLUXO DE CAIXA ANO 4.....	76
APÊNDICE F – FLUXO DE CAIXA ANO 5	77

INTRODUÇÃO

No cenário mundial, o Brasil tem uma imagem cada vez mais positiva. Segundo pesquisa encomendada pelo Serviço Mundial da BBC, em 2008, o Brasil ficou em 6º lugar entre os países melhores avaliados. Em virtude dessa mudança de imagem, há um aumento do interesse internacional e com isso as oportunidades de investimento no setor turístico.

Em 2014 o país será sede da Copa Mundial, evento que por si só atrairá uma grande quantidade de turistas. Esse será o momento oportuno para o Brasil consolidar sua imagem positiva frente ao cenário mundial.

O momento é ideal para atrair turistas e mostrar o potencial que o país tem para aumentar sua posição no quadro de países mais visitados mundialmente. Existe o potencial climático, além de belas paisagens culturais e naturais. Porém, infraestrutura e investimento no setor turístico ainda são pontos de melhoria.

Embora o investimento não esteja em níveis ideais, o que se verifica é um aumento de linhas de crédito e propagandas incentivando o turismo, tanto no âmbito nacional quanto internacional.

Consequente ao crescimento do turismo será a demanda por hospedagem. Na última década o que já se verifica é uma demanda crescente por hospedagem frente a uma estagnação da oferta. A perspectiva é de crescimento estável e constante o que abre oportunidades tanto para grandes redes hoteleiras como para pequenos alojamentos.

Há vários tipos de turistas e o aumento do interesse turístico independe do nível econômico desses. O turismo tem suas diferentes formas: há os que preferem luxo e conforto, mas também uma considerável quantidade de jovens que pesquisam na internet maneiras mais baratas de viajar e conhecer pessoas novas. É nesse cenário que os *Hostels* ou Albergues da Juventude entram.

Visto que o Brasil ainda oferece poucas ofertas de qualidade para essa modalidade de turista, e frente às oportunidades e baixo custo aparente para esse tipo de investimento, o presente trabalho busca avaliar a viabilidade desse empreendimento na região de Porto Alegre.

O setor de hospedagem é um dos setores essenciais para o turismo e o governo brasileiro está cada vez mais interessado nos empreendedores atuantes

nesse setor, porém, para qualquer projeto de investimento deve haver planejamento. Para empreender, além de boas ideias e saber aproveitar as oportunidades, é necessária pesquisa e elaboração de um bom plano de negócio.

Para garantir bons resultados e avaliar os riscos envolvidos, realizar uma análise no ambiente; identificar o público e suas necessidades e os custos para tal empreendimento; são iniciativas fundamentais. É importante definir objetivos e manter o foco no que foi planejado. Ao analisar previamente a série de variáveis envolvidas, o administrador garante que todas as ações serão baseadas no planejamento, diminuindo, assim, a chance do negócio falir.

Para cada novo investimento faz-se necessária a análise das peculiaridades do mesmo. No caso dos Albergues, também conhecidos como *Hostels*, pela tipologia de alojamento mais simples, o custo do investimento inicial também é menor frente a outros tipos de hospedagens, porém, mesmo levando em conta essa oportunidade, se devem avaliar os pontos críticos desse investimento.

Uma proposta de negócio pode não se manter no longo prazo na região de Porto Alegre, visto que a cidade não possui um apelo turístico tão grande quanto em as outras regiões do Brasil. Essa possibilidade é uma das questões que podem ser descobertas ao realizar uma análise de viabilidade.

A Copa do Mundo de 2014, que tem Porto Alegre como uma das cidades sedes, torna a abertura de empresas relacionadas à hospedagem ainda mais promissora, mas é preciso avaliar todo o contexto para verificar se a cidade tem demanda suficiente do público alvo, podendo, assim, gerar resultados satisfatórios. Além disso, em um cenário de incertezas e de concorrência crescente, o planejamento financeiro mostra-se ser necessário para a sobrevivência das empresas.

Muitos pequenos empresários preocupam-se em obter retorno imediato e não levam em consideração o planejamento. Para abrir uma empresa é necessário verificar a viabilização do investimento, o que exige tempo e conhecimento. O que o mercado apresenta é que as pessoas, em sua grande maioria, não gastam o tempo necessário para planejar, analisando os diversos fatores que envolvem abrir uma empresa, por isso muitas delas não sobrevivem ao primeiro ano de vida.

Abrir um negócio é uma iniciativa que envolve riscos, mas o planejamento é uma forma de mapeá-los e até mesmo eliminá-los. Desta forma, o presente trabalho é uma iniciativa de elaborar um planejamento, baseando-se nos conceitos adquiridos

ao longo do curso de administração, com o intuito de identificar, de maneira eficaz, a possibilidade de abertura de um *Hostel* na cidade de Porto Alegre/RS.

O projeto tem como objetivo geral analisar a viabilidade financeira e de mercado para abertura de um Hostel em Porto Alegre/RS.

Como objetivos específicos o trabalho buscou:

- Identificar os custos do empreendimento
- Calcular o investimento total
- Projetar o Fluxo de caixa
- Aplicar métodos de análise de investimento para verificar o retorno financeiro

Após essa breve introdução, o capítulo 1 apresenta as teorias relevantes para fundamentação teórica. A revisão da literatura também fornece elementos para a interpretação dos dados.

O capítulo 2 esclarece o método utilizado para atingir os objetivos da pesquisa.

O capítulo 3 conceitua o negócio proposto, analisando os principais dados mercadológicos relevantes para a abertura do negócio. Também apresenta as projeções financeiras e cálculos de análise de viabilidade.

No capítulo 4 são apresentadas as considerações finais, mostrando as contribuições e resultados da análise.

1. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A fundamentação teórica é importante, pois trata da discussão teórica do tema em questão. Ela servirá de base para a interpretação dos dados coletados na fase de elaboração do relatório final. A revisão abrange aspectos pertinentes ao tema de pesquisa.

Para familiarizar-se com questões referentes à abertura de um novo negócio, discutiram-se conceitos básicos de empreendedorismo e pequenas/micro empresas. Posteriormente, destacaram-se os pontos relevantes acerca de turismo e hospedagem, temas que têm relação direta com a proposta de negócio.

No que concerne aos assuntos relacionados à gestão e administração de empresas, buscou-se principalmente autores que discorrem sobre análise de investimento e plano de negócio, pois o estudo desse eixo temático irá capacitar à tomada de decisão de viabilidade do novo empreendimento.

1.1 EMPREENDEDORISMO

O termo empreendedor é derivado da palavra *entrepreneur*, de origem francesa, palavra que foi definida pelo economista irlandês Richard Cantillon como “o indivíduo que assume riscos”.

Não há consenso no que diz respeito à definição do termo empreendedorismo. Desde o início dos anos 80 diversos livros e artigos sobre o tema são publicados. Segundo José Dornelas (2001), o empreendedor é aquele que faz acontecer, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização.

Cole (1959) estabelece três tipos de funcionamento de negócio: por imitação, por inovação e por repetição. Frequentemente o termo empreendedorismo é associado à criatividade, à inovação. Robert Hirsh define o tema como o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e o esforço necessário, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação econômica e pessoal.

Segundo Dornelas (2001) o empreendedorismo ganhou força no Brasil somente a partir da década de 1990, com abertura da economia que propiciou criação de empresas como o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e SOFTEX (Sociedade Brasileira para a exportação de software). Esses órgãos são importantes, pois orientam os pequenos empresários, além disso, ajudam implantar a cultura empreendedora nas universidades brasileiras.

Em 2010, os dados divulgados pela pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) apontaram o Brasil como o mais empreendedor frente aos membros do G-20 (grupo das 20 maiores economias do mundo). Além de empreender mais, a pesquisa também mostra que os brasileiros estão cada vez mais abrindo seus negócios por oportunidade do que pela necessidade.

Entretanto, abrir um negócio exige planejamento, cultura que muitas vezes falta ao povo brasileiro. Normalmente, o empreendedor de micro e pequenas empresas que analisa a viabilidade do seu empreendimento de forma criteriosa, antes de colocá-lo em prática, obtêm sucesso no negócio. A definição de Micro e Pequena empresa e suas peculiaridades é um dos primeiros parâmetros que necessitam ser compreendidos.

1.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As micro e pequenas empresas (MPEs) possuem uma alta capacidade de geração de empregos e são consideradas um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira. (SEBRAE). Elas representavam, em 2010, 25% do Produto Interno Bruto (PIB) e geram 14 milhões de empregos.

Segundo o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), são consideradas micro, as empresas com até nove funcionários, pequenas são aquelas que empregam 10 a 49 profissionais, as médias possuem de 50 a 249 e as grandes são as que ultrapassam esse número. Além desse, também há o critério adotado no Estatuto da Micro e Pequena empresa, Lei 9.841, de 05/10/1999, que conceitua essas empresas pela receita bruta anual. Os valores, atualizados pelo Decreto nº 5.028/2004, são os seguintes:

- Microempresa: receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos);
- Empresa de Pequeno Porte: receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais).

A Medida Provisória 275/05, que discorre sobre o regime simplificado de tributação – SIMPLES, definido pela Lei 9.317, de 05/12/1996, adota um critério diferente para enquadrar a micro e pequena empresa, esses são:

- Microempresa: receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);
- Empresa de Pequeno Porte: receita bruta anual superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

Cada estado possui uma variedade de critérios para classificar as empresas, que varia de acordo com a situação fiscal e econômica de cada um.

Embora de grande importância para a economia brasileira, o que se verifica nos estudos realizados pelo SEBRAE (2010) é que as MPEs apresentam as maiores taxas de mortalidade no Brasil, aproximadamente 75% delas “morrem” em até 5 anos. Fatores como desconhecimento de técnicas administrativas e falta de recursos financeiros são os principais motivos para tal fato acontecer. O acesso ao crédito ainda é restrito e os problemas tributários também são um desafio.

1.3 TURISMO E HOSPEDAGEM

O turismo é uma atividade de importância e tem grande poder na economia mundial. Viajar é conhecer novas culturas, abrir novos horizontes e geralmente proporciona aos turistas experiências únicas que instigam a intelectualidade e o emocional.

O ambiente econômico está correlacionado com a atividade turística. Com o crescimento da economia brasileira o que se espera é que o investimento no setor turístico cresça e chegada de turistas internacionais no país também aumente.

Segundo dados divulgados pelo Conselho Nacional de Turismo, o fluxo internacional de turistas vem aumentando continuamente no Brasil, de 25 milhões em 1950, 277 milhões em 1980, 438 milhões em 1990, 682 milhões em 2000, 920 milhões em 2008. Já em 2009 esse número reduziu para 880 milhões em virtude do desaquecimento da economia mundial provocado pela crise financeira.

Um dos fatores que influencia positivamente o aumento do fluxo turístico internacional é a realização de eventos dentro do país. Cada ano o Brasil vem aumentando a quantidade de eventos internacionais, e os maiores deles serão a Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas de 2016, colocando o Brasil em destaque internacional, aumentando as perspectivas de desenvolvimento turístico.

Em relação ao fluxo turístico doméstico, com o aumento da renda e do consumo das famílias a tendência é que as viagens aumentem. À medida que a população apresenta um maior poder de compra, viajar deixa de ser um supérfluo e passa a ser incluída na rotina das famílias brasileiras. As viagens domésticas também vêm crescendo segundo dados do Conselho Nacional de Turismo, apresentando uma expansão de 12,5% de 2005 para 2007. A queda de preço das passagens aéreas também é um fator que proporciona o aumento desses índices.

A grande maioria dos turistas, 56,3%, se utiliza de casa de parentes e amigos para se hospedarem. Esse número talvez reflita a falta de opções baratas para agregar essa nova classe média que valoriza as viagens, porém não tem poder econômico para efetuar gastos significativos com hospedagem.

No processo de decisão de uma nova viagem o turista deve escolher o destino, o motivo da viagem, o tempo, meios de transporte, alojamento, entretenimento, etc. Tais alternativas serão determinadas de acordo com o perfil de cada turista. Por isso é importante traçarmos o perfil dos turistas para identificarmos a demanda dos diferentes tipos de hospedagem.

1.3.1 Meios de Hospedagem

Qualquer empreendimento que forneça serviços de acomodação, entre outras atividades, pode ser considerado um meio de hospedagem. Os principais divulgados pelo site do Ministério do Turismo do Brasil, em 2011, são:

- Hotel: oferece serviço de recepção e alimentação e utiliza a cobrança por meio de diárias.
- Resort: Hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento.
- Hotel Fazenda: Oferece a vivência em um ambiente rural.
- Pousada: Característica arquitetônica predominantemente horizontal com até dois andares, 30 unidades habitacionais e 90 leitos.
- Flat / Apart-Hotel: Possui serviço de recepção, limpeza e arrumação
- Cama&Café: Oferecido em residências, com no máximo 3 unidades habitacionais, em que o dono more no local.
- Hotel histórico: Instalado em edificação com importância histórica.

Já o albergue da juventude, ou *Hostel*, como é conhecido na comunidade internacional, é um meio de hospedagem alternativo. Possui, na grande maioria, quartos coletivos, também podendo ser oferecido quarto para casal e/ou família. Os albergues brasileiros são credenciados pela rede internacional “Hostelling International”, detentora da marca mundial dos albergues e responsável pelo padrão mundial.

1.3.2 Histórico e filosofia dos albergues

Em 1909 o professor Richard Schirrmann começou a organizar grupos com jovens para pequenas viagens de estudos. Naquela época as possibilidades de hospedagens se davam apenas por pernoite e hospedarias, então ele verificou a necessidade de descobrir novas possibilidades para acomodar os alunos.

No ano de 1912 o primeiro albergue da juventude, ou *Hostel*, em Altena, Alemanha, nasceu. No continente americano o alberguismo só chegou em 1934, primeiramente nos Estados Unidos. Já no Brasil essa idéia só surgiu na década de 60 com o movimento hippie.

O Brasil começou a fazer parte do movimento alberguista, atualmente *Hostelling International*, em 1971. Nesse mesmo ano o Brasil também criou a Federação Brasileira dos Albergues.

A *Hostelling International* é a marca da rede mundial de Hostels, a maior rede

de hospedagem do planeta. Ela se esforça para fomentar a expansão e a eficiência das Associações de Albergues da juventude de todo o mundo. Em 2003, no Brasil, o termo “Albergue” foi substituído por “Hostel”, esse termo foi considerado mais adequado, pois é a melhor maneira de diferenciar o albergue da juventude dos albergues para moradores de rua, que são muito utilizados no país.

Em 2011 há mais de 90 associações nacionais de albergues em mais de 80 países. A filosofia dos albergues é contribuir para a formação do jovem com o conhecimento de novos lugares, culturas e costumes diferenciados. Ele permite que os jovens de diferentes nacionalidades, culturas e condições sociais, troquem experiências

1.4 GESTÃO EMPRESARIAL

A gestão empresarial envolve a definição de objetivos, a projeção e a construção de estruturas organizacionais adequadas, a mobilização dos recursos necessários para o alcance dos objetivos, além da necessidade do desenvolvimento de um processo de direção coerente, lógico e criativo, que ordene o comportamento das pessoas na organização e que possibilite cursos alternativos de ação na busca de melhores resultados possíveis (Pinheiro, 1996).

A empresa que deseja destaque no mercado cada vez mais competitivo deve contar com uma boa gestão empresarial, essa estará ligada a estratégias voltadas para a agregação de valor do negócio. O planejamento é um importante instrumento da gestão, entretanto, para colocá-lo em prática de forma efetiva, é fundamental o estudo dos conceitos que norteiam essa prática.

1.4.1 Planejamento

De maneira geral, planejar é estimar os recursos, definir objetivos e responsabilidades, estabelecendo com antecedência todas as ações que serão executadas, é prever as ocorrências futuras para estar preparado para os possíveis

riscos. Montana (2000) define planejamento como o processo de determinar os objetivos e metas organizacionais e como realizá-los, e planejamento estratégico como o planejamento do resumo de uma organização e todos os seus componentes.

1.4.2 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico é um instrumento de gestão para as organizações. Porter afirma que uma empresa sem planejamento corre o risco de se transformar em uma folha seca, que se move aos caprichos dos ventos da concorrência. Assim, essa ferramenta serve para orientar os rumos e as ações da organização em seu ambiente interno e externo, ajudando as empresas se posicionem no mercado, agreguem valor e não sejam extintas pela concorrência.

As empresas de pequeno porte normalmente apresentam uma alta taxa de mortalidade, fato que muitas vezes se deve a falta de planejamento e abordagens gerenciais mais eficazes para que essas se tornem competitivas. Portanto, a estratégia é uma ferramenta simples e poderosa para melhorar a competitividade das empresas e identificar novos negócios. Quezada et. al.(1999).

A globalização impulsiona a inovação tecnológica e a concorrência, cada vez mais os produtos e serviços devem ser diferenciados e de alta qualidade para conseguirem destaque no mercado competitivo. As organizações necessitam de técnicas de gestão empresarial para auxiliar no seu processo decisório.

Através da gestão estratégica é possível que a empresa determine seus objetivos, missão, política, identifique suas ameaças e oportunidades analisando tanto o ambiente externo como o interno, para que integre as ações e decisões organizacionais.

Golde (1986) recomenda, no processo de planejamento para as pequenas empresas, as seguintes etapas: examinar as características básicas destas organizações, analisar a forma pela qual estas características inibem o processo de planejamento e estudar alguns métodos para eliminar, ou pelo menos reduzir, os obstáculos ao planejamento.

1.5 PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio tem como objetivo definir a estratégia de atuação da empresa para o futuro. Bulgacov (1999) descreve alguns meios de evitar o insucesso no novo negócio: Conhecer o negócio profundamente, preparar um plano de negócio, administrar adequadamente os recursos financeiros, entre outros.

Fazer um plano de negócio é uma forma de organizar as idéias, descrevendo as informações detalhadas sobre os objetivos da nova empresa e quais os passos são necessários para que objetivo se concretize. Ele permite diminuir os riscos, evitando cometer possíveis erros.

Segundo Dornelas (2011), um plano de negócio é usado para atingir os seguintes objetivos da empresa:

- Testar a viabilidade de um conceito de negócio: com o plano de negócio concluído, o empreendedor poderá concluir se o projeto é viável ou não. O tempo despendido nessa fase, mesmo que o projeto não seja viável, não é necessariamente em vão, pois o administrador evitará despende mais tempo e recursos financeiros em um projeto que se mostrou inviável.
- Orientar o desenvolvimento da estratégia e de operações: O conteúdo do plano de negócios servirá como uma ferramenta da gestão estratégica. A partir dele podem-se desenvolver planos táticos e operacionais.
- Atrair recursos financeiros: para obter recursos financeiros com bancos, fundos de investimento, agências de fomento e governamentais, ou até mesmo de investidor pessoa física, normalmente é necessário um plano de negócio. Sem esse plano dificilmente o empreendedor obterá recursos.
- Transmitir credibilidade: entender a importância do planejamento para a gestão garante respeito no mundo dos negócios. A chance de tomar decisões erradas com base no *feeling* é muito maior.
- Desenvolver a equipe de gestão: um plano de negócios bem estruturado pode servir para contratar talentos e possíveis gestores. Já

que muitas vezes não há recursos suficientes para investir em pessoal, para atrair pessoas é preciso ter argumentos suficientes de que o negócio será rentável.

Inúmeras são as possibilidades de estruturar um plano de negócio. Um dos padrões mais usuais e didáticos é plano divulgado no site do SEBRAE em 2009, ele considera as seguintes etapas:

1. Sumário executivo

Contem os pontos mais importantes do projeto. Nele deverá constar:

- Resumo dos principais pontos do plano de negócio;
- Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições;
- Dados do empreendimento;
- Missão da empresa;
- Setores de atividades;
- Forma jurídica;
- Enquadramento tributário;
- Capital Social;
- Fonte de recursos.

2. Análise de mercado

Fase importante para conhecimento dos clientes e do mercado-alvo que quer conquistar, dos concorrentes e fornecedores. Deve-se:

- Identificar as características gerais dos clientes
- Identificar os interesses e comportamento dos clientes
- Identificar o que leva as pessoas a comprar ou utilizar os serviços
- Identificar onde estão os clientes
- Identificar os principais concorrentes e compará-lo com o seu próprio negócio
- Pesquisar os principais fornecedores e questões como: preço, qualidade, condições de pagamento e prazo médio de entrega

3. Plano de marketing

Nele deverá conter:

- Descrição dos principais produtos e serviços
- Determinação do preço
- Estratégias promocionais

- Estrutura de comercialização
- Localização do negócio

4. Plano operacional

- Definição do Layout ou arranjo físico
- Estimar a capacidade produtiva, comercial ou de serviços
- Registrar os processos operacionais
- Projetar o pessoal necessário para o funcionamento do negócio

5. Plano financeiro

Fase em que será determinado o total de recursos a ser investido para que a empresa comece a funcionar.

- Estimativa dos investimentos fixos
- Capital de giro
- Investimentos pré-operacionais
- Investimento total
- Estimativa de faturamento mensal da empresa
- Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações
- Estimativa dos custos de comercialização
- Apuração dos custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas
- Estimativa do custo da mão-de-obra
- Estimativa do custo com depreciação
- Estimativa de custos fixos operacionais mensais
- Demonstrativo de resultados
- Aplicação de indicadores de viabilidade

6. Construção dos cenários

Após a finalização do plano, essa é a fase de simulação de planos otimistas e pessimistas para prevenir-se das adversidades.

7. Avaliação do Plano de negócio

Através da análise de todo mapa é possível, por fim, avaliar a viabilidade do projeto. A questão a ser respondida é: Vale a pena empreender nesse negócio?

1.6 PLANO FINANCEIRO

Um plano financeiro é uma declaração do que deve ser feito num período futuro. Ross, et.al. (2001). Qualquer negócio, seja grande ou pequeno, é um sistema de relações financeiras, então, para o sucesso da empresa, é importante a avaliação prévia e cuidadosa dos recursos para minimizar os riscos na tomada de decisões financeiras.

Segundo Dornelas (2011) o plano envolve desde os investimentos necessários para colocar o negócio em operação até a projeção de fluxos de caixa futuros que serão obtidos pela empresa, bem como as análises de viabilidade financeira do negócio e métricas que demonstrarão se a empresa tem o potencial de sucesso financeiro ou não. Nele deve constar:

- a. Investimentos: recursos financeiros necessários para iniciar a operação
- b. Composição de custos e despesas:
- c. Principais premissas utilizadas para chegar às projeções financeiras
- d. Evolução de resultados financeiros e econômicos
 - Demonstrativo de resultados
 - Fluxo de caixa
- e. Indicadores financeiros de rentabilidade e viabilidade
 - TIR: Taxa interna de retorno
 - VPL: Valor presente líquido
 - Payback: ponto de equilíbrio financeiro
- f. Necessidade de aporte e contrapartida
- g. Cenários alternativos

1.6.1 Análise de investimento

A análise de investimentos envolve as decisões de aplicações de recursos com o intuito de obtenção de retorno no menor tempo possível. Qualquer empresa busca o retorno dos seus investimentos, e para isso, deve ser feita uma análise com o intuito de reduzir os custos dos financiamentos, avaliar os riscos e obter um maior retorno.

O objetivo maior do administrador de empresas envolve a busca de maximização da sua riqueza, por meio das melhores decisões de investimentos e de financiamentos. Bruni (2008). O intuito é definir quais as menores taxas cobradas pelos financiadores considerando os riscos envolvidos na operação, ou criação de uma nova empresa, como é o caso proposto. Além disso, é importante definir qual é o capital necessário para iniciar um novo investimento, é importante que se empregue o montante ideal para que o negócio se sustente e proporcione retorno.

Com o auxílio da matemática financeira, é possível obter taxas, percentuais, montantes que representam o retorno das operações. Bruni (2008) diz que nas operações de investimento, em que existe um sacrifício financeiro em prol da obtenção de benefícios futuros, o valor do dinheiro no tempo resulta de alguns componentes básicos, tais como:

- Risco: sempre há a possibilidade de haver fatos imprevistos
- Utilidade: o investimento só será atraente com alguma compensação
- Oportunidade: a posse dos recursos monetários permite aproveitar oportunidades mais rentáveis

1.6.1.1 Risco de investimento

O risco de um investimento pode ser desdobrado em dois tipos de riscos, tais como:

- Sistemático: risco relacionado ao mercado a que está sujeito o sistema econômico como um todo
- Não sistemático: característico de um empreendimento ou de um setor de atividade.

O modelo de precificação de capital chamado CAPM (Capital Asset Pricing Model) apresenta o custo de capital de uma empresa mediante retorno mínimo esperado pelo investidor, dado o nível de risco sistemático. Portanto, a TMA de um projeto também pode ser expressa por meio do CAPM, conforme a equação abaixo:

$$TMA = R_f + b(R_m - R_f)$$

R_f = rentabilidade sem risco (Selic)

R_m = rentabilidade esperada de mercado (Ibovespa)

B = coeficiente de regressão dos retornos realizados pelo investimento sobre os retornos realizados pelos índices de mercado.

Ou seja, a taxa de retorno livre de risco, que pode ser considerada como a Selic é somada a um prêmio de risco multiplicado à medida de risco sistemático (B =Beta).

1.6.2 Fluxo de caixa

Fluxo de caixa consiste na movimentação dos recursos ao longo do tempo, ou seja, as entradas e saídas de caixa. O diagrama de um fluxo de caixa, segundo Bruni (2008), pode ser representado da seguinte forma:



Figura 1 - Diagrama de Fluxo de Caixa

Fonte: Bruni (2008)

Os pagamentos ou desembolsos são representados com setas para baixo e os recebimentos, e as setas para cima representas as entradas de recursos.

As operações de aplicação ou de financiamentos ou de empréstimos são representadas em um fluxo de caixa com o nome de valor presente, conforme figura abaixo.

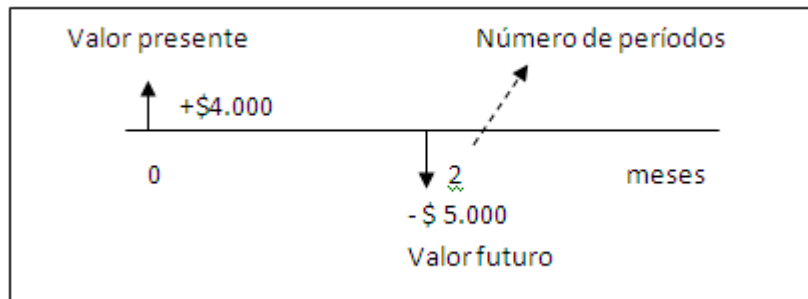


Figura 2 - Fluxo de caixa para operações de financiamentos ou empréstimos
Fonte: Bruni(2008)

Segundo Bruni (2008), os componentes do fluxo de caixa podem ser apresentados como:

- Valor presente: é o capital inicial para o negócio.
- Valor futuro: consiste no resultado da aplicação do capital inicial
- Taxa de juros: representa a incidência do valor do dinheiro no tempo, ou seja, os juros incidentes no valor presente. Essa é também conhecida como custo de oportunidade
- Tempo: é a duração da operação financeira, também denominado como período de capitalização
- Pagamento: consiste na sequência de pagamentos ou recebimentos com os valores iguais, distribuídos no intervalo de tempo.

1.6.3 Fluxo de caixa operacional

Para qualquer tipo de investimento, seja de modernização, aumento da capacidade produtiva ou, como no caso de estudo, criação de um novo negócio, se faz necessária a realização de uma análise do fluxo de caixa da operação.

Quando não há certeza do impacto de determinado investimento para a empresa, podendo esse arriscar a sobrevivência da mesma, é conveniente medir se as entradas de caixa serão suficientes para cobrir as saídas do dia-a-dia. O fluxo de

caixa operacional, do ponto de vista financeiro, trata-se dessa análise do dinheiro que entra em relação ao que sai do caixa ao longo do tempo de operação.

Porém, conforme Galesne, Fensterseifer e Lamb (1999), não se devem confundir o efeito financeiro do caixa da empresa com a interpretação contábil, como receitas e despesas. O lucro operacional referente à possibilidade de obter caixa não é igual ao lucro contábil, nesse caso as receitas e despesas são registradas quando ocorre o fato gerador, não necessariamente gerando efeito no caixa.

1.6.4 Projeção de fluxo de caixa

Construir estimativas futuras de caixa é fundamental para a análise de qualquer investimento, a partir dessa projeção é que podemos verificar se os benefícios gerados no investimento serão compensados pelos devidos gastos. Bruni (2008) diz que para a construção dessas previsões precisa-se primeiro definir o horizonte da análise, depois de definido esse período temporal são construídas as estimativas, essas se baseiam nos seguintes elementos:

- O investimento inicial: todos os gastos incorridos no investimento
- Fluxos de caixa incrementais: significa as alterações ocorridas no fluxo de caixa total
- Valor residual: corresponde quanto valeriam os investimentos no final do período de análise.

1.6.5 Capital de giro

Capital de giro é o recurso que as empresas mantêm em caixa para suprir as necessidades imediatas. Bruni (2008) defini como a folga financeira de curto prazo que a empresa precisa considerar com o objetivo de viabilizar suas operações.

Quando analisado do ponto de vista do balanço da empresa, o capital de giro ou capital circulante líquido (CCL) é a diferença entre o ativo circulante e o passivo

circulante. Porém, conforme mencionado por ROSS, et. ali. (2009), o fluxo de caixa não é a mesma coisa que o capital de giro líquido. Se uma empresa reduzir o saldo de caixa para aumentar os estoques não afetará em nada o seu capital de giro, pois ambos são ativos circulantes, no entanto, reduzirá seu fluxo de caixa.

Uma empresa qualquer inicia o seu ciclo operacional ao comprar uma matéria-prima e termina esse ciclo com a venda de um produto final, porém, ao longo desse tempo existem vários prazos diferenciados a ser cumpridos, tais como:

- Prazo médio de pagamentos (PMP): aquele concedido pelos fornecedores
- Prazo médio de estocagem (PME): tempo do processo de conversão em produtos acabados
- Prazo médio de recebimentos de vendas (PMRV): só é registrado no fluxo de caixa quando acaba esse prazo

A análise desses prazos permite caracterizar os ciclos do negócio, que são demonstrados a partir da figura a seguir: Bruni (2008).

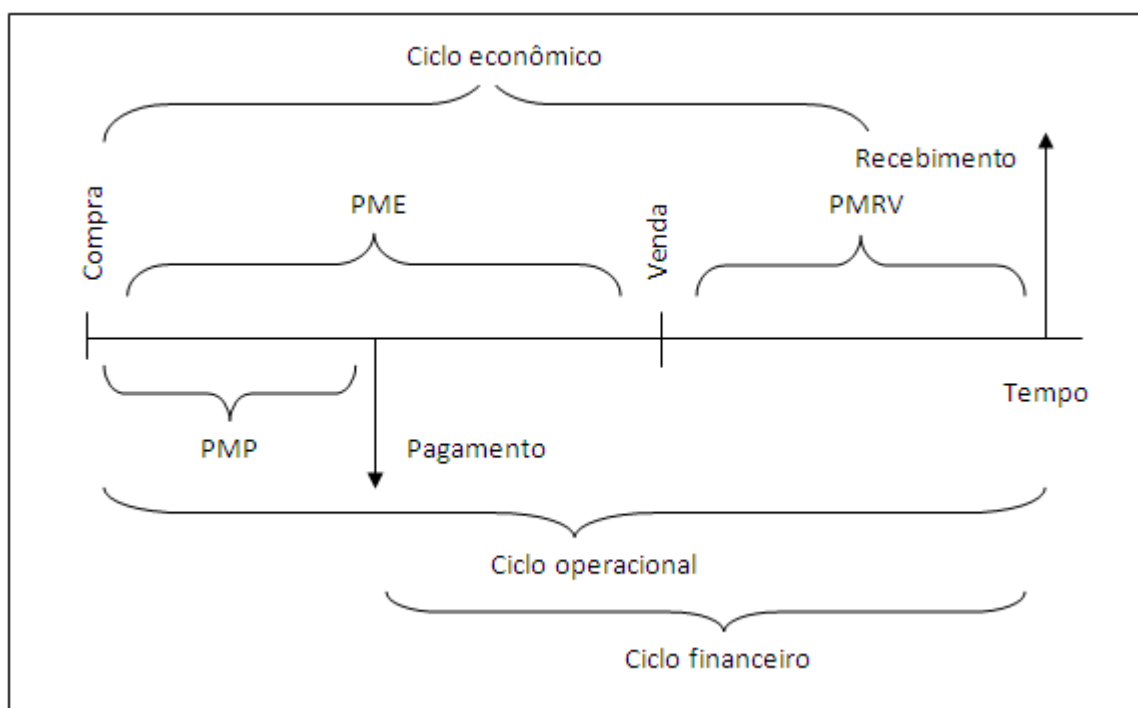


Figura 3 - Ciclos do negócio

Fonte: Bruni (2008)

É o ciclo financeiro que exprime a necessidade de capital de giro de uma empresa. Portanto, como se pode observar na figura acima, a gestão do capital de giro é de fundamental importância para as empresas, haja vista estar relacionada

diretamente com o ciclo operacional e com o giro dos negócios.

Para que se sustente a atividade operacional de uma empresa, é importante definir a quantidade de recursos a ser aplicada no capital de giro. Essa necessidade de capital de giro se dá em função do ciclo financeiro da empresa, ou seja, quando o ciclo é menor – empresa recebe “cedo” e paga “tarde” –, a necessidade de capital será menor, e quando o ciclo é maior – empresa recebe “tarde” e paga “cedo” –, a necessidade será maior.

A necessidade de capital de giro pode ser estimada de duas formas: com base no ciclo financeiro ou com base no balanço patrimonial (demonstrativos contábeis). Quando a empresa ainda não dispõe de demonstrações contábeis, como é o caso de estudo, é cabível utilizar o método com base no ciclo financeiro.

O ciclo financeiro, também chamado de ciclo de caixa, como pode ser visualizado na figura acima, é o tempo de pagamento das compras até o momento do recebimento das vendas. Ainda pode ser definido como:

$$\mathbf{CF = PME + PMRV - PMP}$$

Equação 1 - Ciclo financeiro

Fonte: Bruni (2008)

Entre o momento da compra até o pagamento dos fornecedores, a empresa não precisa se preocupar com financiamentos, pois o capital de giro será financiado pelos próprios fornecedores que concederam um prazo para o pagamento. Se o PMP for maior que o PME e o PMRV, o fornecedor estará financiando todo o ciclo operacional da empresa. Nessa situação o ciclo de caixa é negativo e a empresa não precisará buscar financiamentos externos, via aumento de capital ou financiamentos bancários.

Uma vez que o numerário destinado aos fornecedores já estiver sido pago, a empresa terá que financiar sua operação com o seu próprio capital. O ciclo financeiro é justamente esse período em que a empresa efetua o financiamento com recursos próprios.

Enquanto não houver o recebimento das vendas, será necessário capital de giro para a manutenção das atividades da empresa. A necessidade de capital de giro pode ser calculada como:

$$\mathbf{NCG = \text{contas a receber} + \text{estoque} - \text{contas a pagar}}$$

Equação 2 - Necessidade de Capital de Giro (1)

Fonte: Bruni (2008)

Ou

$$\text{NCG} = \text{ciclo financeiro} + \text{valor das vendas}$$

Equação 3 - Necessidade de Capital de Giro (2)

Fonte: Bruni (2008)

Conforme Bruni (2008), a composição dos investimentos em capital de giro dependerá fundamentalmente de como prazos, vendas, custos de mercadorias vendidas, compras e impostos são estimados, o que pode ser feito com base em valores diários, mensais ou anuais. As contas contábeis que deverão ser estimadas são:

- Contas a receber: dependem do valor das vendas diárias e do prazo médio de recebimento das vendas. $CR = \text{Vendas diárias} \times \text{PMRV}$
- Estoques: dependem do valor diário do custo das mercadorias vendidas e o prazo médio de estocagem. $\text{Estoques} = \text{CMVs diários} \times \text{PME}$
- Impostos a pagar: depende do valor diário dos impostos a pagar e do prazo médio de recolhimento de obrigações fiscais. $\text{Impostos a pagar} = \text{Impostos diários} \times \text{PMROF}$
- Fornecedores: dependem das compras diárias e do prazo médio de pagamento. $\text{Fornecedores} = \text{Compras diárias} \times \text{PMP}$

O capital de giro será a soma das contas do ativo circulante (AC) - contas a receber e estoques – menos a soma das contas do passivo circulante (PC) – fornecedores e impostos a pagar.

1.6.6 Taxa mínima de atratividade

A taxa mínima de atratividade (TMA) de um investimento representa o mínimo que um investidor se propõe a ganhar com o seu investimento, ela deve representar a média ponderada das diferentes fontes de captação de recursos. Ou seja, o investidor exige receber um retorno, no mínimo, a uma taxa igual a que ele financiou o projeto.

A definição da TMA depende de cada empresa. Gitman (2001) diz que a empresa deveria considerar a TMA como o custo de capital. Esse custo é

justamente o custo das diferentes fontes por suas participações na estrutura de financiamento.

No caso de uma empresa ser totalmente financiada pelo capital próprio, a TMA desse projeto pode ser considerada a taxa SELIC (taxa básica de juros da economia brasileira), pois essa seria a melhor remuneração obtida para uso alternativo do capital. Ou seja, se o retorno do investimento for menor do que o obtido no mercado, então não vale a pena investir nesse projeto, é preferível usar o capital para investir no próprio mercado.

Bruni (2008) diz que se uma empresa pensa em analisar um projeto com um maior nível de risco, o prêmio adicional pelo risco deve ser incorporado na análise da taxa mínima de atratividade. Segundo o autor, três importantes passos devem ser seguidos no processo de avaliação de investimentos:

- Projeção do fluxo de caixa
- Projeção da taxa mínima de atratividade
- Uso de técnicas de avaliação que deverão comparar os ganhos decorrentes do fluxo de caixa e os custos associados à TMA

1.6.7 Payback

Calcular o payback é descobrir o tempo em que o capital investido será recuperado, desta forma, também é definido o período de tempo que o capital será exposto ao risco.

Para o método do payback simples o investidor estabelece um prazo máximo para a recuperação do investimento, que servirá como base, e o valor aplicado é adicionado, em cada período, aos fluxos de caixas gerados. Assim, o período de tempo em que a soma dos valores futuros for igual ao investimento inicial, será o payback. Bruni (2008) ilustra graficamente a evolução do investimento, conforme abaixo:

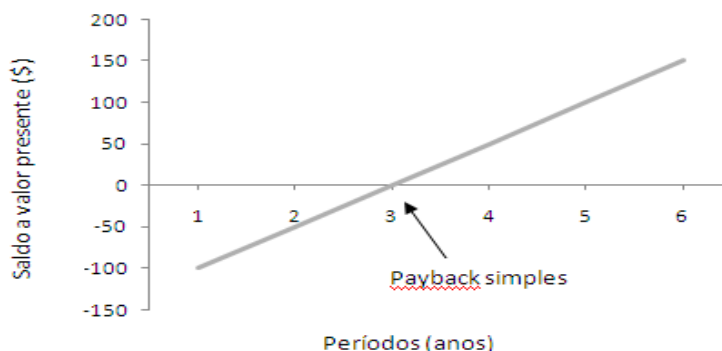


Gráfico 1 - Payback simples
Fonte: Bruni (2008)

A aplicação desse método é vantajosa, pois é de simples aplicação e fácil interpretação, porém ele não considera o valor do dinheiro no tempo, ou seja, supõe que o custo de capital é igual a zero.

Já no método chamado de payback descontado, o valor do dinheiro no tempo é considerado. É similar ao payback simples com a diferença que traz os fluxos de caixa a valor presente usando o regime de juros compostos, descontando os valores, pela taxa mínima de atratividade. Basta aplicar a seguinte fórmula:

$$VP = VF / (1+i)^n$$

Equação 4 - Valor presente no regime de juros compostos
Fonte: Bruni (2008)

A partir dessa fórmula é possível determinar o saldo acumulado dos valores presentes dos fluxos de caixa, considerando uma taxa mínima de atratividade. Se o critério da empresa for definir o capital remunerado de acordo com o custo de capital, essa fórmula deve ser utilizada. Comparando o fluxo de caixa com o VP é possível identificar o ponto do payback descontado.

O método descontado apresenta vantagem, em relação ao payback simples, pois apresenta o custo do dinheiro no tempo. Os valores situados além da data do payback descontado contribuirão com lucros extras. O método pode ser representado como um ponto de equilíbrio financeiro, já o payback simples representaria o ponto de equilíbrio contábil. Bruni (2008)

Na análise de investimentos, o payback deve ser usado aliado a outros métodos, pois a visão deste método é bastante simplificada não sendo capaz de enxergar números mais distantes.

1.6.8 Valor presente líquido (VPL)

Para decisões de investimentos, o valor presente líquido é um dos critérios normalmente recomendado. Além de considerar o valor temporal do dinheiro, ele permite a tomada de decisão mais acertada por considerar os fluxos futuros a valor presente, assim, dois tipos de investimentos podem ser analisados conjuntamente.

O valor é obtido é pelo somatório dos fluxos de caixa descontados a data atual. Ross et. ali. (2009) diz que o valor presente líquido de um investimento é um critério simples para decidir se o projeto deve ser executado ou não.

O VPL resulta da adição de todos os fluxos de caixa na data zero. Ao realizar um investimento, o empresário busca recebimentos futuros, os fluxos de caixa futuros trazidos e somados na data zero é o que vai representar o valor presente líquido do investimento. Algebricamente ele pode ser representado da seguinte forma:

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}$$

Equação 5 - Valor presente líquido

Fonte: Ross et. Ali. (2009)

O I representa o investimento inicial, que corresponde o fluxo de caixa na data zero. C_t é o desembolso de dinheiro de cada período de tempo, ou seja, o fluxo de caixa do período t . E o i é o custo de capital.

Sendo positivo o VPL, significa que os fluxos de caixa trazidos a valor presente são maiores que o investimento inicial. Logo, o projeto deve ser realizado. Bruni (2008)

Esse método pressupõe que uma empresa, que possui uma série de projetos de investimento, aumente o seu valor com as decisões de investimentos com VPLs positivos. Através do VPL os fluxos e o custo de capital são analisados, e até mesmo o risco, que pode ser embutido pela TMA.

1.6.9 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A Taxa interna de retorno consiste na taxa de remuneração do capital investido, ou seja, representa a taxa de juros que, se o capital tivesse sido colocado na data zero, obteríamos.

A partir do momento que se espera que o capital investido em uma empresa apresente um retorno, ao avaliar o investimento a partir da TIR, busca-se que essa taxa seja superior ao custo do investimento.

O cálculo da taxa de retorno envolve um uso simplificado da matemática financeira quando apenas dois capitais são considerados na projeção do fluxo de caixa. Bruni (2008). Ou seja, quando se trata de apenas um período, basta aplicar a equação de juros simples:

$$TIR = (VF-VP)/VP$$

Equação 6 - Taxa interna de retorno

Fonte: Bruni (2008)

Quando dois capitais são considerados em horizonte de tempo superior a um período, então, se aplica os juros compostos:

$$VF = VP(1+TIR)^n$$

Equação 7 - Valor futuro aplicando a TIR

Fonte: Bruni (2008)

Quando muitos capitais diferentes são analisados, o cálculo da TIR envolve a busca da taxa que faz com que o VPL seja igual a zero. Bruni (2008). Desta forma, o valor presente das entradas de caixa é igual ao investimento inicial. Matematicamente, devemos obter um valor i que torne o VPL igual a zero.

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}$$

Equação 8 - Valor presente líquido

Fonte: Bruni (2008)

Ou seja:

$$0 = -I + \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+TIR)^t}$$

Equação 9 - Taxa interna de retorno para múltiplos períodos

Fonte: Bruni (2008)

De acordo com Gitman a TIR pode ser calculada por um processo de tentativas, erros e acertos, ou, por uma calculadora financeira sofisticada, ou a um computador.

Conforme abaixo, Bruni (2008) ilustra graficamente o ponto de transição correspondente a TIR, forma que permite entendermos os pontos de aceitação e rejeição de um projeto.

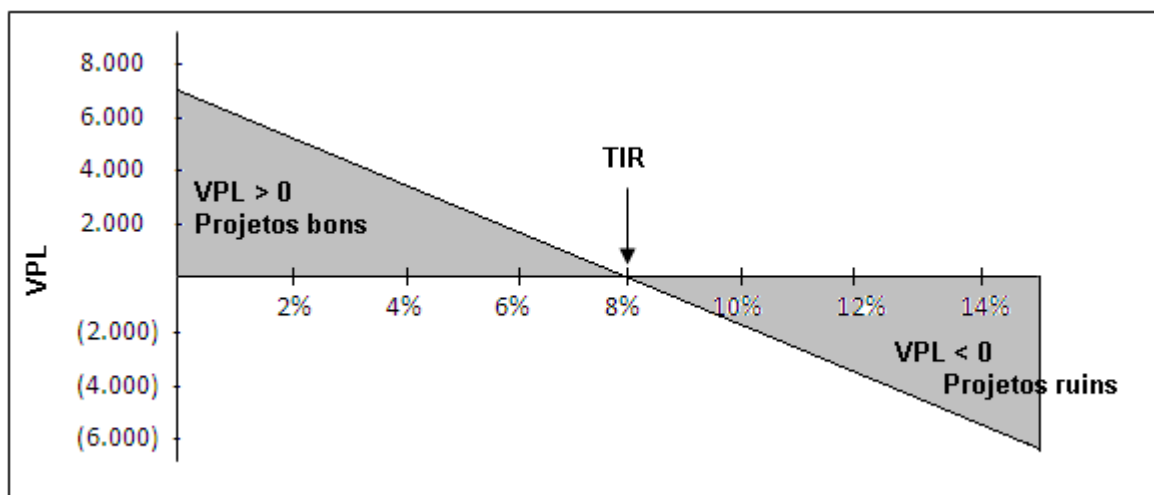


Gráfico 2 - Ponto de transição da TIR

Fonte: Bruni (2008)

Em algumas situações, ao utilizar os critérios de rentabilidade VPL e TIR, pode-se cair em contradições. Ou seja, um projeto com boa taxa de rentabilidade nem sempre é o melhor se comparado com outro com um valor presente líquido superior, por exemplo. Segundo Gaslene, et. ali. (1999), dentre os critérios de rentabilidade, a TIR e o VPL se opõem radicalmente:

- TIR = taxa e resultado dos cálculos. Supõe que os fluxos de caixas líquidos obtidos de cada projeto serão reinvestidos à TIR de cada um.
- VPL = massa de lucro calculada com base em uma taxa escolhida

Quando é feita uma análise de investimentos através do VPL, é preciso mensurar qual será o valor da taxa de desconto. Essa taxa é de difícil mensuração, ela trata-se de um custo de oportunidade, ou seja, ao invés de aplicar o dinheiro no mercado financeiro, com uma rentabilidade “x”, a empresa estará investindo em um determinado projeto, portanto esse projeto terá o custo de “x”.

O mínimo que se espera é que o projeto tenha uma rentabilidade “x”, igual a do mercado, caso contrário será mais interessante que a empresa invista no próprio mercado.

A taxa aplicada na função do VPL representa o rendimento mínimo esperado do projeto, no entanto, ao mensurar essa taxa deve-se levar em consideração o risco do ativo (mercado), risco que deve ser semelhante ao do projeto. O VPL pode ser positivo, porém envolver riscos muito elevados, fazendo com que o projeto seja inviável. Se os riscos forem divergentes é importante acrescentar à TMA (taxa de desconto), além do custo de oportunidade, um percentual referente aos riscos do projeto. Bruni (2008)

Teoricamente, o método do VPL é superior ao da TIR, pelas seguintes questões:

O VPL considera que as entradas de caixa, ao longo do projeto, são reinvestidas pelo custo de capital da empresa. Já a TIR pressupõe que as entradas são reinvestidas pela própria TIR. Porém, no caso em que houver uma diferença significativa entre a taxa de desconto utilizada no cálculo do VPL e a TIR, o resultado pode induzir a erros de avaliação.

A concepção da TIR admite que todos os fluxos caminham no tempo pela própria TIR, no entanto se a taxa interna de retorno for significativamente mais alta do que a TMA, não existiria a possibilidade de aplicar as receitas intermediárias à própria taxa do projeto, visto que essa seria muito superior a realidade do mercado. Bruni (2008)

Outro caso em que a TIR não se aplica é quando ocorre uma inversão de sinal, ou seja, quando se trata de um projeto em que há outros desembolsos ao longo do tempo, além do desembolso inicial. Nesse caso haverá a ocorrência de múltiplas TIRs, podendo esse ser aceitável ao avaliar apenas uma TIR, e ao mesmo tempo, ao escolher outra TIR, ele poderá ser considerado inviável.

No fluxo de caixa todo o investimento pode ser resgatado pela TIR. No caso de diversas saídas de caixa, o investidor estaria recebendo o investimento

remunerado pela TIR e tomando emprestado, do próprio projeto, os recursos excedentes à uma taxa de juros igual a TIR.

A análise de decisão para a tomada de um empréstimo e para um investimento são totalmente inversas, portanto, nesse caso, a TIR não representaria uma medida de retorno do investimento. Bruni (2008)

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Há várias maneiras de realizar uma pesquisa. É importante definir qual dessas maneiras será utilizada para juntar as informações sobre o assunto proposto e analisá-las. Roesch (2009) diz que a metodologia descreve como o projeto será realizado e que o mais apropriado é que o tipo de método seja definido a partir dos objetivos do projeto.

A pesquisa é realizada quando é preciso mais dados para responder determinado problema. A metodologia dessa pesquisa responde qual é o instrumento pelo qual a investigação do problema é viabilizada.

Utilizando como base os objetivos desse projeto, conforme os critérios de tipo de pesquisa proposto por Vergara (2009), o método adotado será:

- Quanto aos fins: Nesse sentido, elaborou-se uma pesquisa exploratória descritiva.
- Quanto aos meios: Pesquisa bibliográfica

Exploratória, por se tratar de um aprimoramento de idéias com o objetivo de proporcionar uma maior familiaridade com o problema, fornecendo maior conhecimento sobre o tema. E descritiva, porque foram descritas as características do fenômeno de estudo.

Classifica-se como pesquisa bibliográfica, pois recorrerá ao uso de material publicado em livros, revistas, redes eletrônicas, entre outros acessíveis ao público em geral.

O universo dessa pesquisa compreende os Hostels existentes na cidade de Porto Alegre, e para verificar a viabilidade de implantação de um negócio nesse mesmo ramo, a pesquisa foi realizada conforme as seguintes etapas:

- 1) Coleta de dados acerca de preços, custos e dados mercadológicos, através de pesquisas na internet e visitas informais em locais concorrentes
- 2) Escolha do local para ser realizado o investimento e apuração do custo de reforma e aquisição do imóvel
- 3) Projeção dos custos e receitas com base nos dados coletados
- 4) Elaboração da análise de viabilidade do investimento através da projeção do fluxo de caixa, cálculo do payback, TIR e VPL.

3. ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 ANÁLISE DE OPORTUNIDADE

A idéia da abertura de um *Hostel* na cidade de Porto Alegre/RS surge com o intuito de aproveitar o aumento da demanda turística no país. Com o frenesi que a Copa do Mundo, a ser realizada em 2014, e as Olimpíadas, em 2016, proporciona, o desenvolvimento de novos negócios na área turística pode ser promissor.

Mesmo sem os eventos esportivos, o que as pesquisas indicam é que o país já teria um incremento na demanda por hospedagem. Porém, como o empreendimento é proposto para a cidade de Porto Alegre, faz-se necessária uma análise da demanda turística na cidade em questão, e não somente no país como um todo.

3.1.1 Dados de Porto Alegre

Segundo Boletim Estatístico do Turismo em Porto Alegre do ano de 2010, publicado pelo site da prefeitura da cidade, os principais dados do município são:

- População total (IBGE 2010): 1,410 milhão de habitantes
- Área: 496,68 km²
- Densidade demográfica (IBGE 2010): 2.838 hab/km²
- Número de UHs em 2010: 7.106 (SINDPOA, 2011)
- Taxa de ocupação hoteleira em 2010: 60,48% (SINDIPOA, 2011)
- Gasto médio do turista nacional (SMTUR): R\$ 149,65
- Gasto médio do turista internacional no Brasil, ficha sintética de Porto Alegre (Embratur,2008): U\$ 50,47
- Mediana de pernoites do turista nacional: 2 (SMTUR,2010)

Porto Alegre foi uma das cidades sede escolhidas pela FIFA (Federação Internacional de Futebol) pra sediar a Copa do Mundo de 2014. Como a cidade possui uma localização privilegiada, destacando-se por ser um ponto estratégico

dentro do MERCOSUL, espera-se que muitos turistas oriundos dos países próximos, e até mesmo vindos do próprio país, visitem a cidade nesse mesmo ano.

A Copa do Mundo é um evento de grande relevância mundial que atrai uma vasta leva de expectadores. Em sua grande maioria, o que se identifica é que os fãs de futebol e assíduos de campeonatos são homens, jovens, aventureiros, que buscam nas cidades, não prioritariamente um conforto em estadia, mas sim uma possibilidade de vivência cultural e conhecimento e, é claro, assistir os jogos. O perfil potencial dos freqüentadores de *Hostels*.

Segundo pesquisa realizada pela FGV com o público participante da copa do mundo de 2010 na África do Sul, cerca de 83% deles era do gênero masculino e 45% tinha entre 25 a 34 anos. Conforme gráficos abaixo, distribuídos pelos países de origem.

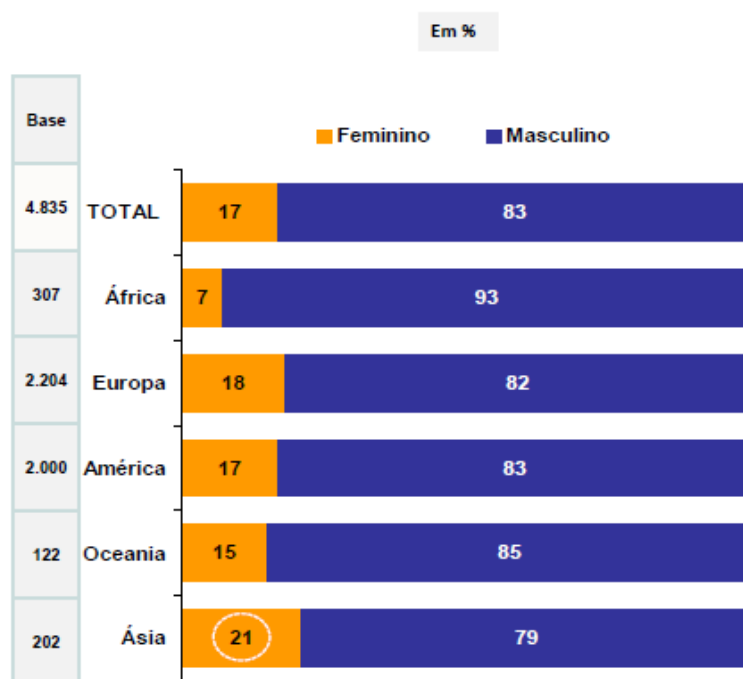


Gráfico 3 - Gênero dos participantes da Copa do Mundo de 2010 na África do Sul
 Fonte: Ministério do Turismo e Fundação Getúlio Vargas (Junho e Julho de 2010)

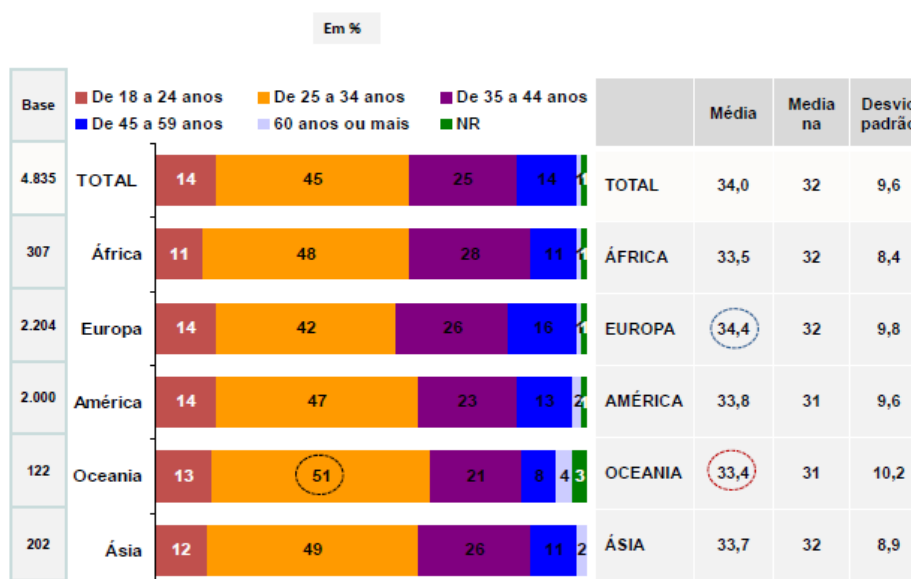


Gráfico 4 - Idade dos participantes da Copa do Mundo de 2010 na África do Sul
 Fonte: Ministério do Turismo e Fundação Getúlio Vargas (Junho e Julho de 2010)

Independente do incremento turístico que ocorrerá no período dos jogos em 2014, é preciso verificar se a abertura de um novo negócio será sustentável nos outros anos e períodos do próprio ano em questão. De nada adianta o negócio atender os seus clientes-alvo por um curto período, sendo que nos outros não encontra demanda suficiente para cobrir seus custos e gerar rentabilidade. Não adianta expandir a capacidade hoteleira da região, se o crescimento turístico não acompanhar.

O que se sabe é que muitos empreendedores estão aproveitando o momento propício para investir na área de hospedagem, além de outras atrações. Por isso é importante acompanhar o mercado e verificar se Porto Alegre está preparada para esse incremento.

Porto Alegre é a quarta cidade em número de eventos internacionais realizados no país, em 2010 a cidade recebeu 11 eventos desse porte, do total de 275 realizados pelo país. Ela tem sido sede de fóruns, congressos, seminários, entre outros eventos de diferentes portes, tanto internacionais como nacionais.

Segundo pesquisa realizada pela Secretaria Municipal de Turismo e as Faculdades Rio-grandenses (Fargs) realizada em 2010, chega a 35,2% a proporção dos entrevistados que visitaram a cidade movidos pelo trabalho e negócios; 34% pretendiam reencontrar amigos e parentes e 12,8% procuravam lazer. Quanto aos

meios de hospedagens, 51% se utilizaram da casa de amigos ou parentes, 40% hotéis ou flats, 6% de casa própria ou alugada e 2% em pousada ou pensão.

3.2 PLANO DE NEGÓCIO

3.2.1 Conceito do negócio

O albergue da juventude será chamado de “Poa Hostel” e atenderá tanto o público estrangeiro como o nacional. O ambiente jovem e descolado será primordial para captar pessoas desse perfil. E o ponto de grande atenção será o oferecimento um grande leque de informações no que diz respeito à programação turística da cidade.

O Rio Grande do Sul e sua capital Porto Alegre diferenciam-se do restante do Brasil quanto ao apelo turístico. Porto Alegre é um importante destino para negócios, porém, no que diz respeito ao turismo para passeio e férias, apresenta pouco interesse.

Por questões climáticas e até mesmo pela falta de recursos naturais e belas praias, atrativos que se destacam no restante do país, a capital acaba não sendo a escolha dos turistas internacionais no momento em que eles tomam a decisão de visitar o Brasil.

A maioria dos brasileiros, e mais ainda os estrangeiros, desconhecem os destinos turísticos da cidade. Não há programação disponível para os visitantes, as placas são confusas e é muito difícil conseguir informações confiáveis quanto aos melhores destinos a conhecer. Por isso o Poa Hostel buscará proporcionar aos seus clientes um leque de informações que ainda não é disponibilizado.

O cliente terá todas as informações disponíveis quanto aos melhores restaurante, museus, centros históricos, trilhas ecológicas, entre outros destinos. O roteiro será divulgado conforme o objetivo de cada cliente, descoberto através de uma pequena pesquisa que será feita na entrada deles, e até mesmo durante os momentos informais de integração que são comuns nos ambientes dos albergues.

Além da estadia de qualidade com baixo custo, característica primordial para esse tipo de hospedagem, o Poa Hostel terá como foco facilitar a programação de viagem do visitante. Conhecer o perfil do seu hóspede e ajudá-lo, dando dicas para que o mesmo passe por momentos de qualidade dentro da cidade será de fundamental importância.

Buscando atender norma da Federação Brasileira de Albergues da Juventude, na qual estabelece os valores máximos da estadia dos albergues, o Poa Hostel deve contar com uma diária de, no máximo, R\$ 40,00 por pessoa.

Para viabilizar divulgação do empreendimento, ele contará com site na internet em inglês e português, e buscará parcerias governamentais e empresariais para publicação dos seus serviços ao redor do Brasil e do mundo.

As acomodações estarão localizadas no bairro Menino Deus na cidade de Porto Alegre, zona oeste da cidade, próxima a área central, aos estádios, shopping, bares, restaurantes, dentre eles os de comidas típicas gaúchas.

A empresa será constituída sob a forma de uma sociedade limitada, contando com dois sócios que integralizam e subscrevem um capital de mesmo montante.

3.2.2 Mercado e competidores

Para a empresa crescer de forma consistente é preciso definir o tipo pessoas que terão a necessidade de consumir os produtos e serviços. Diferente de outras áreas de ensino, o marketing vê os vendedores como a indústria e os compradores como o mercado. Esse conceito pode ser definido como:

O mercado consiste em todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo. (KOTLER, 1996)

É importante para a empresa segmentar o seu mercado para atender os seus consumidores de maneira mais eficaz. Portanto, para oferecer produtos e serviços de forma a facilitar a satisfação dos clientes, o presente trabalho buscará estimar o

tamanho do seu mercado entendendo as características do setor e os concorrentes que nele atuam. Além disso, se definirá o mercado-alvo.

3.2.3 O Setor

Existe uma relação entre o aumento do poder aquisitivo da população com o aumento do turismo. O Brasil vem apresentando projeções otimistas em relação ao crescimento econômico e o conseqüente aumento do poder aquisitivo da classe C, assim como a diminuição do índice de desemprego.

Segundo o relatório “Turismo no Brasil: 2011-2014”, publicado pelo Ministério de Turismo do Brasil, em virtude do esforço empreendido pelo governo federal juntamente com a iniciativa privada, o setor turístico vem alcançando números crescentes nos últimos anos e as projeções são otimistas. O relatório apresentou alguns cenários e projetou dados de 2010 até 2014. O cenário mais pessimista do relatório apresenta as seguintes projeções de viagens domésticas:

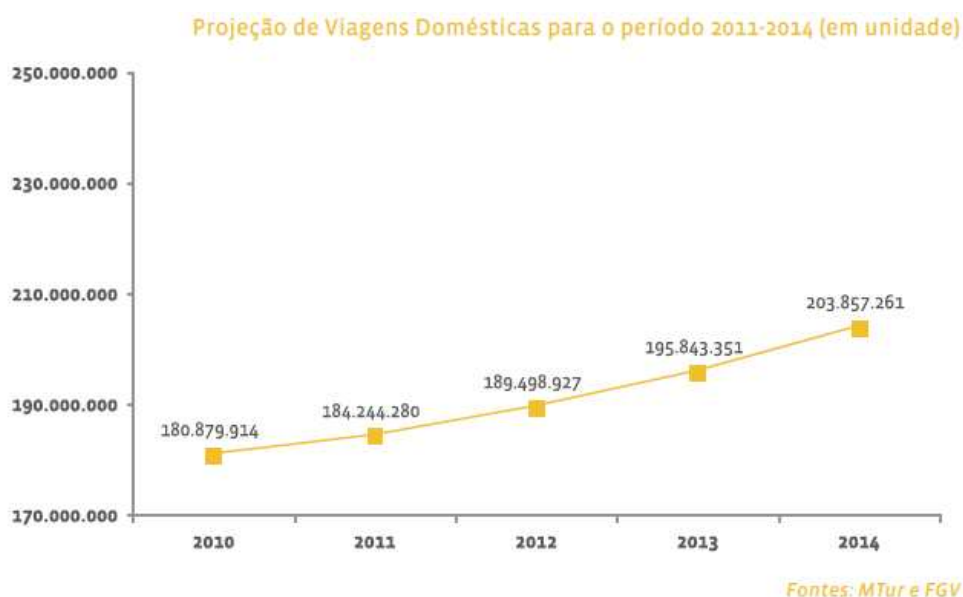
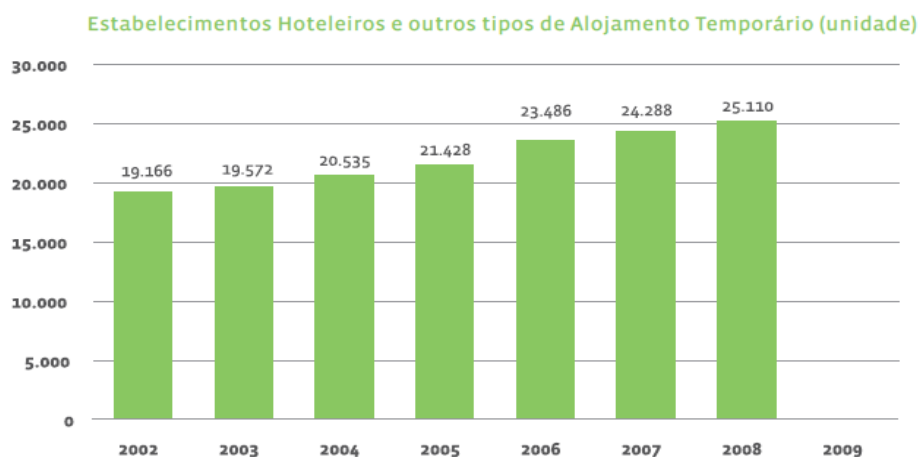


Gráfico 5 - Projeção de viagens domésticas para 2011-2014

Fonte: Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014 construído pelas principais entidades e lideranças do turismo nacional. (21 de junho de 2010)

Além das projeções desses dados futuros, o relatório também apresentou números progressos para fundamentar a sua análise. Em relação os dados de

hospedagem, pode-se verificar que o número de estabelecimentos vêm aumentando ao longo dos anos, assim como o seu faturamento.



Fonte: RAIS / MTE

Gráfico 6 - Registro da RAIS de estabelecimentos Hoteleiros e outros tipos de Alojamentos Temporários

Fonte: Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014 construído pelas principais entidades e lideranças do turismo nacional. (21 de junho de 2010)

Faturamento da iniciativa privada (% em relação ao ano anterior)

Faturamento da iniciativa privada (% em relação ao ano anterior)						
CATEGORIA/ANO	2004	2005	2006	2007	2008	2009
AGÊNCIA DE VIAGENS	20,1	2,8	17,7	-1,8	25,6	-4,7
MEIOS DE HOSPEDAGEM	17,5	23,5	12,0	12,9	19,9	2,9
OPERADORAS	47,0	17,3	18,5	18,1	47,1	2,9
FEIRAS E EVENTOS	5,7	13,9	27,3	19,5	13,5	11,8
LOCADORAS DE AUTOMÓVEIS	23,3	33,0	42,9	24,1	47,0	1,7
COMPANHIAS AÉREAS	-	21,5	22,8	22,8	30,1	1,2
TRANSPORTES RODOVIÁRIOS	-	-	-	2,0	12,6	2,6
TURISMO RECEPTIVO	13,5	15,0	-4,2	22,1	13,3	-29,4

Fonte: FGV / MTur

Tabela 1 - Faturamento das empresas relacionadas ao turismo

Fonte: Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014 construído pelas principais entidades e lideranças do turismo nacional. (21 de junho de 2010)

Os dados do âmbito brasileiro vêm se mostrando de forma crescente nos anos anteriores e as projeções futuras são otimistas, fatores que propiciam investimento no setor. Porém é importante estar atento para o aspecto da concorrência, que deve aumentar, portanto a sua análise é fundamental.

Levando em consideração os dados regionais, Porto Alegre apresenta uma taxa de ocupação hoteleira crescente, segundo dados divulgados pelo Sindicato da Hotelaria e Gastronomia de Porto Alegre.

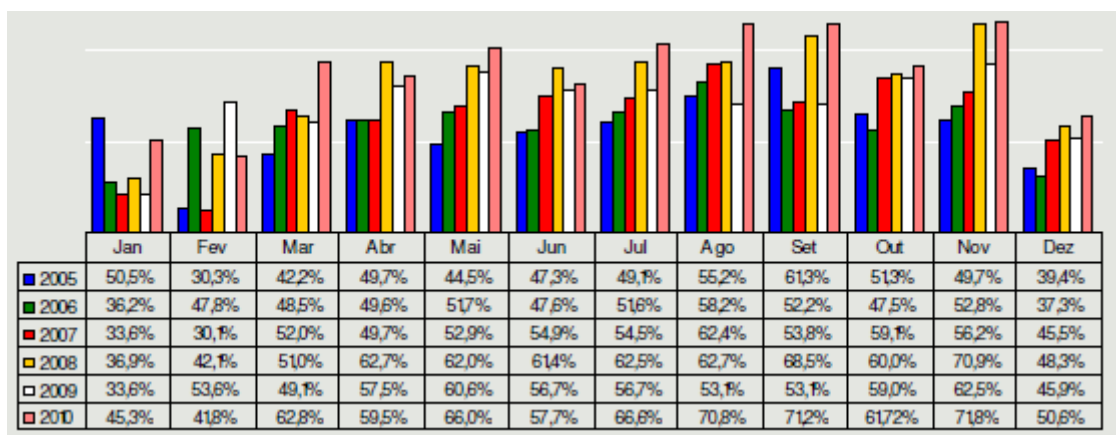


Gráfico 7 - Taxa de Ocupação Hoteleira

Fonte: SINDIPOA – Sindicato de Hotelaria e Gastronomia de Porto Alegre

Janeiro e Fevereiro apresentam as menores taxas de ocupação e até mesmo um pequeno declínio se comparado ao ano de 2005 e 2009. Esses meses são os que têm a temperatura média mais alta do ano, chegando a 31°, é a época de verão no Brasil e Porto Alegre se destaca pelo forte calor, momento em que o turista prefere refrescar-se em uma praia ao invés de enfrentar as temperaturas altas da cidade.

Como a capital não possui praia e o litoral gaúcho é um dos menos atrativos do país, o que se verifica é que essa não é uma boa época para investimentos no turismo. Fato que fica ainda mais evidente nas taxas de ocupação hoteleira apresentadas no gráfico 7.

Já com a chegada do outono e inverno, a cidade apresenta um frio rigoroso com um dos níveis mais baixos de temperatura e até mesmo neve, por isso a demanda por hospedagem aumenta nesse momento. Cresce também a programação turística na capital e em outras cidades do estado, inúmeros eventos acontecem atraindo o público internacional. Já o turista doméstico, que desconhece o frio excessivo, acaba também interessado no estado durante esse período.

3.2.4 Mercado-Alvo e Concorrência

Baseando-se no perfil consumidor dos *Hostels* ao redor do mundo, o público-alvo do Poa Hostel será o jovem tanto brasileiro como estrangeiro. Não será excluído o cliente sênior, mas como eles representam uma grande minoria, não será o foco do negócio. Geralmente o cliente de maior idade apresenta um espírito jovem e aventureiro, se encaixando nesse mesmo perfil.

Os principais viajantes clientes de *Hostels* são mundialmente conhecidos como *backpackers*. A melhor tradução desse termo para o português é “mochileiro”. Esse tipo de turista geralmente viaja sozinho e prefere uma acomodação econômica na qual possa conhecer outras pessoas.

Analisar o turista *backpacker* apresenta dificuldades, pois dados concretos acerca de sua representatividade são pouco divulgados, principalmente no Brasil. O mercado dos mochileiros não é planejado no Brasil como é feito com outros segmentos, por isso é difícil definir se essa demanda vem aumentando e se há espaço para crescimento.

Mesmo com o crescimento desse meio de hospedagem no Brasil, não é dada prioridade para essa modalidade de turismo, fazendo com que os turistas locais desconheçam esse segmento, confundindo, muitas vezes, pelo uso termo “albergue”, como algo assistencialista.

Em relação aos dados da concorrência, segundo pesquisado com a Federação Brasileira de Albergues da Juventude, em outubro de 2011, Porto Alegre tinha apenas um albergue credenciado na entidade, que estava sendo lançado no mesmo mês da pesquisa. Porém, foram observados 6 Hostels utilizando essa nomenclatura na cidade de Porto Alegre. Estes são:

- Hostel Porto do Sol – localizado no bairro Rio Branco
- Porto Alegre Hostel Boutique – localizado no bairro Floresta
- Casa Azul Hostel – localizado no bairro Cidade Baixa
- Hostel Porto Tchê – também localizado no bairro Cidade Baixa
- Hostel e república lótus azul – localizado no centro da cidade
- Pousada e Hostel do Parque – localizado no bairro Menino Deus

Destaca-se o fato de haver apenas um estabelecimento no mesmo bairro do novo empreendimento.

Como nenhum dos alojamentos citados é credenciado, eles não poderiam usar a nomenclatura de “Hostel”, pois deveriam seguir uma serie de normas para adquirirem esta denominação, que caso fossem atendidas, seriam automaticamente franqueados da marca “Hostelling International”, caso contrário, seriam descredenciados.

Conforme a ficha técnica divulgada pelo site do SEBRAE de Mato Grosso do Sul (consultada em 2011), para o credenciamento, devem-se seguir os seguintes passos:

- Encaminhar carta-consulta à FBAJ (Federação Brasileira de Albergues da Juventude) ou à Associação de Albergues da Juventude locais

Esse é um processo gratuito e após o recebimento da carta, a Associação ou a FBAJ estão aptas a sugerir à adequação de estrutura física do imóvel e melhorias necessárias para adequação ao padrão da Hostelling International.

- Depois de informado da possibilidade de abertura, o proprietário deve solicitar uma visita técnica.

Segundo pesquisado junto a FBAJ, no segundo semestre de 2011, as despesas da visita de inspeção (transporte, hospedagem, alimentação) são pagas pelo empreendedor.

Conforme a FBAJ, as vantagens de estar credenciado junto a rede são as seguintes:

- O estabelecimento fará parte de uma rede internacional
- Assessoria de Imprensa - divulgação do Hostel nos meios de comunicação especializados
- Diretoria de Marketing (divulgação, parcerias, participação em feiras)
- Divulgação do Hostel no exterior através do site internacional (13 milhões de visitas anuais)
- Canal de reserva online para hóspedes estrangeiros
- Divulgação nos 100 Hostels brasileiros
- Divulgação nas 07 Associações Estaduais (Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Brasília)
- 60.000 associados no Brasil
- 4 milhões de associados no mundo
- 40 milhões de pernoites comercializados por ano

Os requisitos mínimos para a filiação são:

- O local do estabelecimento deve estar próximo uma parada de transporte coletivo, em local de fácil acesso e de interesse turístico
- Deve oferecer, no mínimo 40 leitos; quartos coletivos com, no máximo, 8 leitos; quarto casal/família, sala de convivência; cozinha aberta para uso do hóspede e recepção.
- Cumprir requisitos básicos de limpeza, segurança, privacidade atendimento, conforto e proteção ao meio ambiente.
- Entrando na rede deverá seguir os valores de diárias estipulados pela Federação.

Serviços obrigatórios:

- Roupa de cama e banho
- Café da manhã
- Ficha de registro de hóspedes
- Serviço de cofre
- Guarda de bagagens
- Lavanderia
- Mural com informações de horários de transporte local, etc.
- Quadro de chaves
- Recepção aberta 24hs
- Participação do sistema de reserva das Associações
- Caixa de primeiros socorros
- Fornecer informações turísticas da região

A taxa de credenciamento é de R\$ 2.400,00, podendo ser parcelada em 3 vezes sem juros. E a taxa mensal é de R\$ 200,00, isenta nos 6 meses iniciais.

Visto que é necessário atingir certo padrão de qualidade para ser considerado um Hostel, cadastrando o Poa Hostel na rede, teremos a garantia de qualidade da marca que é importante divulgação para os futuros clientes ao redor do Brasil e do mundo.

Porém, levando em consideração as visitas realizadas nos Hostels da cidade de Porto Alegre, no ano de 2011, percebe-se que todos os competidores tem a qualidade como ponto forte.

3.2.5 Equipe

A equipe do Poa Hostel será composta pelo gestor/sócio que estará presentes sempre que possível no estabelecimento. Além dele, contará com 3 recepcionistas e 2 camareiras responsáveis pela limpeza e café-da-manhã.

Nos Hostels visitados observou-se que todos possuem cuidados básicos de higiene. Os seis Hostels pesquisados possuem capacidade média de 39 pessoas e em média 210 m², totalizando duas pessoas responsáveis pela limpeza e cozinha. Portanto, para manter um padrão adequado de higiene e qualidade, considera-se adequado duas camareiras trabalhando diariamente no Poa Hostel. Além dessas, é fundamental que o alojamento conte com recepcionista 24hs para adequar-se ao padrão exigido pela FBAJ.

Uma recepcionista atuará em cada turno e como todas(os) deverão ser bilíngües, o salário mensal será de R\$ 1.000,00, um pouco maior do que o praticado pelo mercado. Já as camareiras contarão com um salário de R\$ 670,00. O custo mensal de cada funcionário está discriminado na tabela abaixo:

	Cargos		
	Recepcionista	Recepcionista (Noite)	Camareira
Salário Base	1.000,00	1.000,00	670,00
Adicional noturno (20%)		200,00	
Total dos recebimentos	1.000,00	1.200,00	670,00
INSS	88,89	106,67	59,56
VT (6%)	60,00	60,00	40,20
Total dos descontos	148,89	166,67	99,76
Salário líquido	851,11	1.033,33	570,24
13 ^ª	83,33	100,00	55,83
1/3 de salário sobre férias	27,78	33,33	18,61
FGTS (8%)	88,89	106,67	59,56
Vale transporte	58,80	58,80	78,60
Vale refeição	330,00	330,00	176,00
Custo mensal	1.439,91	1.662,13	958,84
Qnt de funcionários	2	1	2
Custo TOTAL R\$	6.459,64		

Tabela 2 - Custo mensal dos funcionários

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, a empresa enquadra-se na denominação de Microempresa, podendo, assim, optar

pelo regime tributário “Simples Nacional”. A vantagem da escolha desse regime se dá pela facilidade de arrecadação, mediante documento único (DAS), além da possibilidade de menor tributação do que em relação a outros regimes tributários.

No Anexo A encontra-se a tabela de alíquotas devidas mensalmente pelas microempresas e empresas de pequeno porte prestadoras de serviços e optantes pelo Simples Nacional. Os impostos são calculados de acordo com o rendimento bruto e o segmento de atividade, valores determinados na Lei Complementar nº 128/08.

Pode-se verificar no Anexo A, a arrecadação da CPP (Contribuição Patronal Previdenciária), esse imposto trata-se da contribuição para a seguridade social (INSS), a cargo da pessoa jurídica. Este será recolhido pelo DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional).

Sendo assim, o Poa Hostel, que será optante do Simples Nacional, não deverá recolher contribuições sociais sobre a remuneração paga, apenas descontará os repasses dos trabalhadores, conforme calculado na tabela 2.

3.2.6 Serviços

O empreendimento contará com serviço de apoio turístico, proporcionando ao cliente todas as informações necessárias conforme os seus interesses específicos. Além disso, oferecerá os serviços conforme a tabela abaixo:

Tabela de serviços	
Serviços	Preço (R\$)
Aluguel de bicicleta	1,00/hora
Informações turísticas/cidade	gratuito
Roupa de cama/banho	gratuito
Transfer - aeroporto (por carro)	25,00
Transfer - rodoviária (por carro)	15,00
Descontos em locais conveniados	gratuito
recepção bilíngüe 24hs	gratuito
Mini biblioteca	gratuito
café-da-manhã	gratuito
Cozinha	gratuito
acesso a internet	gratuito
wi-fi	gratuito
serviço de limpeza	gratuito
Passeios	Conforme demanda/destino
Cofre na recepção	1,00/dia
Hospedagem - quarto família (4 leitos)	34,00/pessoa

Hospedagem - quarto casal (2 leitos)	37,00/pessoa
Hospedagem - quarto 8 leitos (F e M)	30,00/pessoa
Hospedagem - quarto 6 leitos (misto)	32,00/pessoa
sala coletiva com TV a cabo	gratuito
guarda bagagem	gratuito
armários individuais	gratuito
serviço de lavanderia	dependerá do serviço

Tabela 3 - Serviços oferecidos pelo Hostel

Fonte: Elaborado pela própria autora

Os serviços listados foram estipulados conforme exigências da FBAJ (Federação Brasileira dos Albergues da Juventude) e conforme pesquisas informais com outros albergues da região.

3.2.7 Estrutura

O Poa Hostel estará instalado em um imóvel de 300 m² de área útil, com dois andares, no bairro Menino Deus em Porto Alegre/RS. O local foi escolhido pois já é de propriedade de um dos sócios e possui bom tamanho, estrutura e localização, sendo um bairro central próximo a bares, restaurantes e shoppings.

Conforme os dados de mercado, utilizando o método comparativo com outros imóveis semelhantes da região, o valor praticado de venda do imóvel atual dos sócios do Poa Hostel é de R\$ 320.000,00 e o mesmo poderia ser alugado por R\$ 2.000,00 mensais. Os valores são referentes à propriedade no estado atual, desconsiderando as reformas que serão feitas para a adequação do imóvel para o Hostel.

Considerando que o ativo fosse alugado pelo valor de mercado, os recebimentos anuais referentes ao investimento ficariam em R\$ 24.000,00. Portanto, o custo de oportunidade desse imóvel será o valor do aluguel que poderia se obter se o alugasse ao invés de utilizá-lo para hospedagem.

Conforme apresentado na tabela 3 de serviços, o Hostel contará com 8 quartos, sendo dois de 4 leitos, dois de 2 leitos, um feminino de 8 leitos e um masculino de 8 leitos e dois mistos de 6 leitos, totalizando 40 leitos. Também contará com 5 banheiros, 2 femininos, 2 masculinos e 1 misto.

Como o imóvel utilizado funciona como uma casa residencial será necessária uma série de adequações para que seja transformado em um estabelecimento de hospedagem. Por isso foi feita um levantamento orçamentário para apuração dos custos de obra e aquisição de equipamentos/móveis.

Para o cálculo do custo da reforma, foi utilizado o índice do CUB/m² que é divulgado pelo SINDUSCON-RS, Sindicato da Indústria da Construção Civil no estado do Rio Grande do Sul. Esse é um índice do custo unitário básico de construção civil, mensalmente calculado em cada estado. Este índice considera a avaliação de materiais, da mão-de-obra, custo dos engenheiros e aluguel de equipamentos básicos para construção.

Embora o índice CUB/m² seja uma referência para obras novas, avaliando a listagem de insumos utilizada para cálculo do índice, divulgada pelo Sinduscon (link contido nas referências), verifica-se que, como cálculo aproximado, o índice pode ser útil também para a avaliação dos custos da reforma. Sendo assim, o custo total foi avaliado em R\$ 144.162,00, distribuído da seguinte forma.

Custo da Obra	
	R\$
Materiais	77.097,84
Mão-de-obra	59.567,74
Desp. Administrativas	7.438,76
Aluguel de equipamento	57,66
	144.162,00

Tabela 4 - Custo para reforma do bem

Fonte: Elaborado pela autora

Além disso, o conjunto de móveis e utensílios necessários para a abertura do Hostel foi quantificado e levantado os seus respectivos custos. A tabela abaixo mostra os custos totais que serão gastos em cada ambiente. Os bens específicos com seus respectivos custos podem ser verificados no Apêndice A.

Lista de móveis, utensílios e equipamentos	
	Custo Total R\$
TOTAL Quartos	19.000,00
TOTAL Cozinha	9.123,10
TOTAL Limpeza	2.910,25
TOTAL Recepção	3.330,90
TOTAL Sala	3.750,00
TOTAL Banheiros	3.332,50
TOTAL Despensa	1.000,00
TOTAL	42.446,75

Tabela 5 - Custo de móveis, utensílios e equipamentos

Fonte: Elaborado pela própria autora

Os bens foram pesquisados em diversos fornecedores em busca de melhores custo/benefício, ou seja, levando em consideração a durabilidade e o baixo custo.

3.2.8 Marketing

A fim de estruturar a estratégia de marketing do Poa Hostel foi desenvolvida uma estratégia focada nos 4P's, composto de marketing fundamental para gerar valor aos serviços oferecidos e satisfazer o cliente final. Nesse caso, a estratégia será focada nos quatro temas: **P**roduto (posicionamento); **P**reço; **P**raça e **P**romoção.

o Produto

Visando um serviço que atinja a necessidade dos clientes em potencial desse tipo de negócio e ao mesmo tempo agregando valor aos mesmos, o Poa Hostel irá priorizar a qualidade no atendimento, buscando conhecer as necessidades individuais de cada cliente.

Como se trata de uma hospedagem que comporta no máximo 40 clientes, será possível conhecê-los individualmente buscando entender suas expectativas, até mesmo pela característica de integração que esse tipo de negócio proporciona. Assim, a empresa dedicará seus esforços no conhecimento dos clientes e na qualidade dos serviços oferecidos.

- Preço

O preço será baseado nos valores exigidos pela Federação Brasileira de Albergues da Juventude, preços que são os mais baratos praticados no mercado de hospedagem. Sendo assim, é inviável qualquer tipo de crédito ou desconto.

- Praça

A localização será privilegiada em um bairro (Menino Deus) próximo ao centro da cidade, estádios, bares, entre outros atrativos. E será apresentado para o resto do Brasil e do mundo através do site da “Hostelling International” (<http://www.hihostels.com/web/index.pt.htm>), site em que o cliente pode reservar e ainda avaliar o estabelecimento.

- Promoção

O próprio site da federação Hostelling International proporcionará a publicidade online, além das redes sociais. O foco será a divulgação online por se tratar do meio mais utilizado pelos jovens e pessoas com espírito jovem, portanto também será desenvolvido um site próprio e parcerias com outros sites

3.2.9 Estratégia

Buscando analisar as mudanças macro e microambientais, foi feita uma matriz SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats – pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças) do negócio.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> * Boa localização dentro da cidade * Preço * Espaço de integração 	<ul style="list-style-type: none"> * Acomodações simples e comunitárias
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> * Aumento do conhecimento do público brasileiro acerca do serviço de Albergue * Crescimento do setor de turístico 	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de clientes "backpackers" interessados na cidade de Porto Alegre, devido à falta de atenção do governo para essa modalidade * Entrada de novos concorrentes

Tabela 6 - Matriz SWOT
Fonte: Elaborado pela autora

3.3 PLANO FINANCEIRO

3.3.1 Investimento

Nessa etapa serão levados em consideração os gastos iniciais básicos para a abertura da empresa.

Investimento inicial	
Despesas pré-operacionais	
Credenciamento FBAJ	800,00
Despesas gerais de constituição	1.650,00
Subtotal	2.450,00
Instalações	
Materiais	77.097,84
Mão-de-obra	59.567,74
Desp. Administrativas	7.438,76
Aluguel de equipamento	57,66
Subtotal	144.162,00
Moveis utensílios e equipamentos	
TOTAL Quartos	19.000,00
TOTAL Cozinha	9.123,10
TOTAL Limpeza	2.910,25
TOTAL Recepção	3.330,90
TOTAL Sala	3.750,00
TOTAL Banheiros	3.332,50
TOTAL Despensa	1.000,00
Subtotal	42.446,75
Capital de giro	
Estoque inicial de materiais	2.000,00
Despesas fixas	8.800,00
Subtotal	10.800,00
TOTAL	199.858,75

Tabela 7 - Cálculo do Investimento inicial

Fonte: Elaborado pela autora

O valor apresentado referente à constituição da empresa baseia-se no fato de que a mesma contará com auxílio de contador, cujo custo refere-se à tabela de honorários divulgada pelo Sindicato dos Contadores do Estado do Rio Grande do Sul (SINDICONTA-RS).

O valor do credenciamento na Federação Brasileira de Albergues da Juventude (FBAJ) é referente à 1ª parcela de um valor total de R\$ 2.400,00.

Para cálculo do capital de giro considerou-se uma estimativa aproximada de valores gastos com alimentação para o café da manhã e demais despesas fixa, tais como energia, água, mão-de-obra, etc.

3.3.2 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa foi projetado conforme as seguintes taxas de ocupações médias anuais:

Taxa de ocupação	48,42%	50,40%	57,42%	64,42%	72,00%
Ano	1	2	3	4	5

As taxas foram projetadas com base nos dados regionais de Porto Alegre divulgados pelo Sindicato de Hotelaria e Gastronomia de Porto Alegre. Tomando como base esses percentuais de ocupação foi calculada as receitas considerando um total de 1.200 diárias disponíveis ao mês.

$$40 \text{ leitos} \times 30 \text{ dias} = 1.200 \text{ diárias disponíveis}$$

Os Hostels localizados na cidade apresentam uma taxa de ocupação média em torno de 50% ao mês, porém todos são relativamente novos possuindo menos de dois anos de operação. Conforme pesquisa do Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil, realizada em outubro de 2011, a taxa de hospedagem em Porto Alegre, em 2010, foi de 71,21%, apresentando uma expectativa de 73,15% para 2015.

O turismo é um setor que apresenta grande sazonalidade, no entanto entende-se que as políticas em relação a planejamentos governamentais ainda são pouco implementadas na cidade. As taxas de ocupação variam de acordo com a época do ano e para compensar perdas em determinados períodos é importante que haja planejamento para captação de mais turistas em períodos propícios.

O que se entende é que com o evento esportivo que será realizado na capital, o governo está voltando seus esforços para o turismo da cidade, por isso as projeções são otimistas. O interesse internacional no Brasil é crescente e Porto

Alegre vem cada vez mais mostrando o seu potencial turístico, aumentando o número de eventos internacionais e apresentando-se como um forte destino de passagem para os turistas que desejam conhecer outros pontos do país. Por isso, o presente trabalho projeta taxas de ocupação otimistas para o Poa Hostel.

As saídas de caixa junto com as receitas foram estimadas para 5 anos a fim de verificar a remuneração do capital ao longo dos anos. As planilhas mensais estão detalhadas nos Apêndices B,C,D,E e F.

A tabela abaixo mostra o resumo com os fluxos de caixa anuais.

FLUXO DE CAIXA						
Taxa de ocupação		48,42%	50,40%	57,42%	64,42%	72,00%
Ano	0	1	2	3	4	5
Investimento inicial	(199.858,75)					
Receita operacional		223.119,36	232.243,20	264.591,36	296.847,36	331.776,00
Despesas em geral		(173.157,03)	(175.106,10)	(183.186,01)	(186.495,47)	(190.079,15)
Fluxo de caixa	(199.858,75)	49.962,33	57.137,10	81.405,35	110.351,89	141.696,85

Tabela 8 - Fluxos de caixa anuais

Fonte: Elaborado pela autora

O fluxo de caixa apresenta valores positivos desde o primeiro ano de operação da empresa, mostrando boa capacidade de geração de caixa desde o início das atividades. Porém, essa é apenas uma análise superficial que não considera o investimento inicial (ano 0) e nem o custo de oportunidade.

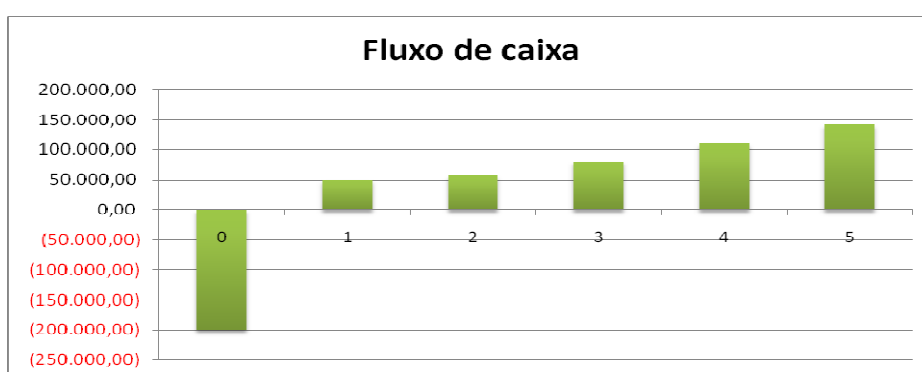


Gráfico 8 - Fluxo de caixa

Fonte: Elaborado pela autora

3.3.3 Taxa Mínima de Atratividade (TMA)

A meta econômica mínima exigida pelo projeto de investimento no Poa Hostel foi definida em 18%. Considera-se que 18% é uma taxa suficientemente boa para a obtenção de ganhos financeiros com o projeto. O custo de capital, ou o custo de oportunidade, foi definido como a taxa de juros equivalente à aplicações de pouco risco, a taxa básica usada pela política monetária (SELIC). Já ao risco intrínseco do investimento, foi dada uma taxa de 6,5%a.a.

Custo de capital (SELIC)	11,50%
Risco	6,50%
TMA	18,00%

Levando em consideração o modelo de precificação de ativos, calculando-se o coeficiente de regressão de retornos realizados pelas empresas do setor de turismo no último ano e pelo índice de mercado (Ibovespa), chegou-se a um coeficiente beta no valor de 0,752485.

Buscando um índice de rentabilidade de mercado dos últimos três anos verificou-se o Ibovespa (índice dos principais papéis negociados na BM&FBOVESPA) no valor de 14,8%. Portanto a TMA calculada pelo método do CAPM ficaria em 13,98%, mas como o cálculo da TMA muitas vezes gera controvérsias e dúvidas, preferiu-se considerar um percentual de rendimento ainda maior (18%).

$$TMA = 11,5\% + 0,752485(14,8\% - 11,5\%) = 13,98\%$$

3.3.4 Valor Presente Líquido (VPL)

Após a definição dos fluxos e da taxa mínima de atratividade é possível fazer uma análise descontando os saldos dos fluxos de caixa à TMA, desta forma calculou-se o VPL.

Ano	0	1	2	3	4	5
Fluxo de caixa	(199.858,75)	49.962,33	57.137,10	81.405,35	110.351,89	141.696,85

Fluxo de caixa acumulado	(199.858,75)	(149.896,42)	(92.759,32)	(11.353,97)	98.997,92	240.694,77
Valor presente (FI de cx ajustado)	(199.858,75)	42.340,96	41.034,98	49.545,81	56.918,28	61.937,00
VP ac. Desconto (FI de cx acum. Ajustado)	(199.858,75)	(157.517,79)	(116.482,82)	(66.937,01)	(10.018,73)	51.918,27

VPL = R\$ 51.918,27

Tabela 9 - Fluxos para cálculo do Valor Presente Líquido - TMA=18%

Fonte: Elaborado pela autora

Neste caso, com um VPL positivo, o que se verifica é que o investimento se justifica, ou seja, o novo negócio vale mais do que o custo para o seu investimento.

Mesmo exigindo uma taxa de retorno maior, o VPL ainda apresentará valor positivo, como pode se verificar no cenário apresentado abaixo:

Custo de capital (SELIC)	11,50%
Risco	13,50%
TMA	25,00%

Ano	0	1	2	3	4	5
Fluxo de caixa	(199.858,75)	49.962,33	57.137,10	81.405,35	110.351,89	141.696,85
Fluxo de caixa acumulado	(199.858,75)	(149.896,42)	(92.759,32)	(11.353,97)	98.997,92	240.694,77
Valor presente (FI de cx ajustado)	(199.858,75)	39.969,86	36.567,74	41.679,54	45.200,13	46.431,22
VP ac. Desconto (FI de cx acum. Ajustado)	(199.858,75)	(159.888,89)	(123.321,14)	(81.641,60)	(36.441,47)	9.989,75

VPL = R\$ 9.979,85

Tabela 10 - Fluxos para cálculo do Valor Presente Líquido - TMA=25%

Fonte: Elaborado pela autora

Portanto, mesmo com uma taxa de retorno muito maior do que a exigida para o projeto, ele ainda apresenta um VPL positivo indicando a aceitação do investimento. Com o risco considerado em 13,5% o projeto ainda seria atrativo.

3.3.5 Taxa interna de Retorno (TIR)

Ao igualar o valor presente líquido do projeto a zero, pode-se descobrir uma

taxa interna de retorno de 26,99% a.a. Nesse caso, a TIR superou a TMA estipulada pela empresa (18%), significando que o retorno da empresa supera o mínimo exigido pelos investidores, ou seja, é um projeto viável analisando pelo ponto de vista da TIR.

3.3.6 Payback

O payback simples calculado para o projeto foi de 3,1 anos, e o composto de 4,16 anos. Aproximadamente 3 anos e 1 mês e 4 anos e 2 meses.

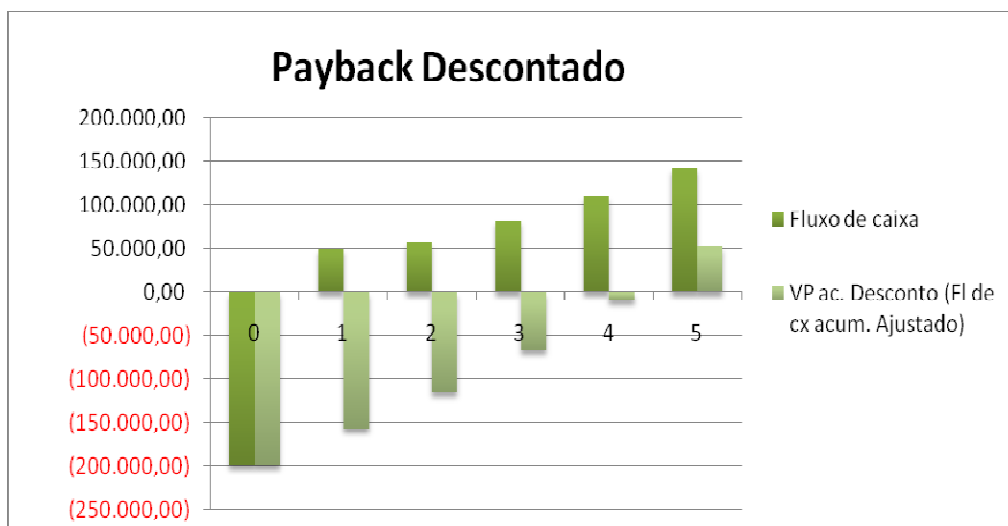


Gráfico 9 - Payback Descontado

Fonte: Elaborado pela autora

Considerando a taxa exigida para o investimento, temos o payback descontado, portanto, como visto no gráfico 9, o investimento só será recuperado a partir do terceiro ano.

É sempre importante levar em consideração o fato de que o payback é apenas um método que determina o número de períodos necessários para recuperação do investimento, o mesmo ignora as consequências ocorridas após o período de recuperação do investimento, portanto, sempre deve ser analisado juntamente com outros dados.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, após as aplicações dos indicadores financeiros, observa-se que é viável a abertura de um novo Hostel na cidade de Porto Alegre/RS. A análise mostra que ao longo dos anos a tendência é que a taxa de ocupação aumente, desta forma, aumentará a receita operacional do empreendimento. Ao mesmo tempo as despesas não aumentam de forma proporcional. Por se tratar de alojamentos coletivos, o que se estima é que as despesas não apresentarão grande variabilidade ao longo dos anos.

Considera-se viável uma taxa de ocupação média de 48,42% no primeiro ano chegando a 72% no ano 5. Segundo pesquisa realizada pelo Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil – FOHB, em outubro de 2011, as hospedagens de Porto Alegre apresentavam, em 2010, uma taxa de ocupação média de 69%. Devido ao fato de que o setor turístico apresenta boas projeções, consideram-se viáveis as estimativas projetadas para o Poa Hostel calculadas no trabalho, até mesmo com possibilidade de retornos superiores aos apresentados.

Todavia, não foram encontradas pesquisas específicas para o tipo de alojamento de “Hostel” ou “Albergue”. Porto Alegre possui apenas seis empreendimentos dessa categoria, e observou-se que o governo brasileiro investe muito pouco nas informações acerca desse tipo de hospedagem. Em virtude disso, é difícil mensurar os riscos do negócio.

Levando em consideração as hipóteses tanto de um risco de 6,5% a.a. como 13,5% a.a., pôde-se perceber um Valor Presente Líquido (VPL) positivo, indicando a aceitação do projeto. Dessa forma, mesmo com aumento considerável do risco, a viabilidade não será afetada.

O estudo do VPL, TIR e Payback mostraram-se fundamentais para analisar a viabilidade do negócio, mas a apuração dos custos, do investimento inicial e projeção dos fluxos de caixa são informações necessárias para efetuar os referidos cálculos. Nesse caso, notou-se a importância da elaboração de um plano de negócio para a abertura de uma nova empresa no mercado, visto que é através da análise de todo o contexto que se pode estimar os cenários futuros.

Entende-se que o trabalho aqui apresentado contribuiu para o conhecimento dos aspectos relevantes que devem ser analisados para a tomada de decisão de

investimento em um novo negócio. Os resultados apontaram para a aceitação do investimento proposto, porém sugere-se que as empresas estejam atentas as possíveis modificações do mercado para assegurar a longevidade das mesmas.

REFERÊNCIAS

- BRUNI, Adriano Leal. **Avaliação de investimentos**. São Paulo: Atlas, 2008.
- BULGACOV, S. **Manual de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999
- COLE, A.H. ***Business in its social setting***. Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1959.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Plano de negócio: seu guia definitivo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- GALESNE, Alain; FENSTERSEIFER, Jaime E.; LAMB, Roberto. **Decisões de investimentos da empresa**. São Paulo: Atlas, 1999
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 10^a. ed. São Paulo: Pearson, 2006.
- GOLDE, R. A. **Planejamento prático para pequenas empresas**. In: Coleção Harvard de Administração. São Paulo: Nova Cultural, 1986.
- MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Management**. New York: Barron's, 2000.
- PINHEIRO, M (1996). **Gestão e desempenho das empresas de pequeno porte**. Tese (Doutorado). São Paulo, FEA-USP
- PORTER, Michael. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- QUEZADA, L. E.; CÓRDOVA, F. M.; WIDER, S.; O'BRIEN, P. **A methodology for formulating a business strategy in manufacturing firms**. International Journal of Production Economics. abr. 1999.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudos de caso**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira: corporate finance**. São Paulo: Atlas, 2009.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009

SITES:

<http://www.ibge.gov.br/home/>. Acessado em 25 de agosto de 2011.

<http://www.sebrae.com.br/>. Acessado em 28 de agosto de 2011.

<http://www.hostel.org.br>. Acessado em 2 de setembro de 2011.

http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/turismo/usu_doc/boletim_estatisticofev2011.pdf. Acessado em 14 de setembro de 2011.

<http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/>. Acessado em 13 de setembro de 2011.

http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Turismo_no_Brasil_2011_-_2014_sem_margem_corte.pdf. Acessado em 15 de outubro de 2011.

<http://www.sebrae.com.br/uf/mato-grosso-do-sul/acesse/artigos/albergue>. Acessado em 5 de outubro de 2011.

<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2008/leicp128.htm>. Acessado em 14 de outubro de 2011.

<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm>. Acessado em 14 de outubro de 2011

<http://www.mps.gov.br/conteudoDinamico.php?id=313>. Acessado em 3 de novembro de 2011.

http://www.copa2014.turismo.gov.br/export/sites/default/copa/pesquisas/Resumo_Pesquisa_FGV.pdf. Acessado em 2 de novembro de 2011.

http://www1.sp.senac.br/hotsites/gd3/placar_hotelaria/index.html. Acessado em 28 de novembro de 2011.

ANEXO A – PARTILHA DO SIMPLES NACIONAL

ANEXO III Partilha do Simples Nacional - Serviços e locação de bens móveis.

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

ANEXO B – TABELA DE PERCENTUAL DE CONTRIBUIÇÃO INSS

TABELA VIGENTE Tabela de contribuição dos segurados empregado, empregado doméstico e trabalhador avulso, para pagamento de remuneração a partir de 1º de julho de 2011	
Salário-de-contribuição (R\$)	Alíquota para fins de recolhimento ao INSS (%)
até R\$ 1.107,52	8,00
de 1.107,53 até 1.845,87	9,00
de 1.845,88 até 3.691,74	11,00

APÊNDICE A – LISTA DE MÓVEIS, UTENSÍLIOS E EQUIPAMENTOS EM GERAL

Lista de móveis, utensílios e equipamentos em geral			
		Custo	Custo
cadeira	p/	20,00	320,00
mesa	p/	60,00	480,00
beliche		150,00	2.400,00
colchão		150,00	4.800,00
cama de casal		180,00	720,00
colchão casal		280,00	1.120,00
cobertor		40,00	1.600,00
fronha		3,00	120,00
lençol		23,00	920,00
travesseiro		9,00	360,00
ventilador		45,00	360,00
armários		145,00	5.800,00
TOTAL			19.000,00
geladeira		850,00	1.700,00
mesa	e	2.300,	2.300,00
mesa	p/	450,00	450,00
utensílios		1.073,	1.073,50
fogão		416,00	416,00
armários		1.200,	1.200,00
Alimentos		5,51	1.983,60
TOTAL			9.123,10
artigos	de	426,25	426,25
lavadora/seca		2.300,	2.300,00
tábua	de	92,00	184,00
TOTAL			2.910,25
Computador		750,00	1.500,00
roteador		150,00	150,00
impressora		120,00	120,00
armário		140,00	280,00
armário		260,00	260,00
balcão		600,00	600,00
telefone		18,00	18,00
cadeira		30,00	90,00
cofre		190,00	190,00
utensílios		122,90	122,90
TOTAL			3.330,90
Puffs		20,00	200,00
poltrona		130,00	260,00
poltrona		395,00	790,00
sofá		400,00	800,00
tapete		280,00	560,00
televisão		1.140,	1.140,00
TOTAL Sala			3.750,00
toalha		6,90	69,00
tapete		4,50	45,00
box		320,00	3.200,00
papel		18,50	18,50
TOTAL			3.332,50
bicicletas		200,00	1.000,00
TOTAL			1.000,00
TOTAL			42.446,75

