

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA DOMÉSTICA E HOTELARIA
CURSO DE BACHARELADO EM HOTELARIA**

**PLANO DE NEGÓCIOS:
POUSADA RIO ENTRE PEDRAS – ITAGUAÍ/RJ**

**JULIANA ANTUNES DE OLIVEIRA
RYANE DUARTE DA ROCHA**

**SEROPÉDICA - RJ - BRASIL
2019**

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA DOMÉSTICA E HOTELARIA
CURSO DE BACHARELADO EM HOTELARIA**

**PLANO DE NEGÓCIOS:
POUSADA RIO ENTRE PEDRAS – ITAGUAÍ/RJ**

**JULIANA ANTUNES DE OLIVEIRA
RYANE DUARTE DA ROCHA**

ORIENTADORA: PROF^a. Ma. MARIA LÚCIA ALMEIDA MARTINS

**SEROPÉDICA - RJ - BRASIL
2019**

**JULIANA ANTUNES DE OLIVEIRA
RYANE DUARTE DA ROCHA**

**PLANO DE NEGÓCIOS:
POUSADA RIO ENTRE PEDRAS – ITAGUAÍ/RJ**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ, especificamente ao Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA), Instituto responsável pelo Departamento de Economia Doméstica e Hotelaria (DEDH), como parte das obrigações necessárias para obtenção do título de Bacharel em Hotelaria.

Orientadora: Prof^a. Ma. Maria Lúcia Almeida Martins

**SEROPÉDICA - RJ
Dezembro – 2019**

**JULIANA ANTUNES DE OLIVEIRA
RYANE DUARTE DA ROCHA**

**PLANO DE NEGÓCIOS:
POUSADA RIO ENTRE PEDRAS – ITAGUAÍ/RJ**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada à Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) – Campus Seropédica como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharelada em Hotelaria.

Aprovada em: ____ / ____ / ____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Ma. Maria Lúcia Almeida Martins
Universidade Federal do Rural do Rio de Janeiro
Orientadora

Prof. Me. Osvaldo do Nascimento Veras
Universidade Federal do Rural do Rio de Janeiro
Examinador

Prof. Dr. José Antônio de Souza Veiga
Universidade Federal do Rural do Rio de Janeiro
Examinador

Em primeiro lugar a Deus.

Ao meu amado esposo Allan, que me encoraja em todo tempo.

À professora Maria Lúcia, que não me deixou desistir.

À Ry, que aceitou esse desafio comigo. Sem palavras.

*À toda sorte de mães e pais da minha vida que nunca duvidaram (Waldete,
Agenor, Dona Rosângela, Ilton, Márcia, Sr. Neném)*

*Aos meus irmãos, João Victor, Josiane e Jéssica, que duvidaram, mas que ainda
assim sempre me apoiaram.*

Dona Regina e tio Nelson, que proveram os melhores almoços de estudos.

Às curicas que já são parte da minha vida.

À toda adversidade, pois me tornaram mais forte do que nunca.

Juliana A.

Agradeço aos meus pais Nelson e Cátia, por todo o amor que me deram e pelo sacrifício para que eu estudasse em boas escolas dentro das nossas condições. Meus avós, sempre orgulhosos de mim, e que eu gostaria muito que vissem esse momento chegar.

Sou muito grata também aos meus professores, nessa fase especialmente a Maria Lúcia por não ter desistido de mim mesmo depois de eu mesma não acreditar que poderia finalizar essa etapa.

Meus mais que amigos Samir, Eric, Kel, Mi, Cleo e Ágatha, sempre juntos nas alegrias e tristezas, e Juh, minha parceira nessa missão.

Ryane D.

Água mole em pedra dura, tanto bate até que fura.

Anônimo.

LISTAGEM DE ABREVIações E SIGLAS

A&B – Alimentos e Bebidas

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

CMV – Custo de Mercadorias Vendidas

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

E.P.I. - Equipamento de Proteção Individual

F.O.F.A – Forças Oportunidades Fraquezas e Ameaças

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPTU – Imposto Sobre Propriedade Predial e Territorial Urbana

JEI – Jogos Estudantis de Itaguaí

MTur – Ministério do Turismo

N/A - Não se aplica

OTA – Online Travel Agency (Agência de Viagem Online)

PCMSO – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional

PDV – Ponto de Venda

PIB - Produto Interno Bruto

PMOC – Plano de Manutenção, Operação e Controle

POP – Procedimento Operacional Padrão

PPRA – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais

PROSUB - Programa de Desenvolvimento de Submarinos

QUANT. - Quantidade

SBClass – Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

UH – Unidade Habitacional

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Vista aérea da localização da pousada.....	21
Figura 2	Representação da faixa etária dos entrevistados.....	24
Figura 3	Representação da identidade de Gênero dos entrevistados.....	25
Figura 4	Representação do estado de origem dos entrevistados.....	25
Figura 5	Representação do motivo de viagem dos entrevistados.....	26
Figura 6	Representação da renda salarial familiar dos entrevistados.....	27
Figura 7	Representação dos entrevistados que viajam acompanhados.....	27
Figura 8	Representação do ramo de atividades dos entrevistados.....	28
Figura 9	Representação da frequência de viagens dos entrevistados.....	29
Figura 10	Representação da distância em quilômetros da pousada até os principais concorrentes.....	31
Figura 11	Representação da oferta de ar condicionado.....	32
Figura 12	Representação da oferta de estacionamento.....	32
Figura 13	Representação da oferta de TV a cabo.....	33
Figura 14	Representação da oferta de banheiro privativo.....	33
Figura 15	Representação da oferta de minibar.....	34
Figura 16	Representação da oferta de piscina.....	34
Figura 17	Logomarca da pousada Rio Entre Pedras.....	46
Figura 18	Vista lateral térreo da pousada Rio Entre Pedras.....	48
Figura 19	Vista aérea do primeiro andar da pousada Rio Entre Pedras.....	49
Figura 20	Vista aérea do andar térreo da pousada Rio Entre Pedras.....	49
Figura 21	Fluxograma do processo de <i>check-in</i> e <i>check-out</i> de hóspedes.....	50
Figura 22	Fluxograma do processo de compra de materiais com base em par-estoque.....	51
Figura 23	Fluxograma do funcionamento do café da manhã.....	51
Figura 24	Procedimento operacional para limpeza dos quartos.....	52
Figura 25	Quadro geral de colaboradores da pousada Rio Entre Pedras.....	52
Figura 26	Organograma funcional da pousada Rio Entre Pedras.....	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Relação de Indicadores de viabilidade versus cenários.....	19
Tabela 2	Relação de sócias versus capital social.....	22
Tabela 3	Representação das fontes de recursos.....	23
Tabela 4	Representação dos bens garantidos.....	23
Tabela 5	Preços praticados.....	45
Tabela 6	Resumo do investimento total.....	55
Tabela 7	Estimativa do investimento fixo.....	55
Tabela 8	Estimativa de estoque inicial.....	56
Tabela 9	Prazo médio de vendas - contas a receber.....	56
Tabela 10	Prazo médio de compras – fornecedores.....	56
Tabela 11	Necessidade média de estoques – estoques.....	57
Tabela 12	Necessidade líquida de capital de giro em dias.....	57
Tabela 13	Cálculo de caixa mínimo.....	57
Tabela 14	Cálculo do capital de giro (resumo).....	58
Tabela 15	Investimentos pré-operacionais.....	58
Tabela 16	Resumo do investimento total.....	58
Tabela 17	Fonte de recursos.....	59
Tabela 18	Estimativa de faturamento mensal da empresa.....	59
Tabela 19	Estimativa de faturamento anual da empresa.....	59
Tabela 20	Estimativa dos custos de mão de obra.....	62

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Relação de meios de hospedagem versus comodidades ofertadas.....	30
Quadro 2	Lista de fornecedores de bens duráveis para os setores de Recepção e <i>Back Office</i>	35
Quadro 3	Lista de fornecedores de bens duráveis para o setor de Governança.....	37
Quadro 4	Lista de fornecedores de bens duráveis para o setor de Alimentos & Bebidas (A&B).....	38
Quadro 5	Lista de fornecedores de bens duráveis para o setor de manutenção.....	40
Quadro 6	Lista de fornecedores de bens duráveis para a sala de reuniões.....	40
Quadro 7	Lista de fornecedores de uniformes e EPI's.....	40
Quadro 8	Resultado da análise da matriz F.O.F.A.....	41
Quadro 9	Análise das 5 Forças de Porter.....	42
Quadro 10	Estimativa mensal dos custos de comercialização.....	60
Quadro 11	Custo das mercadorias vendidas.....	61
Quadro 12	Estimativa do custo com depreciação.....	63
Quadro 13	Custo fixo operacional mensal.....	65
Quadro 14	Custo variável operacional mensal.....	66
Quadro 15	Demonstrativo de resultados.....	66
Quadro 16	Relação demonstrativo de resultados versus cenários.....	69
Quadro 17	Relação indicadores de viabilidade versus cenários.....	69

RESUMO

OLIVEIRA, A. J.; ROCHA, D. R. **Plano de negócios: pousada Rio Entre Pedras – Itaguaí/RJ.** Plano de Negócios/TCC. Curso de Hotelaria, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ. 2019. P. 78.

Após um estudo de mercado ser realizado na Cidade de Itaguaí, região da Costa Verde do Rio de Janeiro, foi percebido o potencial para a implantação de uma nova pousada na região central. Há uma forte demanda de hóspedes a trabalho durante todo o ano devido às diversas indústrias da região, assim como a capacidade de desenvolvimento de hospedagem do público de lazer durante o verão. Foi estabelecido um roteiro a ser seguido, o Plano de Negócios, baseando-se no estudo e análise de mercado, bem como na análise da Matriz FOFA e nas 5 Forças de Porter. Com esse guia montado, buscando o sucesso do empreendimento, foi elaborado o Plano de Marketing para a captação de clientes, o Plano Operacional e o Plano Financeiro, que nos levou a confirmação da viabilidade deste novo negócio, a Pousada Rio Entre Pedras. Além do retorno monetário para as empreendedoras, o objetivo da Pousada é gerar empregos para moradores da área oferecendo capacitação profissional e estimular o crescimento econômico local.

Palavras-chave: Costa Verde. Hotelaria. Implantação. Meio de hospedagem.

ABSTRACT

OLIVEIRA, A. J.; ROCHA, D. R. **Business plan:** Rio Entre Pedras inn – Itaguaí/RJ. Business plan /TCC. Hospitality Course, Federal Rural University of Rio de Janeiro - UFRRJ. 2019. P. 78.

After a market research be done in the city of Itaguaí, Costa Verde region of Rio de Janeiro, it was realized the potential for the implementation of a new inn in the central region. There is a strong demand for business guests throughout the year due to the various industries in the region as well as the ability to develop leisure-time public during the summer. It was established a script to be followed, the Business Plan, based on the study and market analysis, as well as the S.W.O.T. analysis and in Porter's 5 Forces. With this guide in place, seeking the success of the enterprise, the Marketing Plan to catch customers, the Operational Plan and the Financial Plan was prepared, which lead us to confirm the viability of this new business, the Pousada Rio Entre Pedras. In addition to the monetary return for the entrepreneurs, the inn's goal is to create jobs for local residents by offering professional training and stimulating local economic growth.

Keywords: Costa Verde. Hospitality. Implantation. Accommodation.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
2 SUMÁRIO EXECUTIVO	19
2.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócio.....	19
2.2 Dados das empreendedores, experiência profissional e atribuições.....	20
2.3 Dados do empreendimento.....	20
2.4 Missão, Visão e Valores da empresa.....	21
2.5 Setores de atividades.....	21
2.6 Forma jurídica.....	21
2.7 Enquadramento tributário.....	22
2.8 Capital social.....	22
2.9 Fonte de recursos.....	22
3 ANÁLISE DE MERCADO	24
3.1 Estudo dos clientes.....	24
3.2 Estudo dos concorrentes.....	29
3.3 Estudo dos fornecedores.....	35
3.4 Análise da Matriz FOFA.....	41
3.5 Análise das 5 Forças de Porter.....	42
4 PLANO DE MARKETING	44
4.1 Descrição dos principais produtos e serviços.....	44
4.2 Preço.....	44
4.3 Estratégias promocionais.....	45
4.4 Estrutura de comercialização.....	45
4.5 Localização do negócio.....	46
5 PLANO OPERACIONAL	48
5.1 Layout ou arranjo físico.....	48
5.2 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços	49
5.3 Processos operacionais.....	50
5.4 Necessidade de pessoal.....	52
5.5 Setores da pousada Rio Entre Pedras.....	53
5.6 Descrição dos Cargos.....	54
6 PLANO FINANCEIRO	55
6.1 Estimativa de investimento fixo.....	55
6.2 Capital de giro.....	55
6.3 Investimentos pré-operacionais.....	58
6.4 Investimento total (Resumo).....	58
6.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa.....	59
6.6 Estimativa do Faturamento Anual da Empresa.....	59
6.7 Estimativa dos custos de comercialização.....	60
6.8 Apuração dos custos das mercadorias vendidas (CMV).....	61
6.9 Estimativa dos custos com mão de obra.....	62
6.10 Estimativa do custo com depreciação.....	62
6.11 Estimativa dos Custos Fixos Operacionais Mensais e Custos Variáveis Operacionais Mensais.....	65
6.11.1 Custo Fixo Operacional Mensal.....	65
6.11.2 Custo Variável Operacional Mensal.....	65
6.12 Demonstrativo de resultados.....	66

6.13	Indicadores de viabilidade.....	67
6.13.1	Ponto de Equilíbrio.....	67
6.13.2	Lucratividade.....	67
6.13.3	Rentabilidade.....	68
6.13.4	Prazo de Retorno do Investimento.....	68
7	CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS.....	69
7.1	Ações Corretivas e Preventivas.....	70
8	AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	71
9	BIBLIOGRAFIA.....	72
	APÊNDICE A.....	73
	APÊNDICE B.....	74
	APÊNDICE C.....	75
	APÊNDICE D.....	78

INTRODUÇÃO

A Pesquisa de 2016 do Serviço de Hospedagem, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em parceria com o Ministério do Turismo (MTur), constatou que neste mesmo ano o Brasil possuía uma oferta de 2,4 milhões de leitos de hospedagem, correspondentes à 31.299 mil meios de hospedagem espalhados pelas cinco regiões do país, sendo somente nos estados do Sudeste uma soma de mais de 13 mil leitos.

No entanto, ao sair das capitais dos Estados brasileiros, rumo às cidades localizadas nos extremos destes, percebe-se esses números caírem rapidamente. É neste cenário, que cidade como a de Itaguaí, com uma população estimada em 2017 de 122.369 mil habitantes, no interior do Estado do Rio de Janeiro se insere.

O setor de serviços, que em 2018 já correspondia a um total de 88% de todo o Produto Interno Bruto (PIB) de Itaguaí, ainda tem sido pouco explorado no que diz respeito a hotelaria e ao turismo. Considerando esta vertente, se tem o Arco Metropolitano do Estado do Rio de Janeiro, construído recentemente, com o objetivo de fornecer acesso rápido do Porto de Itaguaí até o Pólo Petroquímico da região de Itaboraí, transformando o Porto de Itaguaí no maior porto da América Latina e que deveria favorecer a cidade em seu desenvolvimento e atrair outras indústrias, empresas, comércios e viajantes, mas que na prática é considerado “abandonado” pelos autóctones, sem postos de combustível, sem policiamento e com diversos relatos de assaltos ocorrendo na região.

Em contrapartida, em seus 201 anos, a Cidade de Itaguaí vive um bom momento para a hotelaria e turismo, com a ocupação média de 63,91% e diária média de R\$176,29 em 2018, nos três maiores hotéis da região. A alta na ocupação dos meios de hospedagem se deve principalmente pelas atividades das empresas do ramo de atividade industrial, como o conglomerado *Ternium* Brasil e empresas semelhantes; o Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB) da Marinha do Brasil, que lançou em dezembro de 2018 o Submarino Riachuelo S40, trazendo desenvolvimento econômico e transformando a paisagem da região ao longo dos 10 anos de sua construção; bem como o ramo cultural, com os festivais musicais produzidos na cidade, como o 1º Festival de Música de Itaguaí, realizado em novembro de 2018, que trouxe profissionais e estudantes da música de diversos Estados e Cidades movimentando o setor hoteleiro e gastronômico; da mesma

forma ocorre com os shows diversos de grandes nomes da música popular brasileira na região.

Além dos atrativos de lazer contando com inúmeras cachoeiras, ilhas e praias próximas, a cidade também tem sua representatividade no turismo histórico e de aventura, como trilhas, estradas históricas, circuitos para ciclismo e *mountain-bike*, rapel, asa delta e parapente. Vale ressaltar o esforço da cidade nas políticas de esporte, cultura e lazer, que realizam ações como as Olimpíadas Municipais (antigos Jogos Estudantis de Itaguaí - JEI), as feirinhas de artesanato da Associação de Artesãos e do Estúdio Despertando, os projetos Garoto Cidadão, Orquestra Jovem de Itaguaí, Orquestra de Metais e Percussão Maestro Wilson de Lima, Bamita, Vida nas Praças, Guarany Mirim, O Aprisco, Ativação Cultural Itaguaí, dentre muitos outros, que promovem saúde, inclusão e o desenvolvimento pessoal e profissional dos cidadãos itaguaienses.

Levando em consideração o cenário apresentado, o crescimento na procura por meios de hospedagem na região, a expansão das atividades realizadas na cidade e a baixa oferta de meios de hospedagem em Seropédica, Santa Cruz, Campo Grande e demais bairros da Extrema Zona Oeste da Cidade do Rio de Janeiro, foi percebido que há uma demanda a ser atendida com a criação de uma nova pousada no Centro, próximo à rodovia e com fácil acesso aos locais de interesse por quem procura Itaguaí a trabalho ou lazer, com o objetivo de atender a demanda que em sua maioria é representada atualmente pelos trabalhadores e prestadores de serviço atuantes nas empresas do Porto de Itaguaí e do Distrito Industrial de Santa Cruz.

A nova Pousada Rio Entre Pedras está localizada na via principal, a Rua Doutor Curvelo Cavalcanti, no centro da cidade e que tem como maior vantagem a facilidade de acesso ao comércio geral, como mercados, bares e restaurantes. Conta com 10 unidades habitacionais (UH), com capacidade para hospedar até 30 pessoas, equipadas com televisão, mesa e cadeira, ar condicionado e banheiro privativo, café da manhã, internet *Wi-Fi* e estacionamento (carros de passeio, com 10 vagas rotativas disponíveis). Para quem estiver em busca de um local para reuniões e apresentações de negócios, terá a opção de alugar a sala de reuniões, que comporta até 8 pessoas, o serviço de multimídia com projetor e telão ou tv e o serviço de *coffee break*.

A seguir, será apresentado o Plano de Negócios da Pousada Rio Entre Pedras, que é o documento de todo o planejamento realizado para a abertura de um novo empreendimento ou para modificações de um empreendimento já existente, que busca minimizar os riscos ao analisar números e informações, a fim de verificar a viabilidade do negócio.

De acordo com Rosa (2007, p.8),

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

Para Rayol (2007, p.5),

“Planejamento é uma palavra-chave para quem pretende ingressar no mundo dos negócios. Dificilmente um empreendimento em que o verbo planejar não seja conjugado atinge resultados expressivos. E sem dúvida, no caso de um novo negócio, tenha ele o tamanho que tiver, é necessário um plano de Negócio. Por uma simples razão: abrir um negócio sem antes fazer um plano de negócio é como fazer uma viagem de avião sem mapa, sem plano de voo e sem ter fixado antes o destino a que se quer chegar”.

2 - SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 - Resumo dos principais pontos do plano de negócio

A pousada Rio Entre Pedras, situada no coração de Itaguaí, oferece conforto e praticidade a um baixo custo, proporcionando aos hóspedes a infraestrutura necessária para uma ótima estada em nossas acomodações, contando com internet *Wi-Fi*, estacionamento e café da manhã inclusos na hospedagem, além de quando solicitado, a disponibilidade de ferro de passar roupas e secador de cabelos. Além do serviço de hospedagem, também oferecemos o serviço de aluguel da sala de reuniões equipada com projetor multimídia, mesa de reuniões, cadeiras confortáveis e ar condicionado. Há também o serviço de *coffee break* e a lojinha de conveniência na recepção com lanches rápidos e bebidas diversas.

É uma excelente opção de hospedagem para os profissionais que atuam no Porto de Itaguaí e nas principais indústrias da região, situadas a apenas 15 minutos da Pousada. É caminho também para as mais belas praias e cachoeiras da região da Costa Verde do Rio de Janeiro, tais como Ilha da Madeira, Mangaratiba e Angra dos Reis, localizadas num raio de 38 quilômetros de distância e com a facilidade de acesso pela Rodovia Rio Santos.

O montante total a ser investido para a abertura do empreendimento é de R\$ 489.154,70, com faturamento mensal de R\$70.790,00 (100%).

Analisados os dados obtidos pelos estudos realizados para o desenvolvimento do presente trabalho, foi observado que em um cenário moderado ou otimista, assim como esperado, a empresa vai além do ponto de equilíbrio; em um cenário pessimista, a empresa encontra dificuldades, porém com o esforço voltado para o ponto certo, torna-se possível manter o empreendimento por certo período até que o momento crítico passe. A tabela 1 mostra a relação dos Indicadores de viabilidade versus os cenários.

Tabela 1 - Relação de Indicadores de viabilidade versus cenários.

Indicadores de Viabilidade	Cenário Moderado (60%)	Cenário Pessimista (40%)	Cenário Otimista (100%)
Ponto de equilíbrio	R\$ 290.118,34	R\$ 193.412,23	R\$ 483.530,57
Lucratividade	19,91%	13,27%	33,18%
Rentabilidade	34,57%	23,05%	57,62%
Prazo de retorno do investimento	2,42 anos	2,77 anos	1,73 anos

Fonte: Elaborado pelas autoras.

2.2 – Dados das empreendedoras, experiência profissional e atribuições

Sócia 1: Juliana Antunes de Oliveira

Endereço: Rua Sem Nome, nº 20, centro - Itaguaí/RJ.

Telefone: (21) 1234-5678

Bacharel em Hotelaria pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Técnico em Eletromecânica, 27 anos. Espanhol avançado e Inglês intermediário. Experiência no setor de Alimentos & Bebidas (A&B) e no setor de Banquetes/Eventos em Hotéis e Resorts de médio e grande porte. Experiência em Controle de Qualidade de Produção de bens e serviços. Responsável pela administração e treinamentos no empreendimento com foco em A&B. A Controladoria, Marketing e o Departamento Pessoal serão em acordo com a sócia 2.

Sócia 2: Ryane Duarte da Rocha

Endereço: Rua Sem Nome, nº 20, centro - Itaguaí/RJ.

Telefone: (21) 1234-5678

Bacharel em Hotelaria pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 27 anos. Inglês avançado e Espanhol intermediário. Experiência nos setores de Recepção e Reservas de Hotéis e Resorts de médio e grande porte, e no setor de reservas de hotéis de operadora de viagens. Responsável pela administração e treinamentos no empreendimento, com foco em Hospedagem e Governança. A Controladoria, Marketing e o Departamento Pessoal serão em acordo com a sócia 1.

2.3 – Dados do empreendimento

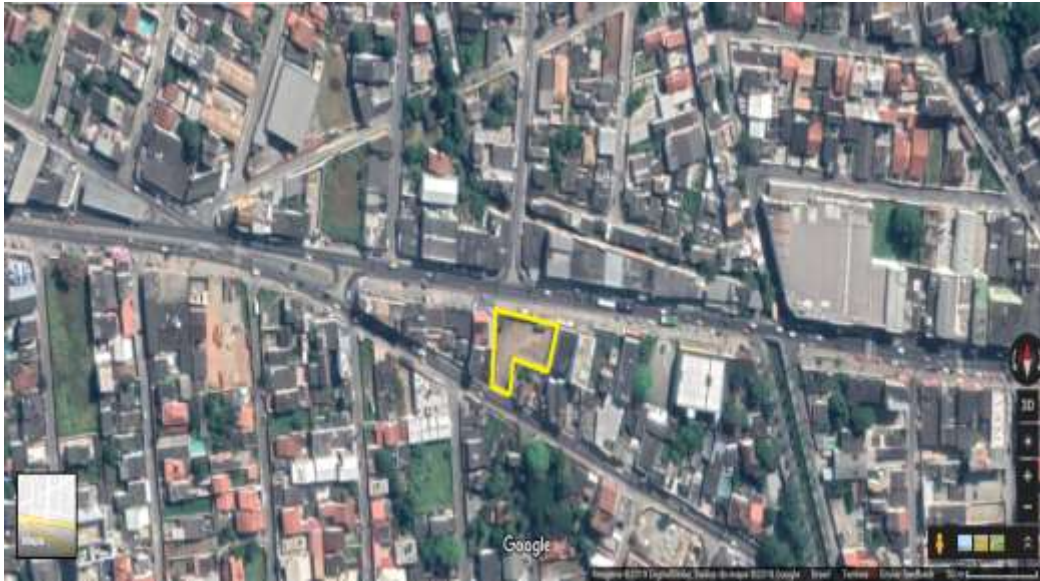
Razão Social: Rio Entre Pedras LTDA

CNPJ: 12.345.678/0001-00

Nome Fantasia: Pousada Rio Entre Pedras

Endereço: Rua Dr. Curvelo Cavalcanti, próximo ao 489a, Centro - Itaguaí/RJ. CEP: 23820-840. Na figura 1, em destaque de amarelo, a localização da pousada, extraído do *Google Maps*.

Figura 1 - Vista aérea da localização da pousada.



Fonte: Google Maps. Acesso em: 01.05.2019.

2.4 – Missão, Visão e Valores da empresa

- Missão: Ser um meio de hospedagem benquisto pelos clientes externos e internos, colaborativo ao desenvolvimento da comunidade onde está inserido e rentável para as investidoras.
- Visão: Em 3 anos, ser a primeira escolha em hospedagem de pequeno porte do município de Itaguaí e em até 10 anos consolidar nossa marca como referência em administração de pequenos meios de hospedagens.
- Valores: Ética, Sustentabilidade, Qualidade em serviços de hotelaria e Paixão por receber bem.

2.5 – Setores de atividades

A Pousada Rio Entre Pedras é uma empresa de prestação de serviços de atividade hoteleira e de acordo com o Ministério da Economia, Indústria, Comércio Exterior e Serviços essa atividade está classificada como Serviços de Turismo e Relacionados.

2.6 – Forma jurídica

A Pousada Rio Entre Pedras está classificada como Microempresa de Sociedade Limitada, que é composta por no mínimo dois sócios e que (Art.1.052 do Código Civil, Lei 10.406/2002) prevê a responsabilidade de cada sócio como sendo

restrita ao valor de suas quotas ao mesmo tempo que todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

2.7 – Enquadramento tributário

Para o projeto, a Pousada é optante pelo Enquadramento Tributário Simples Nacional, pois “Para empresas com faturamento até R\$ 3,6 milhões (ano), alterado para R\$ 4.8 milhões a partir de 2018. A escolha do Simples Nacional, normalmente é a solução mais adequada” (JÚNIOR, 2019, p. 2).

Ainda, de acordo com o SEBRAE, (2013, p. 31),

“O Simples Nacional destina-se às empresas que se beneficiarão da redução e simplificação dos tributos, além do recolhimento de um imposto único. O enquadramento no Simples está sujeito à aprovação da Receita Federal e considera a atividade e a estimativa de faturamento anual da empresa. A Lei também prevê benefícios quanto à desburocratização, acesso ao mercado, ao crédito e a justiça, o estímulo à inovação e à exportação”.

2.8 – Capital social

O capital social empreendido pelas sócias encontra-se na tabela 2.

Tabela 2 - Relação de sócias versus capital social.

	Nome da sócia	Valor (R\$)	% de participação
Sócia 1	Juliana Antunes de Oliveira	R\$ 35.000,00	50
Sócia 2	Ryane Duarte da Rocha	R\$ 35.000,00	50
Total		R\$ 70.000,00	100

Fonte: Elaborado pelas autoras.

2.9 – Fontes de recursos

A principal fonte de recursos será o empréstimo bancário de R\$ 420.000,00, na modalidade de garantia de imóveis, que tem o limite de 60% do valor do imóvel. Este valor leva em consideração o capital de giro, os investimentos fixos e os investimentos pré-operacionais. Observa-se na tabela 3 as fontes dos recursos para a implementação da pousada.

Tabela 3 - Representação das fontes de recursos.

Fonte de Recursos	Valor (\$)	(%)
1 - Recursos Próprios	70.000,00	14,29
2 - Recursos de Terceiros	420.0000,00	85,71
Total	490.000,00	100

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Para a realização da proposta ao banco, segue a lista de bens que serão dados como garantia.

Tabela 4 - Representação dos bens garantidos.

Bem para garantia	Avaliado em
Prédio da Pousada Rio Entre Pedras	R\$ 400.000,00
Casa 1 (sócia 1)	R\$ 200.000,00
Casa 2 (sócia 2)	R\$ 100.000,00
Total	R\$ 700.000,00

Fonte: Elaborado pelas autoras.

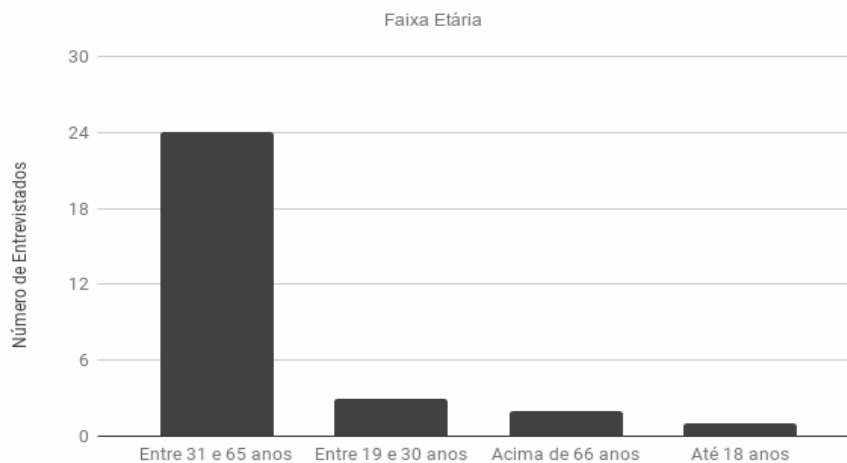
3 – ANÁLISE DE MERCADO

3.1 – Estudo dos clientes

Para a análise do mercado, tendo em consideração o estudo dos clientes, foi realizada uma pesquisa apresentada em formato de questionário com trinta pessoas. Estas foram abordadas na recepção de três meios de hospedagem da região para obtenção de tais dados. Esses meios de hospedagem firmaram parceria para a realização do projeto da Pousada Rio Entre Pedras e posteriormente irão compartilhar a cesta competitiva diária, ou *market share*, que contém os dados, como ocupação diária, ocupação média mensal e anual, diária média e receita obtida com as diárias.

Os dados da pesquisa expõe a faixa etária dos hóspedes da região que em sua maioria possui idade entre 31 e 65 anos, como mostra a figura 2, sendo o menor grupo de até 18 anos. Esses dados nos revelam também que os meios de hospedagem da região são voltados ao público que vai para a Cidade de Itaguaí a negócios, pois a ausência de companheiros de viagem indica a incidência de poucas famílias, sendo historicamente menos procurada para o lazer.

Figura 2 - Representação da faixa etária dos entrevistados.

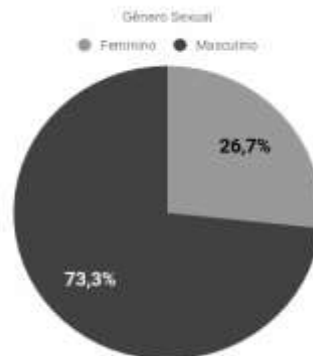


Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

O gráfico de levantamento de identidade de gênero dos entrevistados (figura 3) aponta que a maioria (73,3%) dos hóspedes da região é composta por homens. As atividades laborais exercidas pelos hóspedes que procuram meios de hospedagem em Itaguaí estão ligadas à Indústria, como engenharias, e aos poucos vem sendo exercidas por mais mulheres, porém esse número ainda é menor.

Pensando nisso, serão postas em prática algumas ações para o público feminino, como designação de unidades habitacionais perto do acesso ao corredor, sugerindo assim mais segurança às mesmas, de forma que todos os clientes possam aproveitar a estada de maneira confortável, atendendo às suas principais necessidades.

Figura 3 - Representação da identidade de gênero dos entrevistados.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

Em relação ao estado de origem dos hóspedes, fica claro que a maioria é proveniente de estados da Região Sudeste do Brasil (figura 4), sendo a maior parcela do Estado de São Paulo. A explicação vem do fato da maioria dos hóspedes estarem na Cidade de Itaguaí para a prestação serviços no Porto de Itaguaí e nas empresas que compõem o Distrito Industrial de Santa Cruz, que por sua vez realizam terceirização com empresas da Região Sudeste. Vale ressaltar que as origens dos hóspedes têm forte impacto no fato de as empresas subcontratadas pela *Ternium* Brasil serem dos estados da Região Sudeste, que é histórica e geograficamente inserida na extração de minério.

Figura 4 - Representação do estado de origem dos entrevistados.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

Como apontado anteriormente, a maior parte dos clientes procuram a Cidade de Itaguaí para hospedagem devido ao trabalho de prestação de serviços na *Ternium* Brasil, no Porto de Itaguaí e nas grandes indústrias da região. Essa demanda de hóspedes se deve ao fato de que os bairros cariocas de Santa Cruz e Campo Grande, os mais próximos aos locais das atividades-fim, não possuem meios de hospedagem, logo, esses hóspedes prestadores de serviço se concentram em Itaguaí.

Uma demanda que tem aumentado na cidade é a de profissionais e acadêmicos que têm como destino a cidade vizinha de Seropédica para realizar atividades na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) e na Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), além das empresas recém instaladas na região.

Uma parte menor dos hóspedes (figura 5) visita a cidade por motivos particulares, seja a lazer ou para visitar parentes e amigos. A incidência de hóspedes de lazer apenas aumenta nos finais de semana e nos períodos de férias escolares, além da alta temporada nas praias da Costa Verde nos meses de novembro a março, quando a cidade além de receber mais visitantes se torna ponto de parada dos turistas. Há, além disso, a realização de eventos na cidade, como a Exposição Agropecuária de Itaguaí e outros eventos culturais.

Figura 5 - Representação do motivo da viagem dos entrevistados.

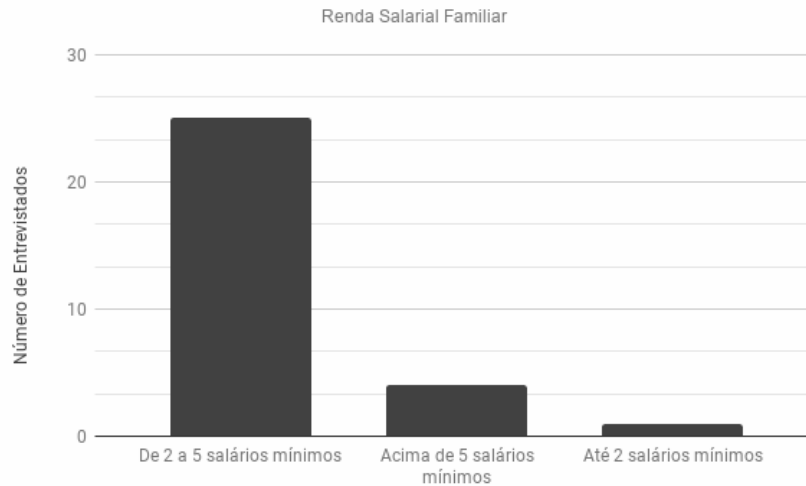


Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

A entrevista apontou que dos 30 participantes, 25 deles (83%) possuem uma renda familiar entre 2 e 5 salários mínimos (figura 6), 13 %, ou seja (4) possui renda familiar superior a 5 salários mínimos e apenas 1 dos entrevistados possui renda familiar abaixo de 2 salários. Assim sendo, a pousada Rio Entre Pedras tem o foco no primeiro grupo, visto que a análise dos dados obtidos revela também que a maior

parte dos entrevistados está em viagem a trabalho, geralmente com as principais despesas sendo faturadas ou reembolsadas pelo empregador.

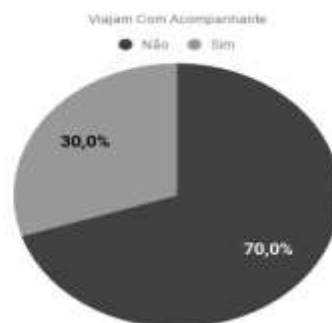
Figura 6 - Representação da renda salarial familiar dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

A maior parte do grupo entrevistado (70%) realizam viagens solo (figura 7), devido a necessidade de a viagem ser o próprio trabalho e os que se hospedam acompanhados geralmente são colegas de trabalho; e uma pequena parcela, companheiros/cônjuges. Com base nesses fatos, a pousada Rio Entre Pedras investirá para que todas as unidades habitacionais estejam equipadas com até 3 camas de solteiro (ou 1 de solteiro e uma de casal unida por *pillow top*), atendendo aos grupos de colaboradores que são enviados pelas empresas, possibilitando a negociação de tarifas competitivas com as organizações que irão realizar essas reservas.

Figura 7 - Representação dos entrevistados que viajam acompanhados.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

A principal área de atuação profissional de quem utiliza a hospedagem dos concorrentes diretos da pousada Rio Entre Pedras em Itaguaí é o ramo Industrial

(73,3%) devido às grandes empresas instaladas na região (figura 8). Portanto, as sócias da pousada buscarão parcerias para contratos de médio e longo prazo para a realização das reservas dos colaboradores dessas empresas, oferecendo principalmente a qualidade nos serviços prestados e a satisfação das principais necessidades a um preço justo.

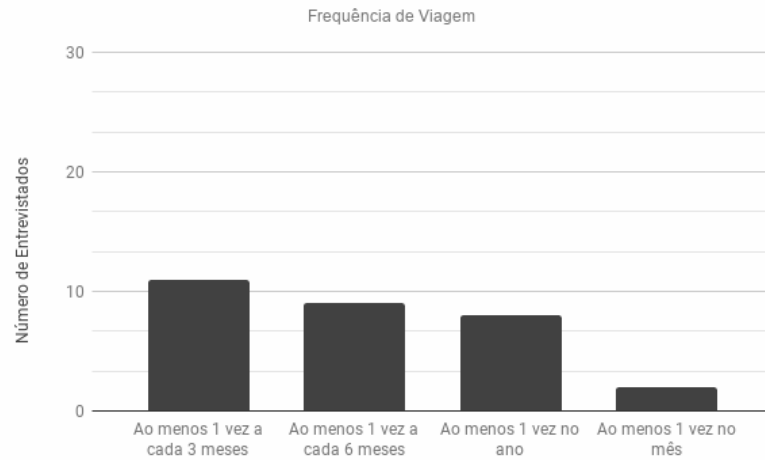
Figura 8 - Representação do ramo de atividade dos entrevistados.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

A pesquisa mostrou que a maior parte dos hóspedes faz visitas trimestrais (10 entrevistados), semestrais ou anuais à Cidade de Itaguaí e que estes vêm à trabalho prestando serviços às grandes empresas do ramo industrial da região. Portanto, além de estadas em outros meios de hospedagem, a demanda depende do contrato de empresas das quais esses hóspedes são funcionários subcontratados no Distrito Industrial de Santa Cruz e região. Por outro lado, há uma pequena parte dos que se hospedam provenientes do ramo comercial e estes preferem a região central da cidade por estarem perto do local de interesse profissional, pois a maioria deles vem à cidade para gerenciar e fornecer treinamento em filiais e franquias.

Figura 9 - Representação da frequência de viagens dos entrevistados.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

3.2 – Estudo dos concorrentes

Os principais concorrentes da Pousada Rio Entre Pedras são os três maiores hotéis da região e as pequenas pousadas com serviços semelhantes, situadas no raio entre 1 (um) e 10 (dez) quilômetros de distância da mesma, são eles: Hotel Tulip Inn Itaguaí, Hotel Promenade Fusion Itaguaí, IT Grande Hotel Itaguaí, Casa do Porto Pousada, Pousada Palmeira Real e Pousada Caminho da Costa Verde. Para abordar as similaridades e diferenças entre esses concorrentes, levamos em consideração, além da distância, as comodidades, isto é, se há café da manhã incluso no valor da hospedagem, restaurante para demais refeições e os valores das tarifas em acomodações individual, dupla ou tripla.

No quadro 1 estão relacionados os meios de hospedagem mais próximos, suas comodidades, valores e valores de diárias em maio de 2019. Pode-se concluir que a Pousada Rio Entre Pedras está bastante competitiva nesse cenário e por ter valores aproximados por serviços semelhantes, o diferencial será a gestão aplicada e o treinamento dado aos funcionários para alcançar um serviço de excelência e exceder as expectativas.

Quadro 1 - Relação de meios de hospedagem versus comodidades ofertadas.

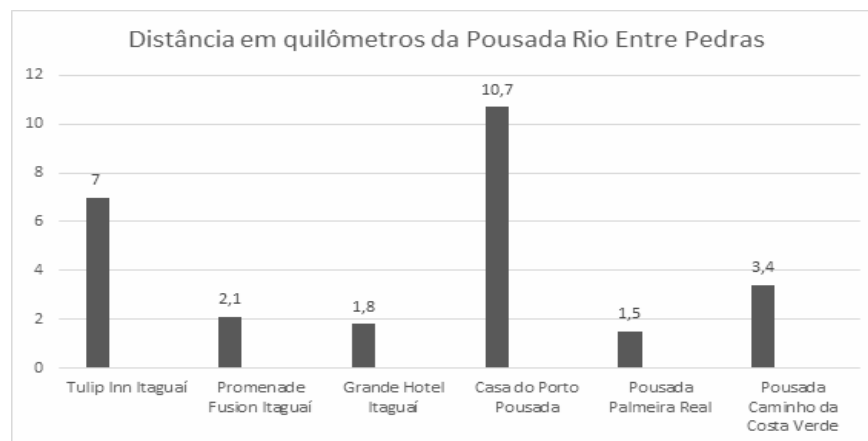
Nome	Tulip Inn Itaguaí	Promenad e Fusion Itaguaí	IT Grande Hotel Itaguaí	Casa Do Porto Pousada	Pousada Palmeira Real	Pousada Caminho da Costa Verde
Endereço	Rodovia Rio-Santos S/N - KM 398 (BR 101) - Lote E, Itaguaí	Rua Deputado Otávio Cabral, 710 - Jardim América - Itaguaí	Rua Prefeito José Maria de Brito, 110 - Itaguaí	Rua Luciana Torezani, 09, Vila Geni - Coroa Grande - Itaguaí	Rua Manuel da Paixão, 109 - Itaguaí	Estrada Deputado Octávio Cabral, 2200 - Itaguaí
Distância da pousada Rio Entre Pedras	7 km	2,1 km	1,8 km	10,7 km	1,5 km	3,4 km
Comodidades	Estacionamento, Wi-Fi, ar condicionado, banheiro privativo, TV de tela plana, isolamento acústico, frigobar, cofre, telefone, secador de cabelo, canais a cabo.	Estacionamento, piscina, sauna, academia, ofurô, 26 m ² , ar condicionado, banheiro privativo, Wi-Fi gratuito, frigobar, chuveiro, cofre, TV, telefone, secador de cabelo, produtos de higiene pessoal gratuitos, serviço de despertar.	Ar condicionado banheiro privativo, TV de tela plana, minibar, cofre, telefone, canais via satélite, canais a cabo, cofre para laptop, serviço de despertar, área de jantar, guarda-roupa ou armário, bidê, toalhas, mesa de jantar.	Piscina, estacionamento, varanda com vista, ar condicionado, banheiro privativo, TV, canais via satélite, frigobar, toalhas.	Varanda com vista para o jardim ou piscina, piscina, TV de tela plana, canais via satélite, canais a cabo, ar condicionado, isolamento acústico banheiro privativo Wi-Fi.	Estacionamento gratuito, banheiro privativo, área ao ar livre, área de refeições externa, minibar, varanda, terraço coberto, TV de tela plana, canais a cabo, canais via satélite, Wi-Fi, estacionamento, ar condicionado.
Café incluso	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim
Restaurante	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Single - categoria mais barata	R\$ 222.60	R\$ 219.45	R\$ 220.50	R\$ 99.00	R\$ 169,00	R\$ 110.00

Double - categoria mais barata	R\$ 254.10	R\$ 219.45	R\$ 235.20	R\$ 160.00	-	R\$ 161,50
Triplo - categoria mais barata	R\$ 285.60	-	R\$ 294.00	-	-	R\$ 190.00
Quádruplo - categoria mais barata	R\$ 275.00	-	-	R\$ 352.80	-	-

Fonte: Elaborada pelas autoras.

No que tange a distância geográfica entre os meios de hospedagem mais próximos (figura 10), há uma forte concorrência tanto para a pesquisa física quanto *online* de comparação entre acomodações, facilidades e estrutura que cada uma oferece, quanto para deslocamento para determinado ponto de interesse na cidade, o que faz essa concorrência se intensificar ainda mais, por ser uma cidade com centro comercial pequeno e com fácil deslocamento seja a pé ou de automóvel.

Figura 10 - Representação da distância em quilômetros da pousada até os principais concorrentes.



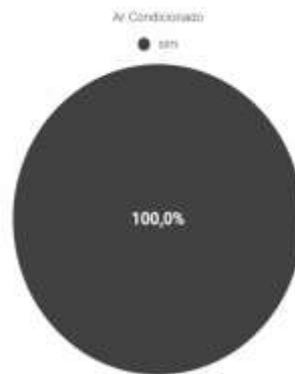
Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

No quesito comodidade, foi feito uma pesquisa dos itens mais procurados pelos hóspedes, como estacionamento, piscina, ar condicionado nas unidades habitacionais, internet *Wi-Fi*, TV com canais a cabo e minibar. Quanto a análise dos dados, fica clara a necessidade de oferecer aos clientes as comodidades que a maioria dos meios de hospedagem da região possuem para que que a Pousada Rio

entre Pedras seja competitiva, se insira no mercado e se consolide como opção de hospedagem na cidade.

Todos os meios de hospedagem pesquisados possuem ar condicionado nas unidades habitacionais, como mostra a figura 11, o que torna uma necessidade a inclusão dessa comodidade para que a pousada seja a primeira opção dos viajantes, principalmente durante o verão, visto que será implantada numa região com temperaturas muito altas.

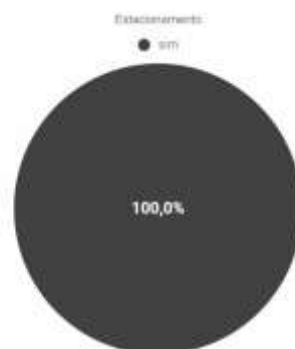
Figura 11 - Representação da oferta de ar-condicionado.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

Segundo os dados obtidos, a necessidade de possuir estrutura para estacionamento de carros e vans é indispensável. Os dados mostram 100% da concorrência possui estacionamento (figura 12), portanto se não houver lugar adequado para a parada dos veículos, a Pousada Rio Entre Pedras não terá a preferência na hospedagem dos viajantes com automóvel, seja próprio ou alugado, impactando dessa forma diretamente na visão proposta da empresa, assim como no plano financeiro.

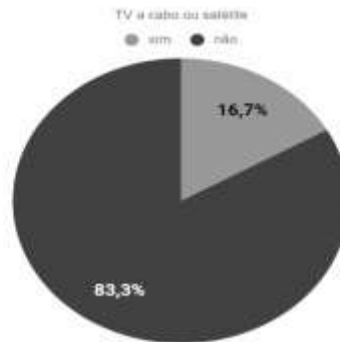
Figura 12 - Representação da oferta de estacionamento.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

Apenas um dos meios de hospedagem pesquisado possui somente canais abertos de televisão. O projeto de implantação da pousada Rio Entre Pedras contempla apenas um ponto de canais fechados no empreendimento, que ficará na recepção. Desse modo, os hóspedes que desejarem assistir eventos esportivos ou conteúdo específico em companhia de demais clientes podem fazer a solicitação na recepção. Esta decisão foi tomada, por ter sido observado que a maior parte dos hóspedes de Itaguaí fica fora dos meios de hospedagem até o período noturno e retornam apenas para dormir. De acordo com a figura 13, a pesquisa mostrou que 83,3% dos meios de hospedagem não possuem TV a cabo ou satélite.

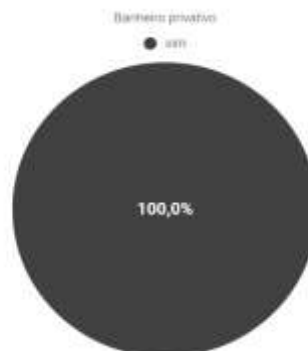
Figura 13 - Representação da oferta de TV a cabo.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

O Ministério do Turismo regulamenta que as pousadas de 2 estrelas possuam quartos com banheiro privativo em no mínimo 70% das unidades habitacionais. Assim como os demais estabelecimentos de hospedagem pesquisados (figura 14), a pousada Rio Entre Pedras contará com banheiro privativo em 100% das unidades habitacionais para ser competitiva e garantir uma estada com qualidade, conforto e privacidade.

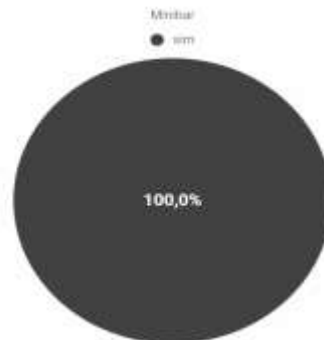
Figura 14 - Representação da oferta de banheiro privativo.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

Todos os meios de hospedagem estudados possuem minibar nas acomodações (figura 15). A exemplo disso, a pousada Rio Entre Pedras também contará com minibares nas unidades habitacionais, porém desabastecidos. Os hóspedes poderão comprar os itens que ficarão em estoque no *back office* e à venda em um expositor vertical para as bebidas e em cesta ou carrinho para lanches rápidos. Dessa forma, o processo de *check-out* é agilizado com checagem física mais rápida e minimização de perdas em virtude de consumos negados.

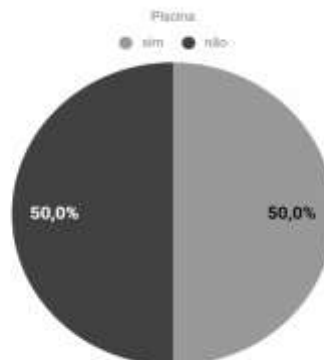
Figura 15 - Representação da oferta de minibar.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

A pousada Rio Entre Pedras não terá piscina, apesar de ser considerado diferencial, pois está presente em apenas a metade dos meios de hospedagem estudados (figura 16). A piscina poderá ser adicionada após a consolidação do empreendimento na hotelaria da cidade, devido ao alto custo de implantação da estrutura. A construção da piscina será realizada a médio ou longo prazo, de acordo com a performance da pousada na sua lucratividade e rentabilidade, com previsão da implantação da piscina após o retorno financeiro do investimento.

Figura 16 - Representação da oferta de piscina.



Fonte: Dados da pesquisa elaborada pelas autoras.

3.3 – Estudo dos fornecedores

Para o estudo dos fornecedores, foi realizado o Inventário Geral da pousada Rio Entre Pedras onde estão listados os itens duráveis e não-duráveis para aquisição, organizados por setor. A escolha dos fornecedores se deu com base na melhor relação custo-benefício, considerando preço, qualidade e distância para contratação de frete.

Os fornecedores de produtos de gêneros alimentícios utilizados no café da manhã serão obtidos na padaria localizada a poucos metros da pousada. Itens de papelaria e escritório, produtos de limpeza e lavagem de enxoval também serão adquiridos com fornecedores locais. Além de ser uma forma de parceria com prazo de pagamento com faturamento, a economia local estará sendo incentivada.

Abaixo, segue a relação de fornecedores:

- Craque do Pão
- Padaria
- Papelex Papelaria e material de escritório
- Acquamix Lavanderia
- Italimp Produtos de limpeza

Já os fornecedores de bens duráveis (quadros 2 a 7) foram escolhidos com base em cotações *online*. Foram observados além dos preços a qualidade dos produtos e os valores dos fretes e ao contrário dos serviços e bens não duráveis, a escolha dos fornecedores foi por grandes lojas por oferecerem valores mais competitivos que os locais.

Quadro 2 - Lista de fornecedores de bens duráveis para os setores de Recepção e *Back Office*.

Item	Quant.	Valor unitário	Frete	Valor total	Descrição do produto
Arquivo morto	20	R\$ 3,50	N/A	R\$ 70,00	Arquivo Morto Polionda Azul Facil Polibras 40709
Cadeira de escritório	5	R\$ 55,00	N/A	R\$ 275,00	Cadeira Fixa Plástica Iso Preta
Calculadora de mesa	2	R\$ 8,35	N/A	R\$ 16,70	Calculadora De Mesa 8 Dígitos Com Botão De Bipe - Cm60 - Vinik Branca
Campainha de recepção de hotel	1	R\$ 10,49	N/A	R\$ 10,49	Campainha Sino De Mesa Balcão Recepção Hotel Comercio De Metal
Cesta de acrílico organizadora	1	R\$ 5,99	N/A	R\$ 5,99	Cesta organizadora retangular plástico

Claviculario de acrílico	2	R\$ 15,15	N/A	R\$ 30,30	Organizador De Chaves Para 08 Unidades 143 Acrimet
Conjunto de sofás de 2 e 3 lugares	2	R\$ 649,00	R\$ 36,75	R\$ 1.334,75	Conjunto Sofá 2 E 3 Lugares Saint Pierre Suede Preto
Escrivaninha	2	R\$ 109,00	R\$ 160,98	R\$ 378,98	Escrivaninha Em L Com 1 Gavetas 703 Soluzione Cor: Branco
Etiquetas para pastas suspensas	50	R\$ 5,51	N/A	R\$ 5,51	Visor Para Pasta Suspensa Visor Cristal+Etiqueta C/50J Goodie Pct.C/50
Gaveteiro com rodinhas	2	R\$ 190,01	N/A	R\$ 380,02	Gaveteiro para Pasta Suspensa 2 gavetas ME4112 Tecno Móbili - Tecno Móbili
Livro ata de 100 páginas	2	R\$ 5,10	N/A	R\$ 10,20	Livro Ata Sem Margem Página Brasil Com 50 Folhas
Lixeira	3	R\$ 26,99	N/A	R\$ 80,97	Lixeira Com Aro Em Plástico
Máquina POS	1	R\$ 718,80	N/A	R\$ 718,80	Moderninha Pro PagSeguro
Microcomputador completo	1	R\$ 989,00	N/A	R\$ 989,00	Computador Completo com Monitor LED 15" 3green Intel Dual Core 2.58Ghz 2GB HD 320GB
Microondas	1	R\$ 299,90	N/A	R\$ 299,90	Micro-ondas Bm22pr 20 Litros 1200w Britânia
Multifuncional monocromática laser	1	R\$ 739,00	N/A	R\$ 739,00	Multifuncional Brother DCP1602, Preto e Cinza, Impressora, Copiadora, Scanner
No break	1	R\$ 236,15	N/A	R\$ 236,15	Nobreak 600VA New Save E-Biv/S-115V 4125 Preto -Ragtech
Pastas suspensas	50	R\$ 2,60	N/A	R\$ 130,00	Pasta Suspensa Plástica Fumê
Pendrive 8GB	2	R\$ 21,97	N/A	R\$ 43,94	Pendrive Multilaser Twist Preto 8gb
Porta copos	1	R\$ 26,46	N/A	R\$ 26,46	Porta Copo Descartável Plástico Com Inox 200m
Porta lápis e cliques acrílico	3	R\$ 6,51	N/A	R\$ 19,53	Trio Porta Caneta/Clips/Lembrete Cristal - Waleu
Purificador de água	1	R\$ 59,00	N/A	R\$ 59,00	Purificador de Água Polar Basic Natural Branco
Rádio transmissor	4	R\$ 169,99	N/A	R\$ 169,99	Kit 4 Radio Comunicador Walk Talk Baofeng Bf-777s
Smart TV de 32"	1	R\$ 988,00	N/A	R\$ 988,00	Smart TV LED 32" Philco PTV32G50SN HD com Conversor Digital 2 HDMI 1 USB Wi-Fi Áudio Dolby Preta
Telefone fixo	1	R\$ 79,00	N/A	R\$ 79,00	Telefone sem Fio DECT 6.0 com Identificador de Chamadas - TS40ID Preto - Intelbras
Terminal de telefonia fixo com	1	R\$ 216,82	N/A	R\$ 216,82	Mini Pabx Aparelho De Telefone Fixo Sem Fio 2 Linhas Bina Id

PABX					
Total		R\$ 5.633,79	R\$ 197,73	R\$ 7.244,50	

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Quadro 3 - Lista de fornecedores de bens duráveis para o setor de Governança.

Item	Quant.	Valor unitário	Frete	Valor total	Descrição
Cabide	30	R\$ 6,95	N/A	R\$ 208,50	Cabide Clássico Hotel Preto (Cabide Anti-Furto) 259.03.01
Cadeira simples	10	R\$ 499,00	R\$ 120,00	R\$ 619,00	Cadeira Iso Plástica Empilhável Preta (Kit 10 unidades) - Kasmobile
Cama box solteiro padrão	30	R\$ 399,00	R\$ 777,00	R\$ 12.747,00	Cama Box Conjugada Solteiro Ortobom Turin Spring com Ortopillow e Molas Nanolastic 43x88x188cm - Marrom/Bege
Criado mudo	20	R\$ 55,90	R\$ 375,20	R\$ 1.493,20	Criado Mudo 2 Gavetas Maxi Evidência Móveis
Edredom casal	20	R\$ 59,90	R\$ 84,90	R\$ 1.282,90	Edredom Quality Casa Dona Dupla Face Casal Queen 240x210cm Bege
Edredom solteiro	60	R\$ 34,90	R\$ 335,82	R\$ 2.429,82	Edredom Solteiro Casa Dona Vermelho 240x150cm
Espelho de corpo (no quarto)	10	R\$ 55,90	R\$ 101,29	R\$ 660,29	Espelho Retangular 105cmx35cm Henn
Ferro de passar elétrico	1	R\$ 44,90	N/A	R\$ 44,90	Ferro de Passar a Vapor e a Seco Mallory Júpiter - Branco e Azul
Fronha simples	90	R\$ 7,85	N/A	R\$ 706,50	Fronha BRANCA lisa - 100% algodão Percal 180 fios - Lender
Lençol comum casal	30	R\$ 39,44	N/A	R\$ 1.183,20	Lençol de Casal BRANCO liso - SEM elástico - 100% algodão Percal 180 fios - Lender
Lençol comum solteiro	90	R\$ 29,83	N/A	R\$ 2.684,70	Lençol de Solteiro BRANCO liso - SEM elástico - 100% algodão Percal 180 fios - Lender
Lençol de elástico casal	30	R\$ 37,86	N/A	R\$ 1.135,80	Lençol de Casal BRANCO liso - COM elástico - 100% algodão Percal 180 fios - Lender
Lençol de elástico solteiro	90	R\$ 28,65	N/A	R\$ 2.578,50	Lençol de Solteiro BRANCO liso - COM elástico - 100% algodão Percal 180 fios - Lender
Mesa simples	10	R\$ 112,82	N/A	R\$ 1.128,20	Escrivanhinha Dobrável Branco
<i>Pillow top</i>	10	R\$ 139,90	R\$ 20,00	R\$ 1.419,00	Protetor de colchão Casal - Pillow Top - Trisoft
Secador de cabelo	1	R\$ 74,00	N/A	R\$ 74,00	Secador de Cabelo Philco Beauty Style 53501021 1900W Preto

					110V
Toalha de banho	120	R\$ 10,98	N/A	R\$ 1.317,60	Toalha De Banho Clássica Branca
Toalha de piso	120	R\$ 9,50	N/A	R\$ 1.140,00	Toalha De Piso Pezinhos - 100% Algodão
Travesseiro	60	R\$ 21,99	R\$ 277,05	R\$ 1.596,55	Travesseiro Percal com 200 Fios Ortobom
TV com controle remoto	10	R\$ 8.490,00	R\$ 229,16	R\$ 8.719,16	Smart TV LED 24" Philco PTV24N91SA HD com Conversor Digital 1 HDMI 1 USB Wi-Fi Closed Caption 60Hz Android - Preto
Total		R\$ 10.152,32	R\$ 2.320,42	R\$ 42.960,32	

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Quadro 4 - Lista de fornecedores de bens duráveis para o setor de Alimentos & Bebidas (A&B).

Item	Quant.	Valor unitário	Frete	Valor total	Descrição
Salão					
Prateleira	2	R\$ 23.99	N/A	R\$ 47.98	Prateleira em Mdp Decore 30x120cm Branca
Bandeja redondas padrão	2	R\$ 20.85	N/A	R\$ 42.70	Bandeja Redonda Para Garçom Antiderrapante Plastica 36 cm Ke Home 5962-36
Carrinho multiuso com rodinhas	1	R\$ 462.82	R\$ 51.46	R\$ 514.28	Carrinho Organizador c/ 3 Prateleiras - ref. 1944/100 - Brinox
Jogo de talheres (faca, garfo, colher e colher de sobremesa)	30	R\$ 128.00	N/A	R\$ 128.00	Kit de Talheres Inox para Restaurante Garfo Faca Colher 36 Peças gourmet
Copo americanos padrão	100	R\$ 0.99	N/A	R\$ 99.00	Copo Americano Multiuso Nadir Figueiredo - 190 ml
Xícara sem pires	50	R\$ 8.28	N/A	R\$ 414.00	Caneca de Melamina Branca 10 cm - 270 ml
Prato de sobremesa	60	R\$2.95	N/A	R\$ 177.00	Prato de Melamina Sobremesa Liso Branco 18cm - Riochens
Bowl padrão	30	R\$ 12.80	N/A	R\$ 384.00	Tigela Ramequin 180ml - Oxford
Travessas de plástico (para pães, bolos e variedades)	15	R\$ 8.87	N/A	R\$ 133.05	Travessa Retangular Rasa em Melamina / Plástico Hortencia
Porta bolo com tampa	2	R\$ 19.73	N/A	R\$ 39.46	Suporte para bolo alua festas
Porta biscoito e petit four	4	R\$ 49.99	N/A	R\$ 49.99	Conjunto de potes hermeticos quadrados mini 4 peças
Rechaud retangular padrão	1	R\$ 339.00	N/A	R\$ 339.00	Rechaud Retangular Inox 9 L 2 Cubas Gn 1/2 X 65mm Tampa Basculante
Jarra de suco de 1,5l	6	R\$ 43.07	N/A	R\$ 86.14	Kit Com 3 - Suqueira Com Dispenser Para 3,6 Litros - Tampa E Torneira Branca

Garrafa térmica de 1l inox	4	R\$ 59.80	N/A	R\$ 239.20	Garrafa Térmica Air Pot Inox New 1,0 Litro - Invicta
Lixeira simples	1	R\$ 69.00	N/A	R\$ 69.00	Lixeira Plástico Com Pedal 50 Litros Preta
Cozinha					
Fogão	1	R\$ 769.00	R\$ 104.00	R\$ 873.00	Fogão Industrial 4 Bocas 30x30 Com Forno - Cristalaço
Frigideira grande	1	R\$ 104.50	N/A	R\$ 104.50	Frigideira Hotel Antiaderente Cabo Baquelite Nº40 - Abc
Jogo de panelas grandes (tipo caldeirão)	4	R\$ 78.00	N/A	R\$ 312.00	Caldeirão Panela Grande Industrial Alumínio Nº 28 - 15 Lts
Jogo de Panelas	1	R\$ 129.99	N/A	R\$ 129.99	Conjunto de Panelas Rochedo One Alumínio Antiaderente 5 Peças Preta
Espremedor de laranja elétrico	1	R\$ 119.49	N/A	R\$ 119.49	Espremedor de laranja em Inox 500w Potência
Jogo de facas de cozinha	1	R\$ 58.90	N/A	R\$ 58.90	Jogo Facas Inox 8 Peças Plenus Preto 23498032 Tramontina
Escumadeira	3	R\$ 7.59	N/A	R\$ 22.77	Escumadeira Inox Tuboline Prata
Concha	3	R\$ 7.90	N/A	R\$ 23.60	Concha Feijao Inox Tuboline Gourmet Mix
Colher	8	R\$ 7.90	N/A	R\$ 63.20	Colher Arroz Inox Tuboline Gourmet Mix
Pegador pequeno	20	R\$ 99.99	N/A	R\$ 99.00	Kit 20 Pegador De Gelo Grelhados E Frituras Aço Inox 6031
Jogo de Tábua de corte	1	R\$ 189.77	N/A	R\$ 189.77	Conjunto De 5 (cinco) Tábuas Em Polietileno - Coloridas - Médias
MOP	1	R\$ 49.00	N/A	R\$ 49.00	Mop Giratório FlashLimp Fit MOP5011 com Balde - Cinza/Verde
Lixeira com pedal	1	R\$ 379.51	N/A	R\$ 379.51	Lixeira T-Force 100L com Rodas - Tramontina
Jogo de coador de café manual	1	R\$ 65.00	N/A	R\$ 65.00	Suporte Para Coador De Café Profissional Nº3 Restaurantes
Peneira grande	1	R\$ 78.90	N/A	R\$ 78.90	Peneira Chinoy Inox 24cm - Gourmet Mix
Peneira pequena	1	R\$ 20.99	N/A	R\$ 20.99	Peneira Para Cozinha Brinox Inox Top Pratic
Coador de algodão 03	1	R\$ 13.81	N/A	R\$ 13.81	Coador De Café Em Algodão Nr 03 Medida 25x27cm Cód. 18
Total		R\$ 3,427.43	R\$ 155.46	R\$ 5,366.23	

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Quadro 5 - Lista de fornecedores de bens duráveis para o setor de Manutenção.

Item	Quant.	Valor unitário	Valor total	Descrição
Chave de cano	1	R\$ 88,57	R\$ 88,57	Chave Grifo Ou Cano Profissional Com Cabo Emborrachado De 24 Pol. Leetools-Grifo24
Fita veda rosca 18mm x 50m	1	R\$ 2,90	R\$ 2,90	Fita Veda Rosca 18mm X 50mt - Nova
Kit de ferramentas	1	R\$ 149,00	R\$ 149,00	Kit de Ferramentas com Maleta 160 Peças - Schulz
Kit de Furadeira	1	R\$ 299,00	R\$ 299,00	Furadeira Profissional 12 Pol 550w Cr 6055 Com Kit 36 Acessórios Skil - 220 V
Total		R\$ 450,90	R\$ 450,90	

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Quadro 6 - Lista de fornecedores de bens duráveis para a sala de reuniões.

Item	Quant.	Valor unitário	Frete	Valor total	Descrição
Mesa 8 lugares	1	R\$ 1.479,00	R\$ 95,00	R\$ 15,74	MESA DE JANTAR 8 LUGARES LÓTUS - CAMELO
Cadeira de escritório	8	R\$ 169,90	N/A	R\$ 1.352,00	cadeira de escritório
Projektor	1	R\$ 989,99	N/A	R\$ 989,99	Projektor Multimídia 3000 Lumens 1080p
Ar condicionado	1	R\$ 996,55	N/A	R\$ 996,55	Ar-Condicionado Split Philco PH9000FM3 Frio 9.000 BTUs - 220V
Mesa aparadora	1	R\$ 148,90	R\$ 89,72	R\$ 238,62	Aparador em Aço e Vidro Tóquio Art Panta Preto
Total		R\$ 3.784,34	R\$ 184,72	R\$ 3.592,90	

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Quadro 7 - Lista de fornecedores de uniformes e EPI's.

Item	Quant.	Valor unitário	Frete	Valor total	Descrição
Camisa polo	20	R\$ 17,99	R\$ 20,77	R\$ 380,57	Camisa Polo Masculina Básica
Calça (manutenção)	2	R\$ 50,25	R\$ 29,80	R\$ 130,30	Calça Profissional em Brim Cinza Chumbo
Sapato antiderrapante impermeável (cozinha e governança)	4	R\$ 56,10	N/A	R\$ 224,40	Sapato Unissex Eva Softworks Profissional Antiderrapante Bb65
Botina de couro com biqueira (manutenção)	1	R\$ 38,70	N/A	R\$ 38,70	Botina De Couro Com Biqueira De Aço Soft
Capacete	1	R\$ 17,90	N/A	R\$ 17,90	Capacete De Segurança Construção Civil Com Carneira Amarelo Epi - Worker

Luva de raspa (manutenção)	1	R\$ 5,95	N/A	R\$ 5,95	Luvras de raspa soft
Óculos de proteção	1	R\$ 6,38	N/A	R\$ 6,38	Óculos De Proteção Anti-risco Spectra 2000
Protetor auricular	1	R\$ 0,99	N/A	R\$ 0,99	Protetor Auricular De Silicone 15db
Avental (governança e A&B) e touca	8	R\$ 24,00	R\$ 73,90	R\$ 265,00	Kit Avental + Touca Bandana Chef Cozinha Oxford Preto
Total		R\$ 218,26	R\$ 124,47	R\$ 1.070,19	

Fonte: Elaborada pelas autoras.

3.4- Análise da matriz F.O.F.A. - Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016), a matriz F.O.F.A. é uma maneira simples de avaliar se a ideia do negócio é favorável ou desfavorável para consolidar a implantação do mesmo, pois serão avaliados os quesitos forças, oportunidades, fraquezas e as ameaças no ambiente externo e interno da empresa. Após a análise, o quadro 8 apresenta os quesitos favoráveis e desfavoráveis.

Quadro 8 – Resultado da análise da matriz F.O.F.A.

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS Instalações, equipamentos e mobiliário novo; Localização no centro comercial da cidade; Restaurante próprio para café da manhã; Proximidade com a Rodovia Rio Santos e Arco Metropolitano; Liderança experiente e com formação acadêmica em Hotelaria; Sala de reuniões para até 8 pessoas.	FRAQUEZAS Não possuir carteira de clientes; Pouca qualificação dos funcionários.
	AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES Alta demanda com os “paradões” da <i>Ternium</i> , festas e eventos que ocorrem na cidade; Parceria com os três grandes hotéis da cidade para indicação em caso de falta de disponibilidade de acomodações; Apelo ao turismo ecológico, cultural, histórico e de aventura; Facilidade de acesso ao transporte público.

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Ao realizar a análise dos dados obtidos com o levantamento da Matriz F.O.F.A., pode-se constatar que os pontos negativos são de complexidade mediana para resolução, como por exemplo, a localização distante dos aeroportos. Por outro

lado, os pontos positivos tornam-se oportunidades de melhoria de qualidade do serviço em qualquer categoria que esteja inserida, seja em “forças” ou “oportunidades”.

3.5 Análise das 5 Forças de Porter

Utilizou-se também a ferramenta de análise das 5 Forças de Porter, de Michael Porter, que tem o objetivo de avaliar os principais aspectos no ambiente da competitividade e auxiliar na tomada de decisão frente aos concorrentes do negócio. O quadro 9 apresenta esses aspectos.

Quadro 9 – Análise das 5 Forças de Porter.

5 Forças de Porter	Pousada Rio Entre Pedras
Ameaça de Novos Entrantes	Ameaça baixa. Poucas chances de abertura de novas pousadas na cidade.
Ameaça de Produtos Substitutos	Ameaça alta. Variedade de hotéis e pousadas já instaladas na região.
Rivalidade entre Concorrentes	Ameaça média-alta. Média por haver <i>market share</i> diário de dados entre os meios de hospedagem. Alta por ser um novo negócio.
Poder de Barganha dos Clientes	Ameaça alta. Alteração de valores dos nossos serviços para realizar contratos com clientes corporativos.
Poder de Barganha dos Fornecedores	Ameaça baixa. A pousada depende de poucos serviços externos, como lavanderia e fornecimento de insumos de alimentos e bebidas para o restaurante e a oferta desses serviços na região é ampla.

Fonte: Elaborada pelas autoras.

A análise de mercado realizada demonstra que o cenário é favorável à implantação do novo meio de hospedagem proposto no plano de negócio com o estudo dos clientes, concorrentes e fornecedores. O estudo dos clientes nos deu o perfil, a frequência de hospedagem e traçou o público alvo. Os concorrentes foram identificados e desse modo iremos estabelecer parcerias para concorrência justa e compartilhamento de informações, como ocupação, diária média e hóspedes indesejáveis. Quanto aos fornecedores, foram realizadas pesquisas que indicam a melhor relação de custo-benefício para que a qualidade seja equilibrada com as despesas.

A Matriz F.O.F.A. também foi analisada e os índices de riscos apontam que se pode executar o Projeto da Pousada Rio Entre Pedras com segurança, devido a estes riscos não serem elevados. De modo semelhante, o estudo com as Cinco Forças de Porter indica que as ameaças terão nível médio, não tendo força suficiente para desestabilizar o serviço que a nova pousada oferecerá.

4 – PLANO DE MARKETING

Para novos entrantes no mercado, seja para empreendedores de bens ou de serviços, o momento da tomada de decisão para empreender na Hotelaria com um cenário regional já formado pode ser um pouco mais complicado. Para auxiliar nesta etapa, fazer o planejamento e o monitoramento das estratégias do marketing corporativo torna-se indispensável.

4.1 – Descrição dos principais produtos e serviços

- Classificação pelo Sistema Brasileiro de Meios de Hospedagem (SBclass) do MTur - Pousada de 2 estrelas;
- 10 unidades habitacionais;
- Café da manhã incluso na diária;
- Recepção 24hs;
- *Wi-Fi* gratuito;
- Ponto de Venda (PDV) - Loja de conveniência na recepção;
- Microondas na recepção para uso gratuito;
- Estacionamento com 10 vagas rotativas (sem cobertura);
- Área externa (jardim);
- Quarto com capacidade para até 3 hóspedes;
- Sala de reuniões com capacidade para até 8 pessoas;
- Serviço de *coffee break*;
- Projetor Multimídia.

4.2 – Preço

A formação de preço será baseada na concorrência, a ser empregado:

- *Single* - R\$ 200,00 + 5% de Imposto Sobre Serviço (ISS).
- *Double* - 25% sobre o valor da diária.
- *Triple* - 50% sobre o valor da diária.

Política de cobrança para menores de idade, sendo:

- 0 a 3 anos - Cortesia de hospedagem e café da manhã.
- 4 a 11 anos - Cortesia de hospedagem sem café da manhã.
- 12 a 18 anos - Cobrança como adulto.

Sendo assim, a tabela 5, apresenta os preços praticados na pousada Rio Entre Pedras.

Tabela 5 - Preços praticados.

Produtos/Serviços	Preço de Venda Unitário
Diária de UH	R\$ 200,00
Sala de reuniões/cada 1h30min	R\$ 50,00
PDV	Variável
Café da manhã passante	R\$ 15,00
<i>Coffee-break</i>	R\$ 80,00

Fonte: Elaborado pelas autoras.

4.3 – Estratégias promocionais

As estratégias promocionais da pousada Rio Entre Pedras serão colocadas em prática por meio de *outdoors, flyers, banners, Google Ads, Google Business*, portfólios de apresentação e contato direto com o cliente. O *Facebook* e o *Instagram* serão utilizados para divulgação de informações e promoções, redirecionando o cliente para contato direto com a pousada, aproveitando oportunidades como os “paradões” das indústrias locais (semanas dedicadas ao adiantamento dos trabalhos nas usinas), os eventos de médio e grande porte realizados dentro ou no entorno da cidade e os fins de semana e feriados.

4.4 – Estrutura de comercialização

Tem-se como principais canais de comercialização o site próprio da pousada Rio Entre Pedras, o telefone e o *e-mail*, também vistos como principais canais diretos de reservas sem comissionamento. Serão criados perfis nas Agências de Viagem Online (OTA's), como a Booking, a Expedia, o Decolar e o Hotel Urbano, para reservas com cartão de crédito sofrendo comissionamento, porém contando com esses canais online para divulgação em massa e aumentar a quantidade de clientes com os quais a Pousada se relaciona. Todos os canais terão a logomarca da pousada (figura 17) em seus perfis, mantendo um padrão.

Figura 17 - Logomarca da pousada Rio Entre Pedras.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Para a comercialização dos itens da loja de conveniência da recepção, haverá *flyers* posicionados nas mesas de cada unidade habitacional além de um *display* com a tabela de preços dos itens no balcão da recepção. Contaremos também com a divulgação de boca em boca pelos colaboradores durante o cotidiano.

O aluguel da sala de reuniões também se dará com a utilização de impressos em geral, afixados em diversos pontos do empreendimento, a divulgação de boca em boca e os portfólios de apresentação em reuniões comerciais das sócias com clientes em potencial.

4.5 – Localização do negócio

A escolha do nome da pousada se deu em função de uma das versões do nome da própria cidade de Itaguaí contada pelos estudiosos do vocabulário Tupi, linguagem do primeiro povo indígena que se estabeleceu na região, os índios Tupinambás, onde “ITA” significa PEDRA e “GUAY” (guaí) significa lago ou rio, portanto, Rio Entre Pedras.

A pousada Rio Entre Pedras está localizada na principal via da Cidade de Itaguaí, onde concentra-se a maioria dos estabelecimentos comerciais da região com diversas opções para serviços de alimentos e bebidas, compras, cultura e lazer. Dentre as opções de serviços de alimentação próximos à Pousada, podemos encontrar supermercados, restaurantes de comida brasileira e internacional, quiosques, barraquinhas de lanches, bares, pizzarias, hamburguerias, petiscarias

etc. Essa proximidade foi pensada para atender à nossos hóspedes devido a impossibilidade imediata de oferecermos o serviço de refeições no local.

Nesse sentido, vale ressaltar também a variedade de fornecedores disponíveis para a própria pousada, o que torna os preços de compra mais competitivos, resultando na oportunidade de buscar sempre o menor custo e a melhor qualidade entre os produtos e serviços necessários para a existência do negócio.

5 –PLANO OPERACIONAL

5.1 – *Layout* ou arranjo físico

O antigo prédio da pousada Rio Entre Pedras permanecerá com o mesmo *layout* e passará por reformas para revitalização do espaço no que diz respeito à pintura e pequenos ajustes. No mais, sofrerá modificações apenas no que tange a organização dos cômodos.

Na área externa há estacionamento aberto para 10 veículos de pequeno e médio porte, um pequeno jardim e área social ao ar livre com bancos, cadeiras e mesas que podem ser utilizadas pelos hóspedes sem agendamento prévio. Na parte interna da estrutura do térreo encontra-se a recepção com o *hall* social com recepção e o *back office*, sala de reuniões com estrutura também para pequenos eventos com serviços de projeção multimídia e *coffee break* contratados a parte, sala de estoque, sala de descanso para funcionários, banheiro para funcionários, banheiros sociais masculino e feminino, cozinha e restaurante com capacidade de atendimento de até 30 comensais simultaneamente, além de escada de acesso para o primeiro pavimento. Já no primeiro andar, há o corredor de acesso e as 10 unidades habitacionais previstas no projeto com banheiro privativo, como pode ser observado na figura 19. As figuras 18 e 20 mostra a vista do andar térreo da pousada.

Figura 18 - Vista lateral térreo da pousada Rio Entre Pedras.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Figura 19 - Vista aérea do primeiro andar da pousada Rio Entre Pedras.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Figura 20 - Vista aérea do andar térreo da pousada Rio Entre Pedras.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

5.2 – Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

No que tange a hospedagem de 24 horas, a pousada Rio Entre Pedras terá capacidade de estada para até 30 hóspedes por dia, entre crianças e adultos, contando com o apoio do serviço de café da manhã que atenderá perfeitamente a estes números contando com um *buffet* de pães, bolos, biscoitos, frios, frutas, cereais, café, leite, suco, achocolatado, chás diversos, ovos mexidos e outras preparações quentes para o desjejum. Já com o serviço de aluguel da sala de eventos, estima-se a venda diária de ao menos um evento por dia, de segunda à

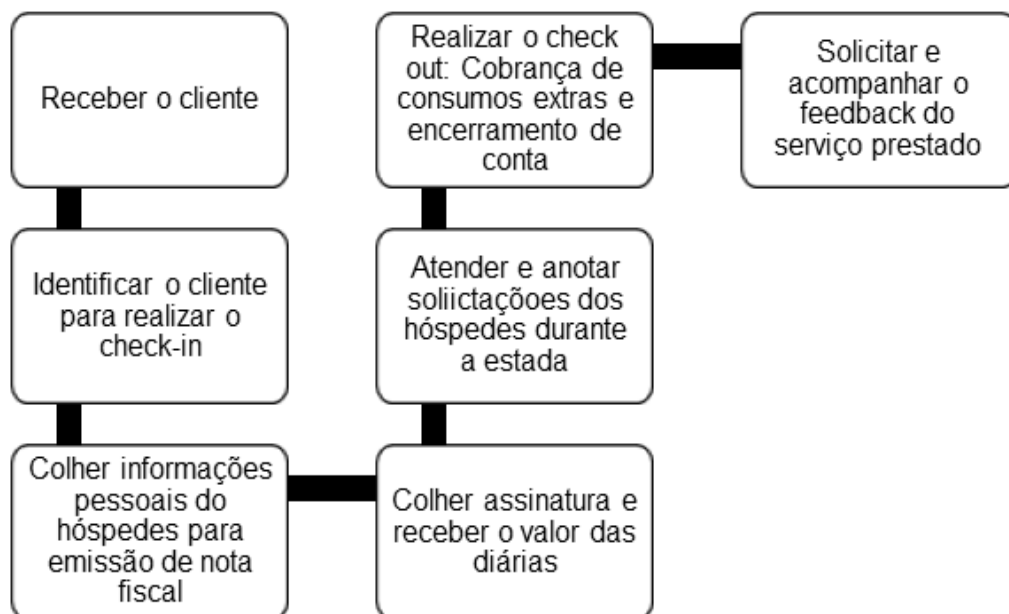
sexta-feira, havendo variação na inclusão do serviço de multimídia, *coffee break* e duração do evento.

A longo prazo, pretende-se incluir o serviço de jantar no restaurante da pousada, atendendo até 30 comensais simultaneamente no formato de *buffet* acessível também para passantes, que contará com arroz, feijão, massa, molho, guarnições, proteínas, saladas e sobremesas. Também há o projeto de implantação de piscina externa no jardim, que será executado após a consolidação da pousada como meio de hospedagem corporativo na região, visando também aumentar a ocupação nos finais de semana com os hóspedes de lazer.

5.3 – Processos operacionais

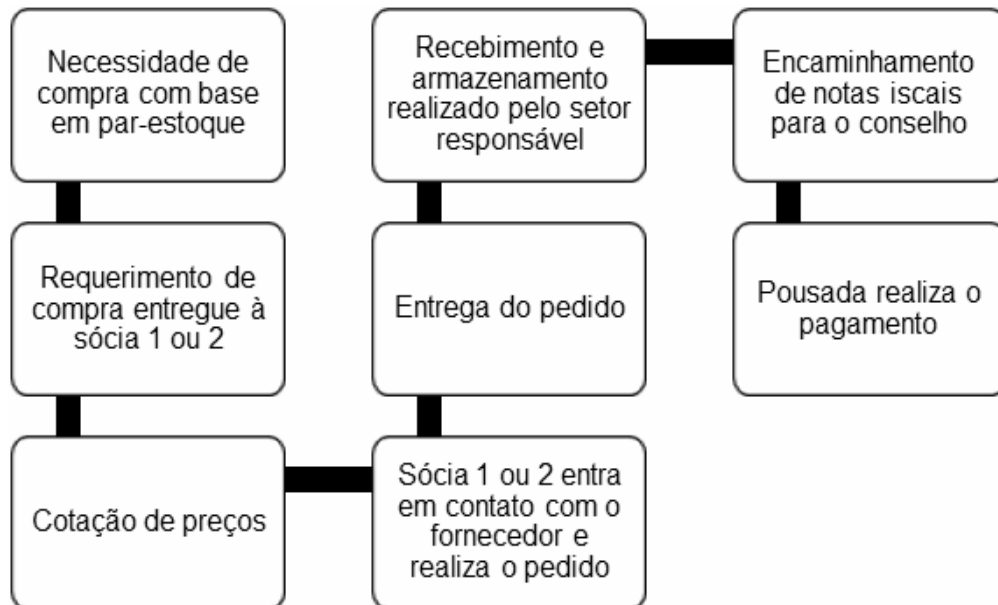
Como base para processos operacionais na pousada Rio Entre Pedras, serão trabalhados os Procedimentos Operacionais Padrão (POP's), que tem por finalidade descrever objetivamente a sequência de tarefas operacionais realizadas cotidianamente (Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA, 2002). As figuras 21 a 24 representam bem os fluxogramas de todos os POP's a ser executado pelos colaboradores.

Figura 21 - Fluxograma do processo de *check-in* e *check-out* de hóspedes.



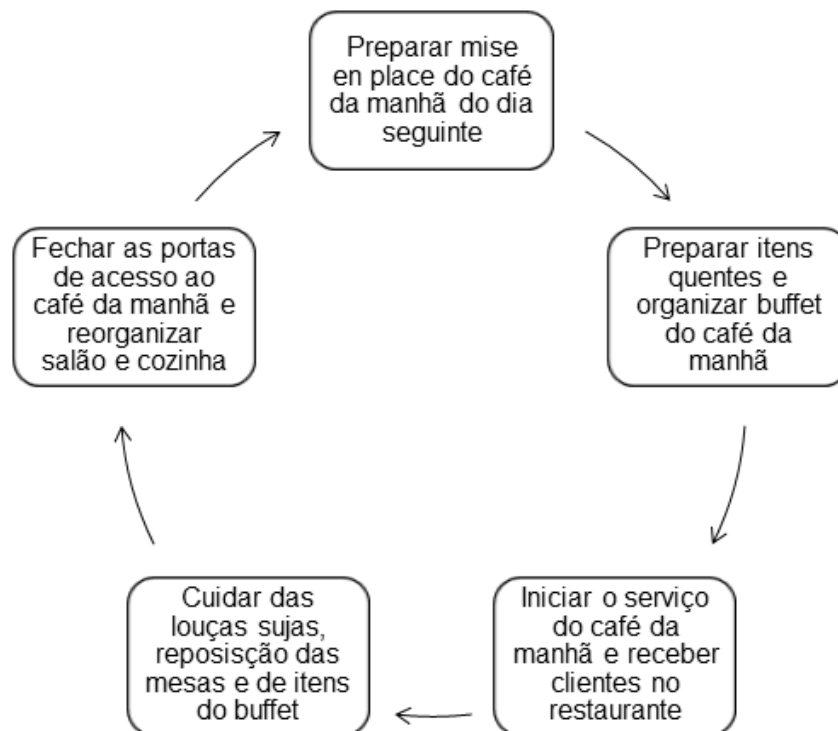
Fonte: Elaborado pelas autoras.

Figura 22 - Fluxograma do processo de compra de materiais com base em par-estoque.



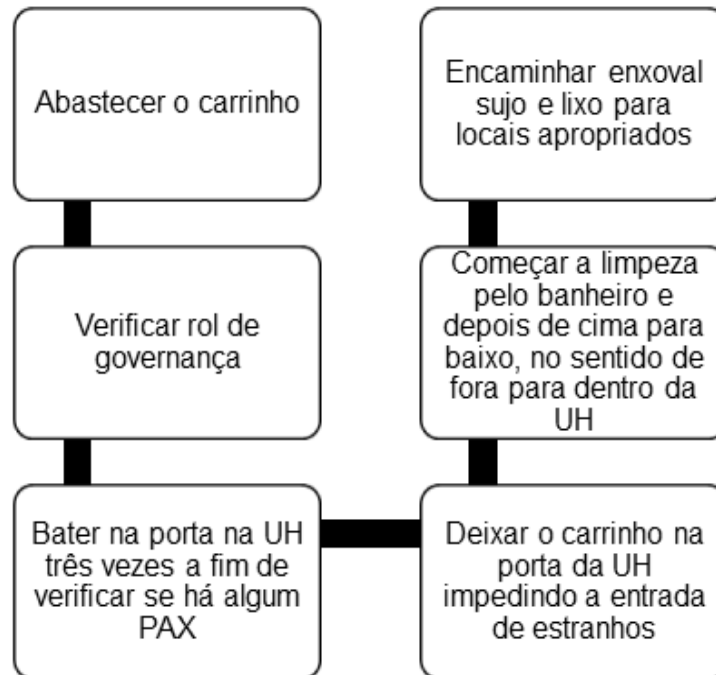
Fonte: Elaborado pelas autoras.

Figura 23 - Fluxograma do funcionamento do café da manhã.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Figura 24 - Procedimento operacional para limpeza dos quartos.

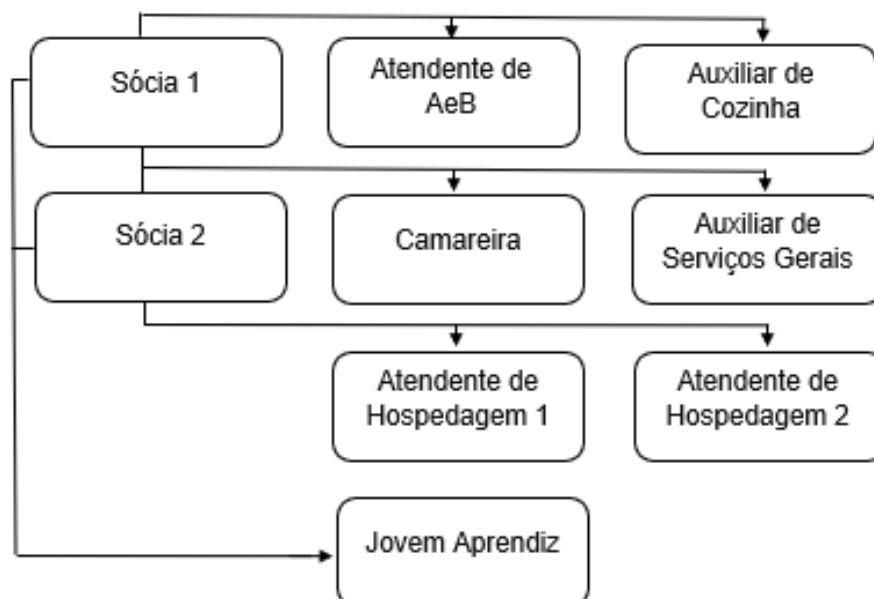


Fonte: Elaborado pelas autoras.

5.4 - Necessidade de pessoal

O quadro de colaboradores da pousada Rio Entre Pedras é composto conforme figura 25. Já a figura 26 mostra o organograma funcional.

Figura 25 - Quadro geral de colaboradores da pousada Rio Entre Pedras.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Figura 26 - Organograma funcional da pousada Rio Entre Pedras.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

5.5 – Setores da pousada Rio Entre Pedras

Controladoria: Setor responsável pela saúde financeira da empresa, controlando prazos de contas a pagar e a receber; direcionando despesas, controlando estoques e par-estoques e cotações diversas. Ainda não há profissional qualificado para a plena execução das atividades dessa natureza, porém há o serviço terceirizado de contabilidade e a Pousada investirá na capacitação dos funcionários.

Marketing: Setor responsável pela captação de empresas e fechamento de contratos, promoção da empresa em mídias e outros meios e melhorias de imagem, produtos ou serviços.

Departamento Pessoal: Atuará com a seleção de novos colaboradores em todos os cargos, desde o operacional até o gerencial quando necessário, até orientações de comunicação aberta quanto aos objetivos e metas do indivíduo dentro e fora da empresa.

Alimentos e Bebidas: Setor responsável pela produção, manipulação, abastecimento e demais propriedades no que diz respeito a alimentação no restaurante da pousada. Deve zelar pelo desenvolvimento das tarefas cotidianas em acordo com os termos exigidos pela ANVISA.

Hospedagem: Setor responsável pelas atividades da recepção e reservas no padrão da pousada. Deve acompanhar o controle de ocupação e tarifas, prestar suporte na supervisão da operação.

Governança: Setor responsável pelos serviços de arrumações e limpeza das unidades habitacionais e áreas comuns. Controlar o estoque de produtos de limpeza e *amenities*. Acompanhar o uso e lavagem do enxoval.

5.6 - Descrição dos Cargos

Conselho: Composto pelas sócias 1 e 2 do meio de hospedagem. Responsáveis pelo gerenciamento de todos os setores, divididos de acordo com o organograma funcional supracitado, sendo:

- Sócia 1 - Juliana: Responsável por A&B, Controladoria, *Marketing* e Departamento Pessoal.
- Sócia 2 - Ryane: Responsável por Hospedagem, Governança, Controladoria, *Marketing* e Departamento Pessoal.

Auxiliar de cozinha: Responsável pelo preparo do café da manhã, limpeza da cozinha, etiquetagem de alimentos manipulados, recebimento e controle de mercadorias, preenchimento de planilhas de controle.

Atendente de A&B: Responsável pela montagem do café da manhã, limpeza das mesas, reposição do *buffet*, limpeza do salão do restaurante, etiquetagem de alimentação, recebimento e controle de mercadorias, preenchimento de planilhas de controle, recepcionar os hóspedes no restaurante, reposição de itens de A&B da recepção.

Atendente de Hospedagem: Responsável pelas boas-vindas aos clientes e hóspedes, *check-in*, *check-out*, controle e fechamento de caixa e pendências, recebimento de valores referentes às diárias e consumos no meio de hospedagem, controle de ocupação, controle e inserção de reservas em sistema e envio de confirmações, lançamento de diárias no sistema, auditoria diária de lançamentos de valores nas contas de hóspedes, geração e envio de notas fiscais, conciliação de pagamentos de comissões às OTAs, envio e recebimento de cesta competitiva dos meios de hospedagem da região, liberação de quartos em sistema.

Camareira: Responsável pela limpeza e arrumação padronizada das unidades habitacionais, comunicação com a recepção sobre disponibilidade de apartamentos vagos limpos e em necessidade de manutenção, recebimento e controle de enxoval da lavanderia, controle de produtos de limpeza e *amenities*.

Auxiliar de Serviços Gerais: Responsável pela limpeza e organização das áreas públicas e restritas aos funcionários. Reportar pontos com necessidade de manutenção e controle de estoque de produtos de limpeza.

Jovem aprendiz: Auxiliar nas rotinas administrativas da Pousada Rio Entre Pedras com foco nos setores de Controladoria, *Marketing* e Departamento Pessoal.

6 – PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro retrata o investimento total necessário para implantar o seu negócio. A tabela 6 traz um resumo do investimento total da pousada.

Tabela 6 - Resumo do Investimento Total.

Investimento Total (Resumo)	
Investimentos fixos	R\$ 60.685,04
Capital de giro	R\$ 423.822,66
Investimentos pré-operacionais	R\$ 4.647,00
Total	R\$ 489.154,70

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.1 – Estimativa de investimento fixo

A tabela 7 apresenta a estimativa dos investimentos fixos para essa pousada.

Tabela 7 - Estimativa do Investimento Fixo.

Estimativa de Investimento Fixo	
Recepção e <i>Back Office</i>	R\$ 7.244,50
Governança	R\$ 42.960,32
Alimentos e Bebidas	R\$ 5.366,23
Manutenção	R\$ 450,90
Eventos	R\$ 3.592,90
Uniformes	R\$ 1.070,19
Total	R\$ 60.685,04

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.2 - Capital de giro

A – Estimativa do estoque inicial de insumos.

Tabela 8 - Estimativa de Estoque Inicial.

Estimativa de Estoque Inicial	
Alimentos & Bebidas	R\$ 10.899,14
Geladeira Expositora	R\$ 6.551,24
Recepção e Escritório	R\$ 322,75
Governança e Limpeza	R\$ 1.342,24
Total	R\$ 19.115,37

Fonte: Elaborado pelas autoras.

B – Caixa mínimo.

- 1º passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas.

Tabela 9 - Prazo Médio de Vendas - Contas a receber.

Tipo	%	Dias para receber	Média ponderada dos prazos de vendas
Faturamento 15 dias	25%	15	3,75
Faturamento 30 dias	25%	30	7,5
Crédito à vista	30%	30	9
Débito	15%	1	0,15
Dinheiro	5%	0	0
Prazo Médio Total			20,4

Fonte: Elaborado pelas autoras.

- 2º passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras.

Tabela 10 - Prazo Médio de Compras – Fornecedores.

Tipo	%	Dias para pagar	Média ponderada dos prazos de compras
Faturamento 30 dias	50%	30	15
Dinheiro	50%	0	0
Prazo Médio Total			15

Fonte: Elaborado pelas autoras.

- 3º passo: Estoques – Cálculo da necessidade média de estoques.

Tabela 11 - Necessidade Média de Estoques – Estoques.

Necessidade Média de Estoque	Número de Dias
Recepção e Escritório	30
Governança e limpeza	30
Alimentos e Bebidas	1
Prazo Médio Total	20,33

Fonte: Elaborado pelas autoras.

- 4º passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.

Tabela 12 - Necessidade líquida de Capital de giro em dias.

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a receber - prazo médio de vendas	20,4
2. Estoques - necessidade média de estoques	20,33
Subtotal 1 (item 1 + 2)	40,73
Recursos de terceiros no caixa da empresa	Número de dias
3. Fornecedores - prazo médio de compras	15
Subtotal 2	15
Necessidade líquida de Capital de Giro em dias (subtotal 1 + 2)	25,73

Fonte: Elaborado pelas autoras.

- Cálculo para o Caixa Mínimo

Tabela 13 - Cálculo de Caixa Mínimo.

Caixa Mínimo	
1. Custo fixo mensal (6.11.1)	R\$ 30.623,48
2. Custo variável mensal (6.11.2)	R\$ 5.579,79
3. Custo total da empresa	R\$ 367.483,24
4. Custo total diário	R\$ 1.020,78
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	25,73 (dias)
Total	R\$ 404.707,29

Fonte: Elaborado pelas autoras.

- Cálculo para o Capital de giro

Tabela 14 - Cálculo do Capital de giro (Resumo).

Investimentos Financeiros	R\$
A - Estoque Inicial	R\$ 19.115,37
B - Caixa Mínimo	R\$ 404.707,29
Total do Capital de Giro (A+B)	R\$ 423.822,66

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.3 - Investimentos pré-operacionais

Tabela 15 - Investimentos Pré-Operacionais.

Investimentos pré-Operacionais	R\$
Despesas de legalização	R\$ 2.038,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 2.000,00
Divulgação	R\$ 609,00
Outras despesas	R\$ 0,00
Total	R\$ 4.647,00

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.4 - Investimento total (Resumo)

Tabela 16 - Resumo do Investimento Total.

Descrição dos Investimentos	Valor (R\$)	(%)
1 - Investimentos Fixos	R\$ 60.685,04	12,40
2 - Capital de Giro	R\$ 423.822,66	86,65
3 - Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 4.647,00	0,95
Total (1+2+3)	R\$ 489.154,70	100

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Tabela 17 - Fonte de Recursos.

Fonte de Recursos	Valor (\$)	(%)
1 - Recurso Próprio	R\$ 70.000,00	14,29
2 - Recursos de Terceiros	R\$ 420.0000,00	85,71
Total	R\$ 490.000,00	100

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.5 - Estimativa do faturamento mensal da Empresa

Tabela 18 - Estimativa de Faturamento Mensal da Empresa.

Produtos/Serviços	Quantidade (estimativa de vendas/mês)	Preço de Venda Unitário	Faturamento Total (\$)
Unid. Habitacionais	300	R\$ 200,00	R\$ 60.000,00
Sala de reuniões/cada 1h30min	30	R\$ 50,00	R\$ 1.500,00
PDV (recepção)	Variável	Variável	R\$ 6.440,00
Café da manhã passante	30	R\$ 15,00	R\$ 450,00
Coffee-break	30	R\$ 80,00	R\$ 2.400,00
Total			R\$ 70.790,00

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.6 – Estimativa do Faturamento Anual da Empresa

Tabela 19 - Estimativa de Faturamento Anual da Empresa.

Produtos/Serviços	Quantidade (estimativa de vendas/mês)	Preço de Venda Unitário	Faturamento Total Anual (\$)
Uni. Habitacionais	300	R\$ 200,00	R\$ 720.000,00
Sala de reuniões/cada 1h30min	30	R\$ 50,00	R\$ 18.000,00
PDV (recepção)	Variável.	Variável.	R\$ 77.280,00
Café da manhã passante	30	R\$ 15,00	R\$ 5.400,00
Coffee break	30	R\$ 80,00	R\$ 28.800,00
Total			R\$ 849.480,00

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.7 – Estimativa dos custos de comercialização

Com relação a estimativa dos custos de comercialização, o quadro 10 mostra os gastos com impostos e comissões de vendedores ou representantes (SEBRAE, 2013, p. 87). O que é importante ressaltar é que devido ao enquadramento tributário adotado, a empresa terá alguns benefícios quanto a desburocratização para acesso ao mercado, não sendo necessário a contribuição com alguns tipos de impostos aplicados, como por exemplo o IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica; o PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social; o COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social; o CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido; o IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados (para indústria); dentre outros.

Quadro 10 - Estimativa Mensal dos Custos de Comercialização.

Descrição	%	Faturamento Estimado (Quadro 5.5)	Custo Total (R\$)
1. Impostos			
Impostos Federais			
SIMPLES	10,7%	R\$ 70.790,00	R\$ 7.574,53
Impostos Municipais			
ISS - Imposto Sobre Serviços	5%	R\$ 61.500,00	R\$ 3.075,00
Subtotal 1	15,7%	R\$ 130.790,00	R\$ 10.649,53
2. Gastos com Vendas			
Comissões	10% (estimativa de 30% de vendas comissionadas)	R\$ 18.000,00	R\$ 1.800,00
Taxa de administração do cartão de crédito	2,59% (estimativa de 45% das vendas)	R\$ 31.855,50	R\$ 825,05
Subtotal 2	12,59%	R\$ 49.855,50	R\$ 2.625,05
Total (Subtotal 1 + 2)	28,29%	R\$ 180.645,50	R\$ 13.274,58

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.8 - Apuração dos custos das mercadorias vendidas (CMV)

Nesta etapa, calculou-se o Custo das Mercadorias Vendidas (CMV) que, segundo o SEBRAE (2013) representa o valor que deverá ser baixado dos estoques pela sua venda efetiva. Para calculá-lo, basta multiplicar a quantidade estimada de vendas pelo seu custo de fabricação ou aquisição.

Quadro 11 - Custo das Mercadorias Vendidas.

Produto/ Serviço	Estimativa de vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais/ Aquisição (R\$)	Custo Total de Materiais/ Aquisição (R\$)	Preço de Venda (R\$)	Preço de Venda Total (R\$)	CMV (R\$)
Água sem gás 500ml	500	R\$ 1,69	R\$ 845,00	R\$ 4,00	R\$ 2.000,00	R\$ 1.155,00
Água com gás 500ml	100	R\$ 1,69	R\$ 169,00	R\$ 4,00	R\$ 400,00	R\$ 231,00
Coca-Cola lata 350ml	150	R\$ 2,99	R\$ 448,50	R\$ 5,00	R\$ 750,00	R\$ 301,50
Guaraná Antártica 350ml	100	R\$ 2,99	R\$ 299,00	R\$ 5,00	R\$ 500,00	R\$ 201,00
Sprite 350ml	50	R\$ 2,99	R\$ 149,50	R\$ 5,00	R\$ 250,00	R\$ 100,50
Cerveja Antártica lata 475ml	100	R\$ 3,50	R\$ 350,00	R\$ 7,00	R\$ 700,00	R\$ 350,00
Cerveja Bohemia lata 350ml	100	R\$ 3,50	R\$ 350,00	R\$ 7,00	R\$ 700,00	R\$ 350,00
Suco Del Valle Uva 350ml	40	R\$ 2,67	R\$ 106,80	R\$ 5,00	R\$ 200,00	R\$ 93,20
Chocolate Kit Kat 45g	30	R\$ 1,90	R\$ 57,00	R\$ 5,00	R\$ 150,00	R\$ 93,00
Amendoim Grelhaditos 30g	30	R\$ 0,60	R\$ 18,00	R\$ 3,00	R\$ 90,00	R\$ 72,00
Pipoca de micro-ondas	20	R\$ 0,90	R\$ 18,00	R\$ 5,00	R\$ 100,00	R\$ 82,00
Lasanha congelada	30	R\$ 5,90	R\$ 177,00	R\$ 15,00	R\$ 450,00	R\$ 273,00
Picolé Moleca Sabores	50	R\$ 1,00	R\$ 50,00	R\$ 3,00	R\$ 150,00	R\$ 100,00
TOTAL						R\$ 3.402,20

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.9 - Estimativa dos custos com mão de obra

Tabela 20 - Estimativa dos Custos de Mão de Obra.

Função	Nº de funcionários	Salário Mensal	% dos encargos sociais	Encargos Sociais (\$)	Total
Sócios	2	R\$ 1.500,00	30%	R\$ 450,00	R\$ 3.900,00
Jovem Aprendiz	1	R\$ 516,66	30%	R\$ 155,00	R\$ 671,66
Camareira	1	R\$ 1.075,00	30%	R\$ 322,50	R\$ 1.397,50
ASG	1	R\$ 1.034,50	30%	R\$ 310,35	R\$ 1.344,85
Atendentes de Hospedagem	2	R\$ 1.075,00	30%	R\$ 322,50	R\$ 2.795,00
Ajudante de Cozinha	1	R\$ 1.034,50	30%	R\$ 310,35	R\$ 1.344,85
Atendente de AeB	1	R\$ 1.034,50	30%	R\$ 310,35	R\$ 1.344,85
Total					R\$12.798,71

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.10 - Estimativa do custo com depreciação

De acordo com Ribeiro (p. 206, 2013) depreciação é “a alocação sistemática do valor depreciável de um ativo ao longo da sua vida útil”. Diz também que “Alocar sistematicamente o valor depreciável de um bem consiste em “transferir” periodicamente uma parcela do valor gasto na aquisição (...) do bem de uso para o resultado do período”. O quadro 12 apresenta uma estimativa de depreciação para os materiais da pousada.

Quadro 12 - Estimativa do Custo com Depreciação.

Ativos Fixos	Quantidade	Valor do Bem (R\$)	Vida útil em Anos	Depreciação Anual (R\$)	Depreciação Mensal (R\$)
6.10.1 - Obras civis/reformas					
Pintura e pequenos reparos	-	R\$ 2.000,00	1 ano	R\$ 1.000,00	R\$ 83,33
Subtotal 1				R\$ 1.000,00	R\$ 83,33
6.10.2 - Máquinas / Equipamentos / Utensílios					
Ar condicionado	12	R\$ 996,55	10 anos	R\$ 1.195,86	R\$ 99,65
Espremedor de laranja elétrico	1	R\$ 119,49	5 anos	R\$ 23,90	R\$ 1,99
Fogão	1	R\$ 769,00	10 anos	R\$ 76,90	R\$ 6,41
Freezer horizontal	1	R\$ 1.340,10	10 anos	R\$ 134,01	R\$ 11,16
Geladeira positiva horizontal	1	R\$ 3.250,00	10 anos	R\$ 325,00	R\$ 27,08
Microcomputador	1	R\$ 989,00	3 anos	R\$ 329,66	R\$ 27,47
Microondas	1	R\$ 299,90	5 anos	R\$ 59,98	R\$ 4,99
Multifuncional monocromática laser	1	R\$ 739,00	5 anos	R\$ 147,80	R\$ 12,31
Nobreak	1	R\$ 236,15	5 anos	R\$ 47,23	R\$ 3,93
Projeter	1	R\$ 989,99	5 anos	R\$ 197,99	R\$ 16,49
Refrigerador expositor vertical	1	R\$ 2.699,00	10 anos	R\$ 269,90	R\$ 22,49
Secador de cabelo	1	R\$ 74,00	1 ano	R\$ 74,00	R\$ 6,16
Smart TV 32"	1	R\$ 988,00	10 anos	R\$ 98,80	R\$ 8,23
TV com controle remoto	10	R\$ 849,00	10 anos	R\$ 849,00	R\$ 70,75
Subtotal 2				R\$ 3.830,03	R\$ 319,11
6.10.3 - Móveis					
Conjunto de sofás de 2 e 3 lugares	2	R\$ 649,00	5 anos	R\$ 259,60	R\$ 21,63
Cadeira de escritório	5	R\$ 55,00	1 ano	R\$ 275,00	R\$ 22,91

Cadeira simples	10	R\$ 49,90	5 anos	R\$ 99,80	R\$ 8,31
Cama box solteiro padrão	30	R\$ 399,00	5 anos	R\$ 2.394,00	R\$ 199,50
Subtotal 3				R\$ 3.028,40	R\$ 252,35
6.10.4 - Outros					
Edredom casal	10	R\$ 59,90	1 ano	R\$ 599,00	R\$ 49,91
Edredom solteiro	30	R\$ 39,90	1 ano	R\$ 1.197,00	R\$ 99,75
Fronha simples	30	R\$ 7,85	1 ano	R\$ 235,50	R\$ 19,62
Lençol comum casal	10	R\$ 39,44	1 ano	R\$ 394,40	R\$ 32,86
Lençol comum solteiro	30	R\$ 29,83	1 ano	R\$ 894,90	R\$ 74,57
Lençol de elástico casal	10	R\$ 37,86	1 ano	R\$ 378,60	R\$ 31,55
Lençol de elástico solteiro	30	R\$ 28,65	1 ano	R\$ 859,50	R\$ 71,62
<i>Pillow top</i>	10	R\$ 139,90	3 anos	R\$ 466,33	R\$ 38,86
Toalha de banho	60	R\$ 10,98	1 ano	R\$ 658,80	R\$ 54,90
Toalha de piso	60	R\$ 9,50	1 ano	R\$ 570,00	R\$ 47,50
Travesseiro	30	R\$ 21,99	1 ano	R\$ 659,70	R\$ 54,97
Camisa polo	20	R\$ 17,99	1 ano	R\$ 359,80	R\$ 29,98
Calça (manutenção)	2	R\$ 50,25	1 ano	R\$ 3.830,03	R\$ 8,37
Sapato antiderrapante impermeável	4	R\$ 56,10	1 ano	R\$ 224,40	R\$ 18,70
Botina de couro com biqueira	1	R\$ 38,70	1 ano	R\$ 38,70	R\$ 3,22
Subtotal 4				R\$ 7.637,13	R\$ 636,38
TOTAL (SUBTOTAL 1+2+3+4)				R\$ 14.495,56	R\$ 1.207,84

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.11 - Estimativa dos Custos Fixos Operacionais Mensais, e Custos Variáveis Operacionais Mensais

6.11.1 - Custo Fixo Operacional Mensal

Custos fixos são “todos os gastos que não se alteram em função do volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período” (SEBRAE, 2013, p.95). Pode-se observar os custos fixos da pousada no quadro 13.

Quadro 13 - Custo Fixo Operacional Mensal.

Item	Custo fixo mensal	Custo fixo anual
IPTU	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Salários (incluir pró labore)	R\$12.798,71	R\$ 153.584,52
Contabilidade/Contador	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Material de escritório	R\$ 322,75	R\$ 3.873,00
Material de Limpeza	R\$ 1342,24	R\$ 16.106,88
Internet, telefonia e TV a cabo	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Sistema operacional	R\$ 69,00	R\$ 828,00
Lavanderia	R\$ 1.333,80	R\$ 16.005,60
Alimentos & Bebidas	R\$ 10.899,14	R\$ 130.789,68
Água	R\$ 700,00	R\$ 8.400,00
Energia elétrica	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Combustível	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Depreciação	R\$ 1.207,84	R\$ 14.495,56
TOTAL	R\$ 30.623,48	R\$ 367.483,24

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.11.2 - Custo Variável Operacional Mensal

Custos Variáveis “são aqueles que variam diretamente com a quantidade produzida ou vendida, na mesma proporção” (SEBRAE AMAPÁ, p. 1, 2019). Observa-se os custos variáveis da pousada no quadro 14.

Quadro 14 - Custo Variável Operacional Mensal.

Item	Custo variável mensal	Custo variável anual
Lavanderia	R\$ 400,14	R\$ 4.801,68
Alimentos & Bebidas	R\$ 4.359,65	R\$ 52.315,80
Água	R\$ 280,00	R\$ 3.360,00
Energia elétrica	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
Combustível	R\$ 80,00	R\$ 960,00
Depreciação	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Total	R\$ 5.579,79	R\$ 66.957,48

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.12 - Demonstrativo de resultados

Serão demonstrados no quadro 15 os cálculos que permitirá entender se a empresa proposta no Plano de Negócios passará a funcionar com prejuízos ou com lucro (SEBRAE, 2013).

Quadro 15 - Demonstrativo de Resultados.

Quadro	Descrição	(R\$) mensal	%
6.5.	1. Receita Total com Vendas	R\$ 70.790,00	100
	2. Custos Variáveis Totais (6.7 + 6.8)	R\$ 16.676,78	100
6.8.	(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 3.402,20	100
6.7. (Subtotal 1)	(-) Impostos sobre vendas	R\$ 10.649,53	100
6.7. (Subtotal 2)	(-) Gastos com vendas	R\$ 2.625,05	100
	3. Margem de Contribuição (1 - 2)	R\$ 54.113,22	100
6.11.	4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 30.623,48	100
	5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo) (3 - 4)	R\$ 23.489,74	100

Fonte: Elaborado pelas autoras.

6.13 - Indicadores de viabilidade

6.13.1 - Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa o quanto a empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período (SEBRAE, 2013, p.99).

Para encontrar esse indicador utilizou-se a fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio (PE)} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice de Margem de Contribuição}}$$

$$\text{Índice de Margem de Contribuição (IMC)} = \frac{\text{Margem de Contribuição}^*}{\text{Receita Total}}$$

*Sendo a margem de contribuição = $\frac{(\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total})}{\text{Receita Total}}$

$$\text{Logo: Índice de Margem de Contribuição (IMC)} = \frac{849.480,00 - 66.957,48}{849.480,00}$$

$$\text{IMC} = 0,9211782738 = 0,93$$

Jogando na fórmula do Ponto de equilíbrio:

$$\text{Ponto de Equilíbrio (PE)} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice de Margem de Contribuição}}$$

$$\text{PE} = \frac{367.483,24}{0,93} = \text{R\$ } 395.143,2688172 = 395.143,26$$

$$\text{Logo, Ponto de Equilíbrio} = \text{R\$ } = 395.143,26$$

6.13.2 - Lucratividade

Este indicador de viabilidade é considerado um dos indicadores mais importantes a ser observado num Plano de Negócios. Segundo o SEBRAE (2013, p. 101), está relacionado a competitividade da empresa, o que possibilita maior investimento em divulgação, aquisição de novos bens ou de novos serviços, dentre outros. Aqui será medido o lucro líquido obtido em relação às vendas realizadas.

Sendo utilizado o seguinte cálculo:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

Lucro Líquido = R\$ 23.489,74 (mensal) x 12 meses = R\$ 281.876,88 (anual)

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{R\$ } 281.876,88}{\text{R\$ } 849.480,00} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = 0,3318 \times 100$$

Logo, Lucratividade = 33,18%

6.13.3 - Rentabilidade

Este cálculo foi apresentado de forma percentual/ano a recuperação do capital investido aos sócios (SEBRAE, 2013).

Sendo aplicado o seguinte cálculo:

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{R\$ } 281.876,88}{\text{R\$ } 489.154,70} \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = 0,5762530341 \times 100 = 57,62530341$$

Logo, Rentabilidade = 57,62%.

6.13.4 - Prazo de Retorno do Investimento

Este cálculo apresenta o tempo que o empreendedor conseguirá reaver o que foi investido para a montagem do negócio (SEBRAE, 2013, p. 103).

Utiliza-se o seguinte cálculo:

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \frac{\text{R\$ } 489.154,70}{\text{R\$ } 281.876,88}$$

Logo, Prazo de Retorno do Investimento = 1,73 anos (aproximadamente 1 ano e 8 meses).

7 - CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Nesta etapa, são apresentados os cenários de situações de oscilação financeira (quadro 16), em que a empresa pode se encontrar em algum momento devido a sazonalidade no ramo, ou outros motivos. Para a construção destes cenários, foi considerado variações nas vendas, onde em algumas vezes a empresa estaria com 10%, 50% ou 100% das mesmas ativas.

Quadro 16 - Relação Demonstrativo de Resultados versus Cenários.

		Cenário provável (60%)	Cenário pessimista (40%)	Cenário otimista (100%)
Quadro	Descrição	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
6.5	1. Receita total com vendas	R\$ 42.474,00	R\$ 28.316,00	R\$ 70.790,00
	2. custos variáveis totais	R\$ 10.006,07	R\$ 6.670,71	R\$ 16.676,78
6.8	(-) Custos com materiais diretos ou CMV	R\$ 2.041,32	R\$ 1.360,88	R\$ 3.402,20
6.7 (Subtotal 1)	(-) Impostos sobre vendas	R\$ 6.389,72	R\$ 4.259,81	R\$ 10.649,53
6.7 (Subtotal 2)	(-) Gastos com vendas	R\$ 1.575,03	R\$ 1.050,02	R\$ 2.625,05
	3. Margem de contribuição (1-2)	R\$ 32.467,93	R\$ 21.645,29	R\$ 54.113,22
6.11	4. (-) Custos fixos totais	R\$ 18.374,09	R\$ 12.249,39	R\$ 30.623,48
	5. Lucro/Prejuízo operacional (3-4)	R\$ 14.093,84	R\$ 9.395,90	R\$ 23.489,74

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Quadro 17 - Relação Indicadores de Viabilidade versus Cenários.

Indicadores de Viabilidade	Cenário Provável (60%)	Cenário Pessimista (40%)	Cenário Otimista (100%)
Ponto de Equilíbrio	R\$ 290.118,34	R\$ 193.412,23	R\$ 483.530,57
Lucratividade	19,91%	13,27%	33,18%

Rentabilidade	34,57%	23,05%	57,62%
Prazo de Retorno do Investimento	2,42 anos	2,77 anos	1,73 anos

Fonte: Elaborado pelas autoras.

7.1 - Ações Corretivas e Preventivas

A aplicação de ações preventivas num ambiente complexo tal qual é um estabelecimento de hospedagem passa a ser indispensável para a sobrevivência do mesmo. Vê-se, muito comumente em meios de hospedagem de médio e grande porte, uma considerável quantidade de softwares, planilhas e documentos gerais de planos de controle para que todos os processos do cotidiano estejam sustentados em ações previamente descritas e acordadas, seja pela própria empresa-cliente-colaboradores ou por meio de base Legal. À exemplo destes, tem-se o Plano de Manutenção, Operação e Controle (PMOC), sob a responsabilidade do responsável pelo setor de Manutenção; o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), sob a constante vigilância do setor de Departamento Pessoal; o Manual de Boas Práticas de Produção de Alimentos e Bebidas (MBPPA&B), do setor de Alimentos e Bebidas; o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA); o Sistema *OnBase*, para programação de pagamentos de contas em geral; os mais variados sistemas de requisição interna de materiais ou os portais de compra *intranet* etc.; todos utilizados como um norteador para questões de prevenção e correção dos processos.

A pousada Rio Entre Pedras contará com a utilização de pequenos manuais padrão desenvolvidos especialmente para atender a individualidade do negócio; planilhas de controle que serão alimentadas diariamente; software de compilação de dados e geração de relatórios instantâneos; além de treinamentos e capacitação, já considerado um pilar para o progresso do negócio.

8 - AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

O levantamento dos dados financeiros, realizados com base na previsão de comercialização dos produtos e serviços que compõem o negócio proposto, evidenciou que num cenário pessimista a empresa encontraria grandes dificuldades em manter suas atividades, porém se atenta às mudanças que ocorrem devido a sazonalidade do setor de hospedagem, a captação de novos clientes e contratos, o acompanhamento do plano de negócios, a manutenção da qualidade do serviço e demais oscilações nos processos diários a empresa poderia se recuperar após esse momento crítico.

É importante salientar a necessidade da reciclagem, isto é, da atualização periódica e constante do Plano de Negócios, pois à medida que o projeto sair do papel e passar a ser implementado, novas informações, opções, empresas e dados do ambiente de negócios irão surgindo, o que tornaria qualquer premissa, informações definidas como verdade pelos autores e que serviram de base para a elaboração do Plano de Negócios, ineficiente.

BIBLIOGRAFIA

BRASIL. Ministério Indústria, Comércio Exterior e Serviços. **Classificação dos setores de serviços**. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/negociacoes-internacionais/217-negociacoes-internacionais-de-servicos/1942-ni-classificacao-dos-setores-de-servicos>. Acesso em: 12 out. 2018.

EXAME. **7 fontes de dinheiro para começar o seu próprio negócio**. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/7-fontes-de-dinheiro-para-comecar-o-seu-proprio-negocio/>. Acesso em: 22 out. 2018.

IBGE. **Pesquisa de Serviço de Hospedagem - PSH**. Disponível em <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/servicos/9040-pesquisa-de-servicos-de-hospedagem-municipios-das-capitais-regioes-metropolitanas-das-capitais-e-regioes-integradas-de-desenvolvimento.html?=&t=sobre>. Acesso em: 23 fev. 2019.

ITAGUAÍ. **Dados da cidade**. Disponível em: <https://itaguai.rj.gov.br/dados-da-cidade.php>. Acesso em: 20 nov. 2019.

ITAGUAÍ. **Belezas naturais guardam a história de Itaguaí**. Disponível em: <https://itaguai.rj.gov.br/noticia-2275-belezas-naturais-guardam-a-historia-de-itaguai.html>. Acesso em: 20 nov. 2019.

JÚNIOR, Antônio Emanuel Paiva Rabelo. **Como saber qual o enquadramento tributário para minha empresa**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-saber-qual-o-enquadramento-tributario-para-minha-empresa,2ae2ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 15 out. 2018.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade comercial fácil**. 18 ed. São Paulo: Saraiva, 2013. 472 p.

SEBRAE AMAPÁ – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Características das empresas pela forma jurídica**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/caracteristicas-das-empresas-pela-forma-juridica,813ae3ae7d316410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 15 out. 2018.

SEBRAE AMAPÁ – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Saiba o que são custos fixos e custos variáveis**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/saiba-o-que-sao-custos-fixos-e-custos-variaveis,7cf697daf5c55610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 09 dez. 2019.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília, 2013. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf). Acesso em: 09 fev. 2018

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Capital social:** saiba como aplicá-lo em sua empresa. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-capital-social,1e5820fa9d237510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 22 out. 2018.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Microempresa, empresa de pequeno porte e microempreendedor individual:** diferenças e características. Disponível em: <http://blog.sebrae-sc.com.br/epp-microempresa-mei/>. Acesso em: 27 out. 2018.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Use a matriz FOFA para corrigir deficiências e melhorar a empresa.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/use-a-matriz-fofa-para-corrigir-deficiencias-e-melhorar-a-empresa,9cd2798be83ea410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 17 fev. 2019.

APÊNDICE A**QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DE MERCADO**

Qual a sua faixa etária?

- () Até 18 anos
() 19 a 30 anos
() 31 a 65 anos
() Acima de 66 anos

Qual o seu gênero sexual?

- () Feminino () Masculino

Geralmente viaja sozinho?

- () Não () Sim

Se não, com quantas pessoas? _____

Em qual ramo de atividade está inserido?

- () Indústria
() Comércio
() Prestação de serviço

Qual? _____

Qual a faixa de renda familiar?

- () Até 2 salários mínimos
() De 2 a 5 salários mínimos
() Acima de 5 salários mínimos

Em qual cidade e Estado vive? _____

Qual o motivo da viagem?

- () Particular () Trabalho

Com qual frequência viaja?

- () Ao menos uma vez ao ano
() Ao menos uma vez a cada seis meses
() Ao menos uma vez a cada três meses
() Ao menos uma vez ao mês

APÊNDICE B

Inventário Geral da Pousada: Itens pré-existentes

Item	Quantidade	Valor unitário
Ar condicionado	10	R\$ 996,55
Armário multiuso	1	R\$ 99,90
Armário simples para roupa - UH (alvenaria)	-	-
Armário-buffet	2	R\$ 189,00
Bancada inox	1	R\$ 378,00
Botijões de gás	2	R\$ 180,00
Freezer horizontal	1	R\$ 1.340,10
Geladeira positiva horizontal	1	R\$ 3.250,00
Mesa aparadora	1	R\$ 148,90
Mesa de canto	2	R\$ 129,90
Mesas com cadeiras (plásticas ou madeira)	15	R\$ 189,00
Pendurador de toalha fixo	10	R\$ 12,39
Prateleira vertical para louças e panelas	2	R\$ 117,70
Refrigerador expositor vertical	1	R\$ 2.699,00

APÊNDICE C

Inventário Geral da Pousada – Setorizado

Item	Quant	Valor unitário	Frete	Valor total
Recepção e Back Office				
Arquivo morto	20	R\$ 3,50	N/A	R\$ 70,00
Cadeira de escritório	5	R\$ 55,00	N/A	R\$ 275,00
Calculadora de mesa	2	R\$ 8,35	N/A	R\$ 16,70
Campainha de recepção de hotel	1	R\$ 10,49	N/A	R\$ 10,49
Cesta de acrílico organizadora	1	R\$ 5,99	N/A	R\$ 5,99
Claviculário de acrílico	2	R\$ 15,15	N/A	R\$ 30,30
Conjunto de sofás de 2 e 3 lugares	2	R\$ 649,00	R\$ 36,75	R\$ 1.334,75
Escrivaninha	2	R\$ 109,00	R\$ 160,98	R\$ 378,98
Etiquetas para pastas suspensas	50	R\$ 5,51	N/A	R\$ 5,51
Gaveteiro com rodinhas	2	R\$ 190,01	N/A	R\$ 380,02
Livro ata de 100 páginas	2	R\$ 5,10	N/A	R\$ 10,20
Lixeira	3	R\$ 26,99	N/A	R\$ 80,97
Máquina POS	1	R\$ 718,80	N/A	R\$ 718,80
Microcomputador completo	1	R\$ 989,00	N/A	R\$ 989,00
Micro-ondas	1	R\$ 299,90	N/A	R\$ 299,90
Multifuncional monocromática laser	1	R\$ 739,00	N/A	R\$ 739,00
No break	1	R\$ 236,15	N/A	R\$ 236,15
Pastas suspensas	50	R\$ 2,60	N/A	R\$ 130,00
Pendrive 8 GB	2	R\$ 21,97	N/A	R\$ 43,94
Porta copos	1	R\$ 26,46	N/A	R\$ 26,46
Porta lápis e cliques de acrílico	3	R\$ 6,51	N/A	R\$ 19,53
Purificador de água	1	R\$ 59,00	N/A	R\$ 59,00
Rádio transmissor	4	R\$ 169,99	N/A	R\$ 169,99
Smart TV de 32"	1	R\$ 988,00	N/A	R\$ 988,00
Telefone fixo	1	R\$ 79,00	N/A	R\$ 79,00
Terminal de telefonia fixo com PABX	1	R\$ 216,82	N/A	R\$ 216,82
Total	-	R\$ 5.633,79	R\$ 197,73	R\$ 7.244,50
Governança				
Cabide	30	R\$ 6,95	N/A	R\$ 208,50
Cadeira simples	10	R\$ 499,00	R\$ 120,00	R\$ 619,00
Cama box solteiro padrão	30	R\$ 399,00	R\$ 777,00	R\$ 12.747,00
Criado mudo	20	R\$ 55,90	R\$ 375,20	R\$ 1.493,20
Edredon casal	20	R\$ 59,90	R\$ 84,90	R\$ 1.282,90
Edredon solteiro	60	R\$ 34,90	R\$ 335,82	R\$ 2.429,82
Espelho de corpo (no quarto)	10	R\$ 55,90	R\$ 101,29	R\$ 660,29
Ferro de passar elétrico	1	R\$ 44,90	N/A	R\$ 44,90
Fronha simples	90	R\$ 7,85	N/A	R\$ 706,50

Lençol comum casal	30	R\$ 39,44	N/A	R\$ 1.183,20
Lençol comum solteiro	90	R\$ 29,83	N/A	R\$ 2.684,70
Lençol de elástico casal	30	R\$ 37,86	N/A	R\$ 1.135,80
Lençol de elástico solteiro	90	R\$ 28,65	N/A	R\$ 2.578,50
Mesa simples	10	R\$ 112,82	N/A	R\$ 1.128,20
Pillow top	10	R\$ 139,90	R\$ 20,00	R\$ 1.419,00
Secador de cabelo	1	R\$ 74,00	N/A	R\$ 74,00
Toalha de banho	120	R\$ 10,98	N/A	R\$ 1.317,60
Toalha de piso	120	R\$ 9,50	N/A	R\$ 1.140,00
Travesseiro	60	R\$ 21,99	R\$ 277,05	R\$ 1.596,55
TV com controle remoto	10	R\$ 8.490,00	R\$ 229,16	R\$ 8.719,16
Total	-	R\$ 10.152,32	R\$ 2.320,42	R\$ 42.960,32
A&B (Salão + Cozinha)				
Prateleira	2	R\$ 23,99	N/A	R\$ 47,98
Bandeja redondas padrão	2	R\$ 20,85	N/A	R\$ 42,70
Carrinho multiuso com rodinhas	1	R\$ 462,82	R\$ 51,46	R\$ 514,28
Jogo de talheres (faca, garfo, colher e colher de sobremesa)	30	R\$ 128,00	N/A	R\$ 128,00
Copo americano padrão	100	R\$ 0,99	N/A	R\$ 99,00
Xícara sem pires	50	R\$ 8,28	N/A	R\$ 414,00
Prato de sobremesa	60	R\$ 2,95	N/A	R\$ 177,00
Bowl padrão	30	R\$ 12,80	N/A	R\$ 384,00
Travessas de plástico (para pães, bolos e variedades)	15	R\$ 8,87	N/A	R\$ 133,05
Porta bolo com tampa	2	R\$ 19,73	N/A	R\$ 39,46
Porta biscoito e petit four	4	R\$ 49,99	N/A	R\$ 49,99
Rechaud retangular padrão	1	R\$ 339,00	N/A	R\$ 339,00
Jarra de suco de 1,5l	6	R\$ 43,07	N/A	R\$ 86,14
Garrafa térmica de 1l inox	4	R\$ 59,80	N/A	R\$ 239,20
Lixeira simples	1	R\$ 69,00	N/A	R\$ 69,00
Fogão	1	R\$ 769,00	R\$ 104,00	R\$ 873,00
Frigideira grande	1	R\$ 104,50	N/A	R\$ 104,50
Jogo de panelas grandes (tipo caldeirão)	4	R\$ 78,00	N/A	R\$ 312,00
Jogo de Panelas	1	R\$ 129,99	N/A	R\$ 129,99
Espremedor de laranja elétrico	1	R\$ 119,49	N/A	R\$ 119,49
Jogo de facas de cozinha	1	R\$ 58,90	N/A	R\$ 58,90
Escumadeira	3	R\$ 7,59	N/A	R\$ 22,77
Concha	3	R\$ 7,90	N/A	R\$ 23,60
Colher	8	R\$ 7,90	N/A	R\$ 63,20
Pegador pequeno	20	R\$ 99,99	N/A	R\$ 99,00
Jogo de Tábua de corte	1	R\$ 189,77	N/A	R\$ 189,77
Mop	1	R\$ 49,00	N/a	R\$ 49,00
Lixeira com pedal	1	R\$ 379,51	N/A	R\$ 379,51

Jogo de coador de café manual	1	R\$ 65,00	N/A	R\$ 65,00
Peneira grande	1	R\$ 78,90	N/A	R\$ 78,90
Peneira pequena	1	R\$ 20,99	N/A	R\$ 20,99
Coador de algodão 03	1	R\$ 13,81	N/A	R\$ 13,81
Total	-	R\$ 3.427,43	R\$ 155,46	R\$ 5.366,23
Manutenção				
Chave de cano	1	R\$ 88,57	N/A	R\$ 88,57
Fita veda rosca 18mm x 50m	1	R\$ 2,90	N/A	R\$ 2,90
Kit de ferramentas	1	R\$ 149,00	N/A	R\$ 149,00
Kit de Furadeira	1	R\$ 299,00	N/A	R\$ 299,00
Total	-	R\$ 450,90	N/a	R\$ 450,90
Sala de Reuniões				
Mesa 8 lugares	1	R\$ 1.479,00	R\$ 95,00	R\$ 15,74
Cadeira de escritório	8	R\$ 169,90	N/A	R\$ 1.352,00
1	R\$ 989,99	N/A	R\$ 989,99	
1	R\$ 996,55	N/A	R\$ 996,55	
1	R\$ 148,90	R\$ 89,72	R\$ 238,62	
-	R\$ 3.784,34	R\$ 184,72	R\$ 3.592,90	
Uniformes				
Camisa polo	20	R\$ 17,99	R\$ 20,77	R\$ 380,57
Calça (manutenção)	2	R\$ 50,25	R\$ 29,80	R\$ 130,30
Sapato antiderrapante impermeável (cozinha e governança)	4	R\$ 56,10	N/A	R\$ 224,40
Botina de couro com biqueira (manutenção)	1	R\$ 38,70	N/A	R\$ 38,70
Capacete	1	R\$ 17,90	N/A	R\$ 17,90
Luva de raspa (manutenção)	1	R\$ 5,95	N/A	R\$ 5,95
Óculos de proteção	1	R\$ 6,38	N/A	R\$ 6,38
Protetor auricular	1	R\$ 0,99	N/A	R\$ 0,99
Avental (governança e A&B) e touca	8	R\$ 24,00	R\$ 73,90	R\$ 265,00
Total	-	R\$ 218,26	R\$ 124,47	R\$ 1.070,19

APÊNDICE D

Lista de Compras: Café da manhã - consumo diário

Itens	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Pão francês	70 un	R\$ 0,35	R\$ 24,50
Pão brioche com gergelim	40 un	R\$ 0,45	R\$ 18,00
Torrada	3 pacotes	R\$ 3,98	R\$ 11,94
Pão doce creme	40 un	R\$ 0,45	R\$ 18,00
Pão doce com goiabada	40 un	R\$ 0,45	R\$ 18,00
Bolo de chocolate	3 un	R\$ 6,98	R\$ 20,94
Bolo de baunilha	3 un	R\$ 5,98	R\$ 17,94
Ovo	60 un	R\$ 0,33	R\$ 20,00
Mamão	4 un	R\$ 3,98	R\$ 15,92
Abacaxi	3 un	R\$ 3,99	R\$ 11,97
Melancia	1 un	R\$ 4,98	R\$ 4,98
Queijo prato	1kg	R\$ 22,00	R\$ 22,00
Presunto	1kg	R\$ 27,00	R\$ 27,00
Mortadela	1kg	R\$ 15,00	R\$ 15,00
Total	-	-	R\$ 246,19