

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
MBA GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

DÉBORHA NUNES BRITO DE OLIVEIRA

**VIABILIDADE ECONÔMICA FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UMA
AGÊNCIA DE VIAGENS EM NATAL**

NATAL/RN
2014

DÉBORHA NUNES BRITO DE OLIVEIRA

**VIABILIDADE ECONÔMICA FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UMA
AGÊNCIA DE VIAGENS EM NATAL**

Trabalho de conclusão de Curso
apresentado ao centro Universitário do Rio
Grande do Norte como requisito final para
obtenção de habilitação em de MBA em
Gestão Estratégica de Negócios.

Orientador: Prof Aluísio Alberto Dantas, Msc

NATAL /RN
2014

Catálogo na Publicação – Biblioteca do UNI-RN

Setor de Processos Técnicos

Oliveira, Déborha Nunes de.

Viabilidade econômica financeira da implantação de uma agência de viagens em Natal. / Déborha Nunes de Oliveira. – Natal, 2014.

63 f.

Orientador: Prof^o (Me.) Aluísio Alberto Dantas.

Monografia (Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Negócios) – Centro Universitário do Rio Grande do Norte.

1. Turismo – Monografia. 3. Viagens – Monografia. 3. Viabilidade Econômico-financeira – Monografia. I. Dantas, Aluísio Alberto. II. Título.

RN/UNI-RN/BC

CDU 658: 379.85

DÉBORHA NUNES BRITO DE OLIVEIRA

**VIABILIDADE ECONÔMICA FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UMA
AGÊNCIA DE VIAGENS EM NATAL**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado ao centro Universitário do Rio Grande do Norte como requisito final para obtenção de habilitação em de MBA em Gestão Estratégica de Negócios.

Orientador: Prof Aluísio Alberto Dantas, Msc

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Aluísio Alberto Dantas, Msc

Prof. Nome Completo

Prof. Nome Completo

Dedico este trabalho a Deus, que colocou em minha vida acadêmica pessoas significativas, a minha família por terem me apoiado nas minhas escolhas ao meu pai Carlos Oliveira e meu avô Edval Nunes (in memória) que onde estiverem sei que foi o que eles mais desejaram.

AGRADECIMENTO

Agradeço primeiramente a Deus por ter me concedido sabedoria para enfrentar as dificuldades encontradas durante a vida acadêmica.

Agradeço a minha família em especial a minha mãe Elyeth Nunes e meu padrasto Wilson Salles que me encorajaram e acreditaram no meu potencial.

Agradeço ao meu noivo Stênio Figueredo pela compreensão, respeito, amor e companheirismo que se faz sempre presente.

Agradeço a todos que diretamente ou indiretamente contribuíram na minha formação com troca de conhecimento.

Uma grande vitória só é possível se precedida de pequenas vitórias sobre nós mesmos.

(Leonid Maksimovich Leonov)

RESUMO

O estudo de viabilidade econômica e financeira de implantação e uma agência de viagens em Natal – RN está contextualizado nas favoráveis alternativas de investimento do setor terciário, que vem apresentando boas alternativas empreendedoras no Brasil, considerando a elevada e crescente demanda e os diversificados incentivos para a realização do investimento privado. Dentro desse setor destaca-se o mercado de turismo, como um dos segmentos que apresenta o maior crescimento e que favorece inúmeras alternativas empresariais para pequenos, médias e grandes empresas. O estudo descreve e analisa as condições de planejamento e implantação de uma agência de viagens em Natal – RN, destacando os indicadores de viabilidade econômica e financeira do respectivo investimento, considerando o planejamento administrativo, operacional e mercadológico compatível com a dinâmica, exigências e competitividade do mercado de viagens turísticas da região. Fundamentando-se em plano de negócio e em informações coletadas diretamente junto ao mercado, o estudo confirma a viabilidade do empreendimento em torno de 21,62% de rentabilidade e com a lucratividade de 27,95% do investimento, cujo ponto de equilíbrio (*break-even point*) é obtido com 58,21% da receita total e que permite o retorno do capital em 4,76 meses. Esses favoráveis indicadores econômicos e financeiros são viabilizados em função do crescente mercado local, regional e nacional de viagens de pessoas, cuja dinâmica é exigente na qualidade dos serviços e em elevados padrões que assegure a competitividade da empresa e do adequado profissionalismo dos recursos humanos da empresa, cujo diferencial favorece o presente empreendimento.

Palavras-chave: Turismo. Viagens. Viabilidade econômica e financeira.

ABSTRACT

The study of economic and financial feasibility of implementation and a travel agency in Natal - RN is contextualized in favorable investment alternatives in the tertiary sector, which has shown good entrepreneurial alternatives in Brazil, considering the high and increasing demand and diverse incentives for completion of the private placement. Within this sector highlights the tourism market, as one of the segments with the highest growth and favoring many business alternatives for small, medium and large businesses. The study describes and analyzes the conditions for planning and implementation of a travel agency in Natal - RN, highlighting the indicators of economic and financial feasibility of investment, considering the administrative, operational and market planning compatible with the dynamics, demands and competitiveness of tours of the region's market. Basing on the business plan and information collected directly in the market, the study confirms the feasibility of the venture around 21.62 % return and profitability for 27.95% of the investment, whose equilibrium point (break - even point) is obtained with 58.21 % of total revenue and allowing the return at 4.76 months. These favorable economic and financial indicators are made possible because of the growing local, regional and national travel market of people whose dynamics is demanding on the quality of service and high standards to ensure the company's competitiveness and professionalism adequate human resources company whose differential favors the present undertaking.

Keywords: Tourism. Travel. Economic and financial viability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Análise Sowl

25

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Investimento Fixo	48
Quadro 02: Serviços	49
Quadro 03: Custo dos serviços	50
Quadro 04: Avaliação Econômica Financeira	51
Quadro 05: Impostos	52
Quadro 06: Regime tributário	52
Quadro 07: Demonstrações dos resultados	53
Quadro 08: PayBack	54
Quadro 09: Demonstrações dos resultados VPL	55
Quadro 10: Demonstrações dos resultados TIR	56

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 PROBLEMÁTICA	13
1.2 OBJETIVOS	15
1.2.1 OBJETIVO GERAL	15
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.3 JUSTIFICATIVA	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 O EMPREENDEDORISMO	17
2.2 TIPOS DE EMPREENDEDOR	18
2.3 PLANO DE NEGÓCIO	20
2.3.1 Estrutura do Plano de Negócios	21
2.3.2 Descrição de Produtos e Serviços	23
2.4 .ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO	24
2.4.1 Organização e Gerência do Negócio	26
2.5 PLANEJAMENTO DO NEGÓCIO	27
2.5.1 Planejamento Estratégico	27
2.6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	27
2.6.1 Análise da Viabilidade Econômico-Financeira	28
2.6.2 Análise da Taxa de Retorno	28
2.6.3 Análise do Ponto de Equilíbrio	29
2.6.4 Análise do Custo Operacional sem a Produção de Receitas	29
2.6.5 Análise do Fluxo de Caixa	30
2.6.6 Análise do Payback	31
2.6.7 Análise dos Indicadores Econômico-Financeiros	31
2.6.8 Indicadores de Liquidez	32
2.6.9 Indicadores de Atividade	33
2.6.10 Indicadores de Endividamento	34
2.6.11 Indicadores de Rentabilidade	35
2.6.12 Indicadores de Valor de Mercado	36
3 METODOLOGIA	38
3.1 TIPO DE PESQUISA	38
3.2 UNIVERSO DA AMOSTRA	38

3.3 TRATAMENTO	38
4 RESULTADOS ENCONTRADOS	39
4.1 NA PERSPECTIVA ADMINISTRATIVA	39
4.2 EMPRESA	39
4.3 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO	39
4.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	40
4.5 NA PERSPECTIVA OPERACIONAL	41
4.5.1 Localização e Instalação	41
4.5.2 Produtos e Serviços	42
4.5.3 Fornecedores	43
4.6 NA PERSPECTIVA MERCADOLÓGICA	43
4.6.1 Análise do Mercado e Competitividade	44
4.6.2 Análise dos Consumidores	45
4.6.3 Marketing e Comercialização	45
4.7 NA PERSPECTIVA FINANCEIRA	46
4.7.1 Investimento	46
4.7.2 Custo dos Serviços	49
4.7.3 Avaliação Econômica-Financeira	50
4.7.4 Impostos	51
4.7.5 Demonstração dos Resultados	52
4.7.6 Payback	53
4.7.7 VPL (valor presente líquido)	54
4.7.8 TIR (taxa interna de retorno)	55
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICE – PESQUISA DE ACEITAÇÃO DO MERCADO	

1. INTRODUÇÃO

As estatísticas do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2014) informa que o setor de serviços registrou no Brasil um crescimento nominal de 8,4% em dezembro de 2013 na comparação com igual mês do ano anterior, taxa inferior às registradas em outubro e novembro (ambas com 8,8%).

De acordo com o IBGE os **serviços prestados às famílias** variaram 9,5%, considerando o mês de dezembro de 2013 ao referido mês de 2012; os **serviços de informação e comunicação** variaram nesse período 7,0%; os **serviços profissionais, administrativos e complementares** cresceram 6,7%; os **transportes, serviços auxiliares dos transportes e correio**, 11,5%; e o crescimento de **outros serviços foi de** 6,7% em 2013.

O favorável contexto do setor de serviços é comprovado pelas estatísticas oficiais do IBGE, considerando o registro do crescimento nominal acumulado nos 12 meses de 2013, que ficou em 8,5%, mesmo patamar das taxas registradas desde abril do referido ano (IBGE, 2014).

As estatísticas do IBGE mostram que o setor terciário de prestação de serviços no Rio Grande do Norte cresceu 9,5% em 2013, cujo desempenho superou a taxa de crescimento do Brasil. Esse favorável desempenho decorre de vários fatores, com destaque para a demanda turística e respectivos serviços que compõem a cadeia de produção de bens e serviços presentes no referido segmento.

Esse favorável indicador de crescimento do mercado de serviços motivou o estudo de viabilidade econômica e financeira que oriente a implantação de uma agência de viagens em Natal/RN, com destaque para os aspectos mercadológicos, infraestruturais e organizacionais necessários à prestação dos serviços de intermediação de pessoas para a cidade do Natal/RN e região nordestina, nesse contexto de expansão da demanda e de diversificação da cadeia econômico do turismo regional, nacional e internacional.

O estudo foi desenvolvido com base em informações coletadas de relatórios oficiais e em organizações que atuam no segmento turismo, o estudo confirma que a implantação da agência de turismo em Natal/RN. O texto seguinte descreve a problematização e objetivos do estudo acadêmico, cuja formatação obedece aos trâmites formais do UNI-RN.

1.1 PROBLEMÁTICA

O Brasil tem o turismo como uma das atividades econômicas responsáveis pela movimentação da economia e em alguns Estados é a principal fonte geradora de emprego e renda, como ocorre na cidade do Natal.

O turismo é um fenômeno capaz de interagir com a população local através de atrativos naturais e culturais e influenciar o homem nas relações desenvolvidas no meio em que vive; porém, faz-se necessário que as políticas públicas voltadas para a atividade, sejam efetivas, rigorosas e que contemplem os fundamentos.

A atividade turística é de fundamental importância econômica, social e política para a sociedade, uma vez que o fenômeno seja capaz de reestruturar um país que tenha sido devastado pela guerra, como ocorreu após a Segunda Guerra Mundial, na medida em que são gerados investimentos na infraestrutura, redução dos custos dos transportes, disseminação das informações e o aumento da renda, provocando um crescimento significativo na demanda e oferta do serviço turístico. (OLIVEIRA, 2011)

O turismo pode ser enfocado por meio de vários métodos como: institucional, produto, histórico, administrativo, econômico, geográfico, sociológico e interdisciplinar; porém, serão abordados somente alguns métodos, sendo:

Histórico: compreende uma análise das atividades e instituições turísticas a partir de um ângulo evolutivo.

Econômico: as áreas de interesse concretizam-se na oferta, na demanda, balança de pagamentos, mercado de divisas, geração de emprego, nos multiplicadores e desenvolvimento.

Sociológico: análise das classes sociais, hábitos, costumes dos visitantes e dos residentes e sociologia do tempo livre. (IGNARRA, 2003)

É competência das agências de viagens e turismo, segundo a legislação, sendo privativa dessa categoria a operação de viagens e excursões, individuais ou coletivas, compreendendo a organização, contratação e execução de programas, roteiros e itinerários quando relativos a excursões do Brasil para o exterior.

As agências de viagens, além de intermediárias são produtoras de serviços turísticos, o que requer conhecimento de mercado com relação à oferta e demanda para poderem formatar preços competitivos de acordo com a necessidade

do consumidor, tendo como função facilitar e resolver todos os problemas do turista para que possam realizar a viagem de maneira satisfatória.

No final do ano de 2012, o desembarque doméstico cresceu em 4,2% em comparação com o mesmo período do ano anterior; a partir desta informação, o Brasil tem um grande potencial turístico no turismo receptivo que vem crescendo a todo ano.

Segundo os dados fornecidos pelo Ministério do Turismo (2013), pesquisas apontam que 68% dos entrevistados pretendem viajar para os Estados brasileiros e 22% afirmam que vão visitar outros países.

A intenção de viajar está cada vez mais fazendo parte do cotidiano do brasileiro e já tem participação do orçamento familiar; pesquisas apontam que a intenção de viagens da população aumentou em 9% em relação a junho do ano passado e até junho/2013 alcançou o melhor resultado deste ano. Consta na pesquisa que muitos brasileiros pretendem viajar pelo Brasil em vez de ir para o exterior, pois gradativamente os que pretendiam visitar destinos internacionais e uma justificativa para esse acontecimento é a alta do dólar, que devido à crise internacional o dólar vem em constante valorização, deixando os pacotes turísticos cada vez mais elevados.

O Ministério do Turismo (Mtur) investiu mais de R\$483 milhões em 95 obras de infraestrutura de estradas, obras, projetos de acessibilidade e sinalização nas cidades de Natal, João Pessoa, Recife e Maceió, cidades que integram a Rota 101 Nordeste.

Um estudo da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e do Ministério do Turismo realizado no ano corrente, mostra que o Nordeste é a região preferida dos brasileiros para as viagens dos próximos seis meses. A região nordeste recebe 30% dos turistas do país (FGV).

No Rio Grande do Norte o turismo gera cerca de 120 mil postos de emprego, atualmente. O Governo do Estado pensou no turismo como atividade econômica primordial, uma vez que possuem outras 54 atividades atreladas direta ou indiretamente ao turismo. O Estado nos últimos anos tem investido na implantação da infraestrutura e na capacitação dos profissionais de setor, além de divulgar o Rio Grande do Norte como destino turístico em outros lugares do Brasil e também no exterior (FGV).

Tem-se como problema da pesquisa, saber: Qual a viabilidade econômica financeira da implantação de uma agência de viagem na cidade do Natal?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade econômica financeira da implantação de uma agência de viagem no mercado natalense.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar os aspectos administrativos, operacionais e mercadológicos, através da elaboração do plano de negócios.
- b) Analisar o mercado de agência de viagem em Natal.
- c) Demonstrar a viabilidade econômica financeira do plano pesquisado.

1.3 JUSTIFICATIVA

O turismo em Natal vem crescendo constantemente, sendo uma das cidades do nordeste mais procuradas por turistas brasileiros e estrangeiros por suas belezas naturais. Embora venha sofrendo com o descaso do poder público, com relação à divulgação do Estado no país, no exterior e com relação à infraestrutura, tem-se um potencial turístico muito forte e com atrativos capazes de captar turista o ano inteiro, seja a lazer ou a negócio. Recentemente, viajar passou a fazer parte do orçamento familiar do natalense, o qual planeja uma viagem em família no mínimo uma vez ao ano.

Dentro da realidade apresentada é crescente o turismo no Estado e cresce também o número de empresas no segmento, sendo necessário um estudo do ambiente em que o Estado está inserido para que as novas empresas entrem no mercado, com esta finalidade elabora-se a presente monografia.

Sobre a elaboração do plano de negócios foram encontrados vários artigos científicos, monografias, livros e textos avulsos que contemplam o tema de várias formas, contribuindo para resultados positivos na implantação ou reestruturação da empresa. Muitos autores mencionam as obras de Dornelas e Hisrich que buscam conceituar o empreendedorismo e de que forma é possível Alcançar bons resultados. E os incentivos do Sebrae com a oferta dos cursos de capacitação e controle estatístico de abertura e tempo de vivência no mercado das empresas.

A presente monografia busca desvendar os estudos relacionados à viabilidade econômica financeira para a abertura de uma agência de vigem, contando com o conhecimento adquirido através dos estudos realizados, experiência profissional no segmento e carreira acadêmica. Com pretensões de investimento no mercado contribuindo coma a geração de emprego e renda e permitindo que o consumidor tenha mais opções no que se refere a melhor preço, atendimento, segurança e conforto.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é um fator importante e determinante para alavancar o desenvolvimento e a economia de um país, com a geração de emprego e renda proporcionando a estabilidade comercial. O ato de empreender é atribuído a indivíduos que buscam desenvolver competências e habilidades adquiridas ou não, implanto em projetos de natureza técnica, científica e empresarial com a finalidade de abrir criar e gerir um negócio gerando resultados positivos.

No Brasil o termo empreendedorismo começou a ser utilizado recentemente, ao contrário de outros países, como os Estados Unidos onde o capitalismo tem bastante influência, conhecido como *entrepreneurship*. Os brasileiros adotaram o termo com o propósito de inibir o crescimento da falência de empresas que veio decorrente a globalização, uma vez que as empresas precisaram se moldar as novas tendências do mercado, aumentando a competitividade e reduzindo os custos para se manter no mercado (Sebrae).

Nas grandes cidades onde a concentração de indústria era maior, o índice de desemprego aumentou consideravelmente e os funcionários recém desempregado aproveitavam suas economias e investiam em negócios, passando a ser patrão, muitos investiram em negócio via internet onde na época estava no ápice entre os anos de 1999 e 2000 (Dornelas, 2008).

Com o ocorrido, pesquisas acadêmicas com ênfase no assunto tiveram um crescimento significativo e o Governo Federal criou o programa Brasil Empreendedor em 1999, que teve como meta a capacitação de mais de um milhão de empreendedores brasileiros na elaboração de plano de negócios, almejando a captação de recursos pelos agentes financeiros do programa.

Estudos do Sebrae em 2005, comprovam o crescente número de micro e pequenas empresas que conseguem se manter no mercado, embora na grande maioria os empresários dos pequenos negócios normalmente não tem um conhecimento de gestão de negócios e atuam sem planejamento, mas com a divulgação e contribuição do Governo junto com o Sebrae com orientação, o quadro a cada ano muda e os resultados são cada vez mais animador, contando com o um

crescimento médio de 27% quando relacionado a anos anteriores referente a falência de micro e pequenas empresas.

No contexto em que o empreendedorismo se insere, as características do comportamento do empreendedor são: tomada de iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático e aceitar o risco ou o fracasso, o empreendedor aquele que combina recursos, trabalho, materiais e outros ativos para tonar seu valor mais do que antes, sendo capaz de introduzir mudanças e inovações (Hisrich, 2009).

O empreendedorismo é a capacidade de fazer algo novo, buscar novas oportunidades de negócio focando na inovação e criação de valor.

2.2 TIPOS DE EMPREENDEDORES

O empreendedorismo é relatado por muitos autores não convergem de um mesmo conceito, portanto não há um modelo padrão para identificar um empreendedor. Neste contexto, o empreendedorismo não é algo que nasce com o indivíduo, mas pode ser adquirido através das experiências profissionais e familiares.

A seguir serão definidos vários tipos de empreendedores, a partir de uma amostra de 399 empreendedores analisados, segundo Dornelas, 2007.

1. O empreendedor nato (Mitológico) – São os mais conhecidos, suas histórias são bem comuns aos demais, sempre conseguem construir um grande império, começam a trabalhar logo cedo e adquirem habilidades de negociação e vendas. São visionários, otimistas, estão à frente do seu tempo e dedica-se a realização dos sonhos.
2. O empreendedor que aprende (Inesperado) – Estes são bastante comuns, é normalmente uma pessoa que se depara com uma oportunidade de negócio, tomando a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao próprio negócio. São pessoas que acreditam que o sucesso é seguir carreira em uma grande empresa, até receber uma proposta para empreender.

3. O empreendedor Serial (Cria novos negócios) – É aquele que é fascinado não apenas pelas empresas que cria, mas principalmente pelo ato de empreender. Não se contenta apenas com a criação de um negócio e ficar à frente do mesmo, tende sempre a correr atrás de novos desafios, criar algo novo e assumir uma postura de executivo que lidera grandes equipes. Está sempre em busca de novos desafios quando um é concluído, precisa logo de outro para se manter motivado.
4. O empreendedor corporativo – Nos últimos anos o empreendedor corporativo tem ficado em evidência, devido as grandes organizações terem a necessidade de renovar, inovar e criar novos negócios. Geralmente, são executivos competentes, com capacidade gerencial e conhecimento de ferramentas administrativas. Assumem riscos, ampliam estratégias de negociação. Desenvolvem seu networking dentro e fora das organizações.
5. O empreendedor social – Tem como missão contribuir um mundo melhor para as pessoas. Envolve-se em causas humanistas com comprometimento singular. Suas características são similares às dos demais empreendedores, com a diferença é que se realizam vendo seus projetos trazerem resultados para os outros e não para si.
6. O empreendedor por necessidade – O empreendedor por necessidade cria o próprio negócio porque não tem alternativas. São os que não têm acesso ao mercado de trabalho ou foram demitidos. Geralmente se envolve com negócios informais, desenvolvendo tarefas simples, prestando serviços e conseguindo como resultado pouco retorno financeiro.
7. O empreendedor herdeiro (Sucessão familiar) – O empreendedor herdeiro recebe logo cedo à missão de levar a frente o legado de sua família. Empresas familiares fazem parte da estrutura empresarial do país. O desafio deste empreendedor é multiplicar o patrimônio recebido, aprende a arte de empreender com exemplos da família e geralmente segue seus passos.

8. O “Normal” (Planejado) – Toda teoria de um empreendedor de sucesso sempre apresenta o planejamento com uma das mais importantes desenvolvidas. O empreendedor que busca minimizar os riscos, que se preocupa com os próximos passos do negócio que tem visão de futuro clara e que trabalha em função de metas é o empreendedor definido como o normal ou planejado.

Contudo que foi afirmado acima se pode dizer que todo e qualquer indivíduo por ser um empreendedor de sucesso, cada um com suas habilidades, competências e limitações.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios tem como objetivo desenvolver ou implantar uma empresa no mercado, tendo a função de orientar o empreendedor. É necessário que as informações inseridas sejam reais, podendo assim ser utilizado como um guia de crescimento para a empresa. Neste documento contem vários aspectos de fundamental importância para o seu propósito, tais como: perfil da empresa, finalidade do negócio, análise do mercado, produtos e serviços, consumidores, plano de marketing e o plano financeiro, após a descrição das etapas é possível verificar se o negócio é viável, lucrativo e se agrega valor aos sócios.

Como afirma Dornelas, 2007, um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições.

De acordo com o estudo realizado o plano de negócios pode ser de três maneiras, como descrito abaixo:

- Plano de Negócios Completo: É utilizado quando se pretende investir uma grande quantidade de dinheiro ou se almeja uma visão abrangente do empreendedorismo. Varia de 15 a 40 páginas mais os materiais em anexos.
- Plano de Negócios Resumido: É utilizado quando se necessita apresentar algumas informações resumidas a um investidor. Geralmente, varia de 10 a 15 páginas.

- **Plano de Negócios Operacional:** É muito importante ser utilizado internamente na empresa pelos diretores, gerentes e funcionários. É excelente para alinhar os esforços internos em direção aos objetivos estratégicos da organização. O tamanho pode ser variável e depende das necessidades específicas de cada empreendimento em termos de divulgação junto aos associados e colaboradores.

O plano de negócios a ser apresentado posteriormente se enquadra no plano de negócios completo com a intenção de implantação de uma nova empresa no segmento turístico.

Um bom plano de negócios deve mostrar claramente a competência da equipe, o potencial do mercado-alvo e uma ideia realmente inovadora; culminando em um negócio economicamente viável, com projeções financeiras realistas.

2.3.1 Estrutura do plano de negócios

Para que o plano de negócios para que esteja completo e tenha funcionalidade é necessário que seja desenvolvido de maneira completa, clara e linguagem simples. Será um instrumento de guia durante a implantação da empresa, utilizando não somente pelo empreendedor como também por outros especialistas com objetivos diversos como uma pronta referência. O plano de negócios é utilizado como meio de obtenção de financiamento, na grande maioria das financeiras exigem o documento para fornecer o financiamento. Será um instrumento de negociação interna e externa visando à implantação do negócio.

O plano de negócio é composto por várias seções que se correlacionam permitindo um entendimento global do negócio de forma escrita em poucas páginas.

Cada seção está explicada em detalhes visando tornar a tarefa de escrever o Plano de Negócios de uma empresa mais simples e organizada. A seguir, encontra-se uma descrição sucinta de cada uma das seções do Plano de Negócios.

1. **Capa** - A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do Plano de Negócios, pois é a primeira coisa que é visualizada por quem lê Plano de

Negócios,devendo, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

2. Sumário - O Sumário deve conter o título de cada seção do Plano de Negócios e a página respectiva onde se encontra.

3.Sumário Executivo - O Sumário Executivo é a principal seção do seu Plano de Negócios.Através do Sumário Executivo é que o leitor decidirá se continua ou não a ler o seu Plano deNegócios. Portanto, deve ser escrito com muita atenção, revisado várias vezes e conter umasíntese das principais informações que constam no documento. Deve ainda serdirigido ao público alvo do seu Plano de Negócios e explicitar qual o objetivo do Plano deNegócios em relação ao Leitor (ex.: requisição de financiamento junto a bancos, capital derisco, apresentação da empresa para potenciais parceiros ou clientes etc.). O SumárioExecutivo deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras seções doplano para ser feita.

4. Planejamento Estratégico do Negócio - A seção de planejamento estratégico é ondose define os rumos da empresa, situação atual, metas e objetivos de negócio,bem como a descrição da visão e missão da empresa. É a base para o desenvolvimento eimplantação das demais ações.

5. Descrição da Empresa - Nesta seção deve-se descrever a empresa, o histórico,crescimento/faturamento dos últimos anos, a razão social, impostos, estruturaorganizacional, localização, parcerias, serviços terceirizados etc.

6. Produtos e Serviços - Nesta seção do Plano de Negócios se descreve quai são os produtos e serviços, como são produzidos, ciclo de vida, fatores tecnológicosenvolvidos, pesquisa e desenvolvimento, principais clientes atuais, se detém marca e/ ou patente de algum produto etc.

7.Análise de Mercado - Na seção de Análise de Mercado deverá mostrar que tem bastante conhecimento do mercado consumidor do seu produto/serviço (através de pesquisas de mercado):como estão segmentadas, as características do consumidor,

análise da concorrência, a sua participação de mercado e a dos principais concorrentes, os riscos de negócio etc.

8. Plano de Marketing - O Plano de Marketing apresenta como se pretende vender seu produto/serviço e conquistar os clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar os métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, projeção de vendas, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade.

9. Plano Financeiro - A seção de finanças deve apresentar em números todas as ações planejadas da empresa e as comprovações, através de projeções futuras (quanto precisa de capital, quando e com que produto), de sucesso do negócio. Deve conter itens como fluxo de caixa com horizonte de 3 anos, balanço, ponto de equilíbrio, necessidades de investimento, lucratividade prevista, prazo de retorno sobre investimentos, etc.

10. Anexos - Esta seção deve conter todas as informações que você julgar relevantes para o melhor entendimento de seu Plano de Negócios. Por isso, não tem um limite de páginas ou exigências a serem seguidas. A única informação que você não pode esquecer-se de incluir é a relação dos *curriculum vitae* dos sócios da empresa. Poderá anexar ainda informações como fotos de produtos, plantas de localização, roteiro e resultados completos das pesquisas de mercado que foram realizadas, material de divulgação do negócio, folders, catálogos, estatutos, contrato social da empresa, planilhas financeiras detalhadas, etc.

2.3.2 Descrição de produtos e serviços

No decorrer do desenvolvimento do plano de negócios, pautar o objetivo quanto aos produtos e serviços disponibilizados é fundamental. É necessário descrever com clareza cada um dos serviços e produtos que a empresa vende, relacionando suas características e benefícios identificando as necessidades dos clientes, quais os competidores que disputarão o mercado, quais os diferenciais dos competitivos, definir as ações de marketing para alavancar o capital da empresa, estipular os custos para a disposição dos produtos/serviços e os preços que podem

ser praticados no mercado. Desta forma, é possível estabelecer uma estimativa quanto à aceitação dos produtos e analisar a assimilação do mercado com este processo.

Em caso da instituição desenvolver um produto pioneiro no mercado é de fundamental importância estabelecer o direito sob a propriedade por parte do responsável, preservando as garantias quanto à exclusividade sobre marcas e patentes, de acordo com o artigo 1.228 do código civil, no qual se aplica que quem é proprietário, titular e possui a faculdade de usar, gozar, dispor e ainda *iuspersquendi*, que é reivindicar a coisa com quem injustamente a possui, detenha ou retenha.

Quando compreendido a definição de produtos e serviços é necessário aplicar a análise de mercado, buscando entender alguns pontos de fundamental importância, tais como: fazer projeção do mercado, analisando o desenvolvimento do mesmo no presente e futuro; como o mercado pode ser segmentado utilizando dados como localização geográfica, segmento econômico, renda familiar, idade, sexo, grau de instrução, profissão e demais critérios específicos; concentração quanto ao mercado é atendido por determinada empresa, se existe monopólio; como se dá a venda dos produtos se é vendido no atacado, varejo, de que forma as vendas são efetivadas se são diretamente no estabelecimento do cliente ou através de lojas; determinar os fatores relevantes para sensibilidade do mercado como o preço, marca, prazos de entrega, atendimento, aspectos do produto, suporte ao cliente e conceito do produto no mercado; análise da concorrência em relação aos pontos fracos e fortes fazendo a comparação destes com a sua empresa e por fim analisar o comportamento dos clientes quanto a marca do produto é vista como diferencial, preço, garantia, prazo de entrega e o atendimento.

2.4 ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO

A partir das informações obtidas sobre o produto e serviço oferecidos, as necessidades e preferências do cliente como descrita no tópico anterior. É necessário identificar as oportunidades e ameaças do ambiente do negócio, os pontos fortes em relação aos concorrentes e os pontos fracos com relação ao ambiente interno, que possam atrapalhar o alcance das metas.

A análise de SWOT é possível fazer uma análise ambiental em que a empresa inserida, facilitando a elaboração de estratégia para a obtenção do sucesso.

Figura 01: Análise Sowl

		Aspecto	
		Positivo	Negativo
Fator	Interno	S Strenghts (Forças)	W Weaknesses (Fraquezas)
	Externo	O Opportunities (Oportunidades)	T Threats (Ameaças)

Fonte:Administradores

Deve-se enquadrar nas categorias swot algumas informações como descrita abaixo:

- * Força: Vantagens internas da empresa em relação aos concorrentes
- * Fraquezas: Desvantagens internas da empresa em relação aos concorrentes.
- * Oportunidades: Aspectos externos positivos que podem potenciar a vantagem competitiva da empresa.
- * Ameaças: aspectos externos negativos que podem por em riscos a vantagem competitiva da empresa.

Cruzar as informações dos quatro quadrantes é possível obter uma moldura que permita delinear as estratégias importantes para o futuro da empresa.

Com a análise clara e objetiva do ambiente, cruzamento das informações é possível criar objetivos/estratégias tais como:

Pontos fortes x oportunidades = estratégia ofensiva / desenvolvimento das vantagens competitivas.

Pontos fortes x ameaças = estratégia de confronto para modificação do ambiente a favor da empresa.

Pontos francos x oportunidade = estratégia de reforço para poder aproveitar melhor as oportunidades.

Pontos fracos x ameaças = estratégia defensiva com possíveis modificações profundas para proteger a empresa.

Com esses elementos poderão ser traçadas as estratégias do negócio, onde a organização quer chegar e como vai agir para chegar até seus objetivos. Na composição da estratégia do negocio devem ser vistos os seguintes pontos:

- * Quais os segmentos de mercado serão trabalhados e por quê?
- * Existe algum caso de sucesso que possa ser analisado dentro da mesma atividade ou em atividades afins?
- * É possível trabalhar dentro de um nicho de mercado?
- * Quais as possíveis barreiras de entrada e saída?
- * Qual o posicionamento sobre os concorrentes em relação ao preço, posicionamento, características do produto, mercado alvo e publicidade?
- * Quais os possíveis ou já existentes alianças estratégicas?

2.4.1 Organização e Gerência do Negócio

Este tópico trata-se de como a empresa vai funcionar, como a instituição se organizará para atingir os objetivos do negócio e as estratégias estabelecidas, focando nas áreas de venda e produção para obter clientes e os contratos de serviços, como também fabricar, construir e entregar o contratado aos clientes.

Buscar uma equipe boa de gestores e colaboradores é de fundamental importância para impulsionar a operação da empresa, o foco nos resultados sustentáveis deve está ligado a um desempenho acima da média, buscando conduzir esta necessidade de maneira satisfatória. Neste contexto, devemos estabelecer limites quanto aos quadros quantitativos de pessoas, que é definido por Simões, 2001 como uma tabulação do número de pessoas por função que serão necessárias para a empresa. Posteriormente, haverá uma seleção positiva destes que irão compor o quadro de colaboradores, numa ordem crescente de complexidade de acordo com o maior nível de posicionamento hierárquico da empresa ou companhia relacionada.

A relação gestão, motivação, remuneração, crescimento e resultados estão intrinsecamente ligados, uma vez que a evolução de uma variável reflete no progresso de uma segunda e assim sucessivamente, desenvolvendo perspectivas confortáveis quanto ao sucesso do negócio.

2.5 PLANEJAMENTO

2.5.1 Planejamento Estratégico

Com o objetivo de complementar as informações anteriores, intensiva-se os estudos sobre o planejamento estratégico, pois não é possível prosseguir sem entender o que é o planejamento.

O planejamento estratégico é elaborado para que a empresa tome decisões antecipada e programe suas ações para uma melhor tomada de decisão. A partir da análise do ambiente de uma organização é possível fazer o diagnóstico de oportunidades e ameaças, pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão, sendo possível aproveitar os espaços e evitar os riscos gerando recursos com maior eficiência, eficácia e efetividade com qualificação no atendimento.

São muitos os benefícios trazidos pelo planejamento estratégico, porém o mesmo só tem plena funcionalidade se houver um sistema de controle eficiente. A falta de um controle justo pode comprometer todo o processo de planejamento e em sentido contrário.

2.6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro é a última parte do plano de negócios, será possível avaliar os dados quantitativos e numéricos, no cotidiano empresarial encontra-se inúmeros questionamentos e reflexões que devem ser revertidas em informações para auxiliar na tomada de decisão.

Portanto, nesta etapa do processo são avaliados vários fatores financeiros, com um único objetivo, a viabilidade do negócio. Serão analisadas todas as despesas iniciais para construir a base do negócio, até mesmo as que estiverem em fase operacional, com o funcionamento regular das atividades de venda e produção, também serão alinhadas as receitas obtidas com a venda dos produtos, serviços e soluções e assim avaliar como fica o conjunto e qual o saldo.

2.6.1 Análise da Viabilidade Econômico – Financeira

Ao analisar a viabilidade econômica do negócio é possível direcionar as técnicas contábeis e administrativas financeiras para concentrar na tomada de decisões de maneira que sejam desenvolvida de maneira ampla, objetiva e segura. Realizar perspectivas quanto aos fluxos de caixa, períodos de entressafra, custos fixos, custos variáveis, relação com fornecedores, clientes, avaliar o retorno do investimento, ponto de equilíbrio, níveis de endividamento e o ciclo operacional de negócio, são imprescindíveis para a empresa ser bem sucedida. Por tudo isto é necessário que a empresa saiba de todos os gastos realizados para conquistar os resultados, assim como é indispensável que se tenha conhecimento das metas futuras a serem traçadas.

Na tomada de decisão sobre o investimento ser como recursos próprio ou capital de terceiro, utiliza-se as medidas de análise do Retorno sobre o Ativo (ROA) e o Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE). Observam-se os seguintes cálculos para a tomada de decisão:

$$ROA = ROE = \text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido}$$

$$ROA = \text{Lucro Operacional antes da despesa financeira} / \text{Ativo total (sem financiar)}$$

$$ROA = \text{Operacional antes da despesa financeira} / \text{Ativo total (financiado)}$$

$$ROE = \text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido (considera o lucro posteriormente as despesas de financiamento sobre o capital próprio que não necessitou de funcionamento)}.$$

A partir destas variáveis é possível realizar uma análise financeira, minimizando os riscos de déficits financeiros.

2.6.2 Análise da Taxa de Retorno

Ao se investir em um negócio, o investidor procura avaliar o nível de retorno do capital. Muitos são os questionamentos feitos para esta análise tais como: qual rendimento que adicionado ao capital pode gerar alternativas, a relação entre o risco e o retorno é interessante para o rendimento. A partir das técnicas da

administração financeira, entender a taxa interna de retorno (TIR) é de fundamental importância, sendo necessário considerar o investimento atraente, sabendo que este deve ser superior à taxa de juros vigente no mercado para aplicações com o mesmo nível de risco, como afirma Simões, 2001. Outros critérios para a tomada de decisão em questões da viabilidade dos projetos são:

- * Se a TIR for maior que o custo do capital, deve-se aceitar o projeto.
- * Se a TIR for menor que o custo do capital, deve-se rejeitar o projeto.

O custo do projeto também pode ser entendido como uma eventual taxa de remuneração mínima, no Brasil, é utilizado como parâmetro para a sugestão, o rendimento da tradicional caderneta de poupança.

2.6.3 Análise do Ponto de Equilíbrio

Para avaliar o rendimento da empresa há viabilidades financeiras, sendo possível saber em que ponto o negócio está dando lucro ou prejuízo a partir de um período podendo ser diário, semanal, quinzenal ou mensal. Neste contexto quanto maior a análise, maior será o controle do desempenho, possibilitando a empresa o controle dos eventuais quedas nas condições habituais de produtividade. Ao analisar os níveis de faturamento, no qual a receita equivale ao total de custos fixos mais custos variáveis, onde o lucro é zero.

Quando as vendas superarem os índices passa a ser lucro efetivo da empresa e sendo as vendas abaixo dos custos fixos e variáveis indicam prejuízo.

2.6.4 Análise do Custo Operacional sem produção de receitas

O resultado final do plano de negócios não pode ser considerado parcialmente, nem mesmo chegar ao ponto de equilíbrio sem antes entender os custos fixos mensal do negócio. Identificar a partir de que ponto pode-se produzir uma receita que gere lucro é de fundamental importância, por outro lado é necessário ter conhecimento para arcar com os custos fixos da empresa.

2.6.5 Análise do Fluxo de Caixa

É de fundamental importância avaliar a entrada do capital e controlar quanto se é utilizado pela empresa. O processo que detalha o fluxo de capitais tem sido entendido como controle do fluxo de caixa.

Segundo Simões (2001), defini-se fluxo de caixa como a evolução das entradas e saídas de recursos financeiros da empresa ao longo do tempo, de maneira que seja possível acompanhar cada momento, a disponibilidade líquida do caixa e verificar se as obrigações futuras poderão ser efetuadas nas datas previstas. Uma ferramenta utilizada para auxiliar este processo é o relatório contábil denominado de Demonstrações de Fluxos de Caixa (DFC), o mesmo irá indicar o que ocorreu no determinado período em termos de entrada e saída de dinheiro do caixa, comparada com o Balanço Patrimonial (BP) identifica-se que uma maior riqueza de detalhes na primeira demonstração.

De acordo com Gitman (2004), as principais classificações quanto ao fluxo de caixa são:

- Fluxos de caixa operacionais: são as entradas e as saídas diretamente associadas à compra e venda e a produção de bens e serviços pela empresa;
- Fluxo de caixa de investimento: são aqueles associados à compra e à venda de ativos imobilizados e a participação em outras empresas;
- Fluxo de caixa de financiamento: são aqueles que resultam de operações de captação de recursos de terceiros e capital próprio;
- Fluxo de caixa livre: são aqueles que representam o volume de fluxo de caixa disponível para os investidores, os fornecedores de capital de terceiro (credores) e capital próprio (proprietário), após a cobertura de todas as necessidades operacionais e o pagamento de investimentos em ativos permanentes e ativos circulantes líquidos pela empresa.

Valoriza-se a tomada de decisão e o aperfeiçoamento do planejamento Fo caixa contra o planejamento de resultados. As decisões a serem tomadas quanto aos objetivos e horizontes de longo prazo serão dispostos com base no desenvolvimento de premissas de curto prazo tem como finalidade formular

alternativas e soluções no curto prazo, mas que principalmente correspondem paralelamente com os resultados almejados no longo prazo.

2.6.6 Análise do Payback

O payback é a ultima premissa para identificar em quanto tempo haverá o retorno do capital investido. Simões (2001) define payback como o prazo de tempo até que o investidor seja recuperado por meio de fluxos de caixas líquidos positivos gerados pelo negócio, tal processo vai transparecer o período de tempo em que os valores dos investimentos realizados e despesas (fluxos negativos) se igualam as entradas de caixa (fluxos positivos). Entende-se que quanto menor o payback, maior será a velocidade que o investimento haverá de ser retornado.

Gitman (2004) aborda duas circunstâncias quanto ao critério de decisão:

- Se o período do payback for menor que o período máximo aceitável de recuperação, o projeto será aceito;
- Se o período do payback for maior que o período máximo aceitável de recuperação, o projeto será rejeitado.

Empresas de grande porte utilizam essas classificações para avaliar seus projetos de menor tamanho e as pequenas empresas utilizam para avaliar em grande parte na tomada de decisões.

2.6.7 Análise dos Indicadores Econômicos - Financeiros

Devido à importância das demonstrações financeiras onde a análise dos índices auxilia na tomada de decisão, a administração financeira vem ganhando espaço nas organizações. De acordo com Gitman (2004), classifica os índices nas seguintes categorias:

- Liquidez
- Atividade
- Endividamento
- Rentabilidade

- Valor do mercado

Ao verificar o nível de risco, devem-se levar em consideração os índices de liquidez, atividade e endividamento. Quanto ao retorno deve-se utilizar para avaliação o índice de rentabilidade e paralelamente o risco e retorno, analisa-se respectivamente fatores de mercado que influenciam o risco e o retorno.

2.6.8 Indicadores de Liquidez

Trata-se de avaliar a disponibilidade financeira em caixa para honrar compromissos assumidos. De acordo com Assaf Neto (2009), sub classifica os índices nas seguintes classes:

- Liquidez Corrente: analisa a disponibilidade a curto prazo para cumprir com as obrigações a curto prazo, avaliando diretamente ativo circulante contra passivo circulante.

Como segue a expressão abaixo:

$$\text{Liquidez Corrente} = \text{ativo circulante} / \text{Passivo Circulante}$$

- Liquidez Seca: Segue o mesmo princípio da liquidez corrente porém, considera apenas os ativos mais líquidos do patrimônio, não incluindo no cálculo os ativos menos líquidos como estoques e as despesas pagas antecipadamente. O valor obtido deverá revelar o percentual das dividas de curto prazo que podem ser liquidados mediante o uso de ativos de maior liquidez.

Como segue a expressão abaixo:

$$\text{Liquidez Seca} = \text{Ativo circulante} - \text{estoques} - \text{despesas antecipadas} / \text{passivo circulante}$$

- **Liquidez Imediata:** Representa o total disponível para cumprir com as obrigações a curto prazo, quanto maior o índice maior a capacidade de sanar as obrigações (compromissos).

Como segue a expressão abaixo:

$$\text{Liquidez Imediata} = \text{Disponível} / \text{Passivo circulante}$$

- **Liquidez Geral:** considera as disponibilidades de curto e longo prazo, as quais devem ser suficientes para cumprir com as obrigações de curto e longo prazo, avaliando a empresa sobre sua capacidade total de liquidar as dívidas e compromissos de curto e longo prazo.

Como segue a expressão abaixo:

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

2.6.9 Indicadores de Atividade

Os indicadores de atividade revelam em qual velocidade as contas são convertidas em vendas ou caixa, uma vez que a medida de liquidez isolada pode maquiar resultados tardando a percepção de uma possível deficiência. Gitman (2004) classifica como:

- **Giro de Estoques:** O qual mede a atividade ou liquidez do estoque de uma empresa, a credibilidade será maior quando comparado ao índice de outra empresa pertencente ao mesmo setor ou ao giro de estoque histórico da mesma empresa.

Como segue a expressão abaixo:

$$\text{Giro de Estoque} = \frac{\text{Custo dos produtos vendidos}}{\text{Estoque}}$$

- Prazo médio de recebimento: Leva-se em consideração o tempo médio que a empresa recupera suas contas a receber, considerando as políticas de crédito e cobrança e o gerenciamento do fluxo de caixa da empresa.

Como segue a expressão abaixo:

Prazo médio do recebimento = conta a receber / vendas diárias médias

- Prazo médio de pagamento: Compartilha da mesma ideia do prazo de recebimento, avaliando a idade média das contas a pagar, tendo como dificuldade a falta de conhecimento dos valores das compras anuais, pois não são divulgadas nas demonstrações financeiras publicadas podendo sofrer distorções devido os fatores típicos no contexto em que a empresa está inserida.

Como segue a expressão abaixo:

Prazo médio de pagamento = contas à pagar / comprar diárias médias

- Giro do ativo total: indica a eficiência que a empresa utiliza seus ativos para gerar vendas, no entanto quanto maior forem os valores dos índices, maior será a eficiência do ativo total.

Como segue a expressão abaixo:

Giro do ativo total = vendas / ativo total

2.6.10 Indicadores do Endividamento

Analisa o nível de endividamento da empresa, revelando quanto é o volume de dívida proveniente de recursos próprios ou de terceiros. Este mecanismo avalia o grau do comprometimento financeiro perante os credores e ainda analisa a capacidade de cumprir com as obrigações a longo prazo.

Classificam-se as medidas como segue abaixo:

- Relação de capital de terceiro (P) / Capital Próprio (PL): Revela o nível de endividamento da empresa em relação ao seu financiamento por meios de recursos próprios.

Como segue a expressão abaixo:

Relação de Capital de Terceiro / Capital Próprio = Exigível Total (Passivo Circulante + Exigível a Longo Prazo) / Patrimônio Líquido

- Relação Capital de Terceiro (P) / Ativo Total (AT): analisa quanto do volume total dos ativos da empresa é financiado com capital de terceiros para funcionar suas operações. Este índice deve ser incentivado quando o retorno dos ativos superar o custo do endividamento, estimulando uma alavancagem financeira saudável.

Como segue a expressão abaixo:

Relação Capital de Terceiro (P) / Ativo Total (AT) = Exigível Total (Passivo Circulante + Exigível a Longo Prazo) / Ativo Total

2.6.11 Indicadores de Rentabilidade

Para o autor Assaf Neto (2009), considerar a avaliação do patrimônio líquido implica numa tendência de interpretação, tendo em vista que o resultado financeiro isolado, não pode ser entendido como viável se não comparado ao montante total do capital investido.

- Retorno sobre o ativo (ROA): São as taxas de retorno geradas pelas aplicações realizadas por uma empresa em seus ativos, considerado também como o custo financeiro Máximo que uma empresa poderia incorrer em suas captações de fundo.

Como segue a expressão abaixo:

Retorno sobre o ativo (ROA) = $\text{Lucro Operacional (Liq. IR)} / \text{Ativo Total Médio}$

- Retorno sobre o investimento (ROI): O presente índice consiste em analisar os recursos levantados pela empresa e aplicados em seus negócios, considerando que o capital investido é composto pelos recursos captados pela empresa junto a credores e os recursos próprios aplicados por seus proprietários.

Como segue a expressão abaixo:

Retorno sobre o investimento = $\text{Lucro Operacional (liq IR)} / \text{Investimento médio}$

- Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE): Avalia o retorno disponibilizado pelos recursos próprios investidos na empresa através do capital dos sócios.

Como segue a expressão abaixo:

Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) = $\text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido Médio}$

- Lucratividade (rentabilidade) das vendas: Avalia a eficiência da empresa produzir lucros por meio de suas vendas, apurando em termos operacionais e líquidos. Nessa perspectiva tem-se duas opções de cálculo.

Como segue a expressão abaixo:

Margem operacional = $\text{Lucro Operacional} / \text{Vendas Líquidas}$

Margem líquida = $\text{Lucro Líquido} / \text{Vendas Líquidas}$

2.6.12 Indicadores de Valor de Mercado

Neste tópico revela a opinião dos investidores sobre a percepção do funcionamento e desempenho da empresa em termos de risco e retorno.

Representa o valor de mercado da empresa medido pelo preço corrente da ação e valores contábeis. Busca avaliar o desempenho do ocorrido, gerando expectativas futuras e como informações para os acionistas. Classifica-se como segue abaixo:

- Índice Preço/ Lucro (P/L): Visando estabelecer um valor justo pela ação, revelando qual o preço os investidores estão dispostos a pagar por uma ação. Quanto maior o resultado, maior será a confiança no papel de uma empresa.

Como segue a expressão abaixo:

Índice de preço /lucro (P/L) = Preço de mercado da ação ordinária / Lucro por ação

- Índice de preço / Valor Patrimonial (P/V): Oferece a ideia de como os investidores vem o desempenho da empresa.

Como segue a expressão abaixo:

Índice preço / Valor patrimonial = Preço de mercado da ação ordinária / Valor patrimonial da ação ordinária.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo, será abordada a metodologia utilizada para a elaboração deste estudo. Define-se a metodologia como uma explicação minuciosa de toda a ação desenvolvida no decorrer do trabalho de pesquisa.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A referida monografia está baseada em pesquisa bibliográfica de forma dissertativa quanto aos objetivos, buscando provar uma tese sendo vista com uma solução proposta por um problema relativo a determinado tema. Foi utilizadas técnicas de observação, entrevista, aplicação de questionário, base de pesquisa bibliográfica secundária com análise de livros e trabalhos acadêmicos.

O estudo tem caráter qualitativo e quantitativo de acordo com a problematização encontrada, tendo em vista que é utilizado o método qualitativo para entender a natureza em que o plano de negócios está inserido.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Foram utilizadas para o universo da pesquisa uma parcela da sociedade composta por clientes com perfil a partir de 18 anos, com renda superior a um salário mínimo e que esteja disposto a realizar viagens nacionais e internacionais sejam motivadas a lazer e a negócio.

3.3 TRATAMENTO

A análise dos dados foi utilizada os métodos quantitativo e qualitativo. Qualitativo porque foram analisados os contextos que influenciam na abertura de um empreendimento. E qualitativo tendo em vista que foram identificados valores monetários em reais necessários para investimento inicial na abertura do negócio. Pesquisa realizada me Outubro/2013.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 NA PERSPECTIVA ADMINISTRATIVA

Planeja-se a implantação de uma empresa do segmento turístico, uma agência de viagens focada no turismo emissivo e receptivo com pacotes nacionais e internacionais oferecendo passeios de qualidade, buscando oferecer o melhor custo benefício aos seus clientes, preservando a qualidade do serviço prestado, comprometimento e seriedade no trabalho realizado.

4.2 EMPRESA

Nome Fantasia: Realiza Viagens e Turismo

Razão Social: Déborha N B Oliveira

Objetivo Social: empresa do segmento turístico, que tem como finalidade oferecer serviços nos mais variados destinos turísticos, superando as expectativas dos clientes, com o serviço de qualidade e segurança.

Responsável: Déborha Nunes Brito de Oliveira

Endereço: Av. Ayrton Senna, Nº800, Nova Parnamirim, Parnamirim/RN, CEP 59151-610.

Telefone: (84) 9909-1682

Capacitação gerencial do empreendedor: Bacharel em Turismo pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte, atuando no segmento turístico aproximadamente 5 anos em agência de viagens, com amplo conhecimento de todas as áreas administrativas, vendas, financeiro e marketing do ramo.

4.3 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

O turismo em Natal vem crescendo gradativamente, sendo uma das cidades do Nordeste mais procurada por turistas brasileiros e estrangeiros por suas belezas naturais (MTUR, 2011). Embora venha sofrendo com o descaso do poder público com relação à divulgação do Estado no país e no exterior com relação à infraestrutura, tem-se um potencial turístico muito forte e com atrativos capazes de captar turista o ano inteiro, seja a lazer ou a negócios. Outro fato importante é a

inclusão de viagens no orçamento do natalense, o qual planeja uma viagem no mínimo uma vez ao ano.

4.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Sua função principal é de prever condições futuras para estabelecer as melhores rotas, as mais assertivas para o êxito empresarial. Segundo Frezatti (2006, p. 23) o mesmo é considerado com a técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades, ameaças, dos seus pontos fortes, fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar os riscos.

MISSÃO

Oferecer produtos e serviços que superem as expectativas dos clientes, seja no mercado nacional ou internacional, visando sempre a busca pelo preço justo que se adapte a realidade de cada um.

VISÃO

1º ano - Fidelizar o maior número de clientes e ter uma política de satisfação dos colaboradores;

2º ano - Considerar a marca, expandir portfólio de serviços;

3º ano - Ter sede própria e expansão de uma filial.

ESTRATÉGIAS

A Copa do Mundo de 2014 será no Brasil e Natal será uma das sedes dos jogos. Desta forma, todo o mundo está voltado para o nosso país e também para o nosso Estado, desta forma a Realiza Viagens e Turismo pretende utilizar ferramentas de marketing pra que possa captar o máximo de turistas que virão para os jogos. Segundo a EMBRATUR, os países que mais enviaram turistas para o Brasil no ano de 2012 foram à Argentina (1,671 milhão de turistas) e os Estados Unidos (586,4 mil turistas). Diante deste fato, a empresa contratará funcionários que

dominem o idioma inglês e/ou espanhol para que os turistas sintam-se mais acolhidos e sejam bem atendidos.

Como nosso principal serviço será a elaboração e personalização de listas de casamentos, pretendemos participar de feiras e workshops de noivas, casamentos e eventos sociais no Estado do Rio Grande do Norte para reciclagem das ideias e fazer network com clientes e fornecedores.

Para a captação de novos clientes do nosso Estado, teremos o serviço de marketing objetivando a divulgação e promoção dos nossos serviços e também atualização dos bancos de dados, bem como sempre procurando inovar no atendimento.

Além das estratégias citadas pretendemos:

- *Investir na capacitação da nossa equipe;
- *Apoiar determinados eventos para que a marca fique mais conhecida e consolidada;
- *Realizar convênios e parcerias com empresas privadas e públicas;
- *Promoções online;
- *Implantação de um aplicativo para smartphones;
- *Serviço de pós-venda.

4.5 NA PERSPECTIVA OPERACIONAL

O plano operacional trata cerca da forma da empresa operar, incluindo desde a maneira de gerenciar o negócio até os modelos de execução, distribuição e controle dos produtos e serviços.

4.5.1 Localização e Instalação

A empresa localizar-se-á na grande Natal, no bairro de Nova Parnamirim, em uma sala com 20m², situada em umas das avenidas mais movimentadas do bairro. De acordo com o IBGE (2011), entre 2000 e 2010, o bairro de Nova Parnamirim obteve um crescimento recorde onde o número de domicílios particulares passou de 7.136 para 21.192 (crescimento de 195%), enquanto a população aumentou de 24.956 pra 54.076 (116%). É importante citar, que nos últimos anos, vários empreendimentos se instalaram naquela região, como: o Colégio Salesiano, Mc Donald's, Supermercado Favoritos, Banco do Brasil, Caixa

Econômica Federal, entre outros. Diante disto, observa-se que a região é super promissora e que não existe nenhuma agência de viagens e turismo nas proximidades.

A Realiza Viagens e Turismo terá um ambiente agradável e aconchegante, em tons pastel, com molduras de pontos turísticos, regionais, nacionais e internacionais que despertam a curiosidade dos clientes para conhecer novos destinos. Boa iluminação, internet Wifi, com cadeiras confortáveis e sala climatizada, com TV passando vídeos de destinos turísticos.

4.5.2 Produtos e Serviços

A Realiza Viagens e Turismo será uma agência de viagens especializada nos serviços de vendas de passagens aéreas, hospedagens nacionais e internacionais, traslados, cruzeiros marítimos, seguros de viagens, passeio, lista de casamentos e noite de núpcias. Diante do crescimento dos casamentos no país e no Estado, 5% e 7,67% respectivamente , segundo o IBGE (2011) , e a liberação do casamento homo afetivo a agência pretende ter como produto principal as listas de casamentos, juntamente com os pacotes de Lua de Mel que serão totalmente personalizados de acordo com o desejo e sonho dos clientes. A lista de casamento é um serviço, onde os casais escolhem os seus pacotes de lua de mel e estabelecem valores de cotas, no qual seus convidados podem escolher o valor para presenteá-los. Observamos que muitas pessoas desconhecem a existência desse serviço/produto, portanto como diferencial da nossa empresa, teremos um agente de viagens que pegará a lista de convidados dos clientes e entrará em contato com os mesmos para explicar todas as questões sobre a lista de casamento. Além desses serviços, a Realiza pretende ofertar o serviço de ir até o cliente, visando praticidade no atendimento e a comodidade. Desta forma, a agência oferecerá o serviço “Vamos até onde você está”. Também não podemos deixar de destacar o avanço da tecnologia, portanto disponibilizaremos um número para contatos via whatsapp, Viber, a criação de um site exclusivo da agência, onde existirá um link de criação de pacotes vinculado ao e-mail da empresa. Buscando a satisfação dos nossos clientes, a empresa oferecerá o serviço 24 horas com funcionários de plantão e teremos um serviço de pós-venda especializado para saber qual a opinião do cliente

em relação aos serviços prestados pela empresa. Utilizaremos como canais de distribuição os próprios funcionários, site da empresa e de parceiros.

4.5.3 Fornecedores

Os fornecedores serão todas as operadoras e consolidadoras turísticas do mercado que oferecem um serviço com qualidade e segurança.

Operadoras que tenham a capacidade de entrega ágil, facilidade de acesso, condições de pagamento, um bom relacionamento com a empresa, garantias dos produtos e serviços.

Fornecedores da Realiza Viagens e Turismo:

- CVC Operadora de Turismo
- Grupo BRT
- Foco Operadora
- Prime Travel
- GTA
- Noronha Brasil
- Schultz
- MMT Gap Net
- Tourlines
- TREND

4.6 NA PERSPECTIVA MERCADOLÓGICA

Para Seetharaman, Nadzir e Gunalan (2001), existem três principais componentes de uma marca de sucesso. O primeiro componente é a consciência da marca, ou tendência dos consumidores em escolher um item já conhecido, no caso de terem que fazer a escolha entre dois ou mais produtos. O segundo refere-se à lealdade a marca, na qual se verifica o grau de fidelização de uma marca. O terceiro componente é qualidade percebida pelo consumidor, onde se observa que os consumidores estão dispostos a pagar um preço maior por um produto ou serviço, desde que percebam um nível de qualidade notório por este produto.

Por este motivo, iremos fazer a análise do mercado para verificação dos pontos citados.

4.6.1 Análise do Mercado e Competitividade

A Realiza Viagens e Turismo conta com uma proposta diferenciada, preservando o bem estar do cliente e sua comodidade, onde teremos agentes de viagens especializados para atender a necessidade de cada um, como exemplo podemos citar os clientes que necessitam de um atendimento personalizado que precisam que o agente vá até onde ele estiver, sendo um serviço pioneiro em Natal, outro diferencial é ter um agente especializado em viagens de lua de mel e noite de núpcias com o oferecimento da lista de casamento.

Contamos com um atendimento personalizado na estrutura física da empresa, atenderemos clientes que estejam fora da região através das redes sociais da agência, via e-mail, whatsapp e viber, além de atendimento agendado, diversificação de pagamento e horário de funcionamento diferenciado.

Analisando o mercado externo é possível identificar uma grande concorrência com as agências de viagens que já estão consolidadas no mercado e devido ao compartilhamento dos fornecedores que em sua grande maioria partilham dos mesmos valores, fazendo com que o cliente opte por uma determinada agência não somente pelo quesito preço e procure outros diferenciais, como atendimento, agilidade e segurança. Outro concorrente bem significativo são os sites de compras coletivas que cada dia que passar avança nas vendas com preços baixíssimos e não oferecem atendimento de qualidade, nos casos que seja necessário o hóspede cancelar a viagem por algum motivo, o mesmo não tem um atendimento digno e muitas vezes aguardam meses por um retorno, quando ocorre de usufruir do pacote e ser maltratado no estabelecimento, pois em alguns hotéis o atendimento é diferenciado.

INTERNAS	FORÇAS	FRAQUEZAS
	*Profissionais especializados na área do turismo; *Inovação a prestação do serviço com atendimento personalizado; *Negócio competitivo; *Atendimento Agendado; *Treinamento operacional semanalmente; *Horário Diferenciado e excelência no atendimento; *Pacotes personalizados; *Diversificação de pagamento.	* Dificuldade com outros idiomas; * Dificuldade de encontrar profissionais especializados na aérea; *Dificuldade com aperfeiçoamento e treinamento operacional; *Motivação operacional
EXTERNAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	* Público diferenciado e exigente * Mercado a ser explorado * Dissipação da informação nas redes sociais; *O Natalense está inserindo no orçamento familiar em média uma viagem ao ano com a família (MTur); *Oportunidade de parcerias com empresas de outros Estados.	* Alto nível de concorrentes no segmento de agência de viagens; * Concorrentes consolidados no mercado; * Site de compras coletivas; * Alterações cambiais

4.6.2 Análise dos Consumidores

A empresa Realiza Viagens e Turismo tem atuação em todos os nichos do mercado, sendo pessoa física ou jurídica do sexo masculino e feminino, a níveis regional, nacional e internacional. Buscamos pessoas que visam o turismo como uma fonte de lazer ou precisam viajar a negócio, acima de 18 anos e que possuam uma renda fixa e que busquem um atendimento diferenciado e qualificado.

4.6.3 Marketing e Comercialização

As estratégias de comunicação para divulgação dos serviços, inicialmente vão se da por meio de internet (sites, e-mails, redes sociais, blogs) como também

por revistas, jornais, mala direta, telemarketing e faixas. Buscando atrair novos clientes e manter bem informado os clientes fidelizados.

4.7 NA PERSPECTIVA FINANCEIRA

A questão financeira no desenvolvimento de um plano de negócios busca evidenciar o nível de eficiência e eficácia oferecida pelo projeto em questão. Os bons fundamentos quanto à apreciação de tais dados podem revelar um nível melhor de aceitação quanto à viabilidade de determinado projeto. Tal fato está intimamente ligado ao conceito da administração financeira, onde Gitman (2004) estabelece que os administradores que compreenderem o processo decisório na área financeira, estarão ainda mais capacitados a tratar de questões financeiras e, portanto, conseguirão obter mais facilmente os recursos de que necessitam para atingir seus objetivos.

4.7.1 Investimento

Os investimentos fixos são valores que devem ser gastos na montagem da infraestrutura, como na implementação operacional do negócio, tais como: reforma do escritório, criação de site, despesas com movelaria, eletrônicos e equipamentos de informática. Há vários tipos de investimentos, segue abaixo alguns destes indicados por iniciais:

T = TERRENO

E = EDIFICAÇÕES

M = MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

U= MÓVEIS E UTENSÍLIOS

I= INSTALAÇÕES

V= VEÍCULOS

D= DESPESAS DE IMPLANTAÇÃO

O= OUTROS

Quadro 1: Investimento Fixo

Tipo	Discriminação	Und.	Quant.	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
I	Reforma / adaptação do escritório	valor	1	3.000,00	3.000,00
D	Criação de site	1	1	1.200,00	1.200,00
D	Abertura de empresa	1	1	800,00	800,00
D	Fardamentos	conjunto	4	120,00	480,00
M	Notebook	1	1	1.500,00	1.500,00
M	Aparelho telefônico	1	1	260,00	260,00
M	Ar condicionado	1	1	1.000,00	1.000,00
D	Instalação do ar condicionado	1	1	250,00	250,00
U	Impressora	1	1	800,00	800,00
D	Instalação do pacote internet + TV + Telefone	1	1	170,00	170,00
U	DVD	1	1	50,00	50,00
U	Mesa para escritório	1	4	240,00	960,00
U	Cadeiras fixas	1	8	90,00	720,00
U	Cadeira giratória	1	3	170,00	510,00
U	Cadeira presidente	1	1	320,00	320,00
M	Câmera digital	1	1	800,00	800,00
U	Estante p/ material de limpeza	1	1	40,00	40,00
U	Lixeira	1	5	30,00	150,00
U	Material de escritório	conjunto	1	1.000,00	1.000,00
U	Prateleira	1	4	50,00	200,00
M	Computador completo	1	3	2.000,00	6.000,00
U	Mural de fotos	1	1	50,00	50,00
U	Armário gavetário	1	1	390,00	390,00
U	Armário semiaberto	1	1	380,00	380,00
U	TV	1	1	1.800,00	1.800,00
U	Máquina de café	1	1	30,00	30,00
U	Gelágua	1	1	350,00	350,00
U	Suporte para copo	1	1	100,00	100,00
U	Extintor	1	1	230,00	230,00
					23.540,00
Capital de giro					
Total do investimento = (fixo + capital de giro)					23.540,00

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

PROGRAMA DE PRODUÇÃO E VENDA

A Realiza Viagens e Turismo terá foco na prestação dos serviços, relacionados ao setor turístico, oferecendo pacotes prontos, personalizados, passagens aérea, hospedagem, ingressos e seguro viagem. Portanto, no quadro

abaixo podemos evidenciar a relação daqueles que vão canalizar o faturamento da empresa.

Quadro 2: Serviços

Descrição dos Serviços	Und.	Quant.	Preço unitário (R\$)	Preço Total (R\$)
Aéreo1 – Tarifas somente de um trecho	1	8	68,00	544,00
Aéreo 2 – Tarifas de ida e volta nacional	1	10	110,00	1.100,00
Aéreo 3- Tarifas de ida e volta internacional	1	5	278,00	1.390,00
Cruzeiros	1	5	530,00	2.650,00
Hospedagem1 – Litoral do RN	1	15	25,00	375,00
Hospedagem 2 - Resorts	1	10	190,00	1.900,00
Hospedagem 3 – Região do Brasil	1	10	28,00	280,00
Hospedagem 4 – Internacional	1	10	120,00	1.200,00
Ingressos	1	15	30,00	450,00
Pacote Buenos Aires	1	8	230,00	1840,00
Pacote Fernando de Noronha	1	10	160,00	1.600,00
Pacote Gramado	1	15	180,00	2.700,00
Pacote Europa	1	5	800,00	4.000,00
Pacote Personalizado	1	5	210,00	1.050,00
Seguro Viagem	1	10	30,00	300,00
Total				21.379,00

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

4.7.2 Custo dos serviços

Quadro 3: Custo dos serviços

Descrição dos Serviços	Valor dos serviços (R\$)	Custo %	Custo do serviços (R\$)
Aéreo1 – Tarifas somente de um trecho	544,00	10	54,40
Aéreo 2 – Tarifas de ida e volta nacional	1.110,00	10	110,00
Aéreo 3- Tarifas de ida e volta internacional	1.390,00	10	139,00
Cruzeiros	2.650,00	10	265,00
Hospedagem1 – Litoral do RN	375,00	10	37,50
Hospedagem 2 - Resorts	1.900,00	10	190,00
Hospedagem 3 – Região do Brasil	280,00	10	28,00
Hospedagem 4 – Internacionais	1.200,00	10	120,00
Ingressos	450,00	10	45,00
Pacote Buenos Aires	1.840,00	10	184,00
Pacote Fernando de Noronha	1.600,00	10	160,00
Pacote Gramado	2.700,00	10	270,00
Pacote Europa	4.000,00	10	400,00
Pacote Personalizado	1.050,00	10	105,00
Seguro Viagem	300,00	10	30,00
Total			2.137,90

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

4.7.3 AVALIAÇÃO ECONÔMICO FINANCEIRA

Conforme leciona Gitman (2004, pg. 464) o ponto de equilíbrio revela o nível de vendas necessário para cobrir os custos operacionais totais. Entendemos também que o conceito de viabilidade econômica financeira é um nível satisfatório de rendimento obtido por determinado investimento, somando-se ao do payback, que é definido por Assaf Neto (2009, pg. 380) como uma medida auxiliar nas decisões financeiras de longo prazo. Assim, temos uma gama de informações que reúnem dados pertinentes ao ponto de equilíbrio, prazo médio de retorno, rendimento e lucratividade. Permitindo então, disponibilizar aos investidores um nível maior de segurança para adentrar em projetos analisados em um plano de negócios.

Quadro 4: Avaliação Econômica financeira

Discriminação	%	R\$
Ponto de equilíbrio	58,21	12.445,75
Rentabilidade	21,62	4.621,97
Lucratividade	27,95	5.975,42

Retorno do Investimento	4,76	Meses
--------------------------------	-------------	--------------

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

4.7.4 Impostos

Quadro 5: Impostos

Impostos	Alíquota %	% sobre o total	Base de cálculo (R\$)	Valor do Imposto (R\$)
ICMS sobre vendas	00			
ICMS sobre vendas	00			
ICMS sobre vendas	00	00		
Total				
ICMS sobre compras	07			
ICMS sobre compras	12			
ICMS sobre compras	17	17		
Total				
ICMS devido				-

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

O simples, regime tributário escolhido pela gerência da Realiza Viagens e Turismo, consiste em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta. Assim, as pessoas jurídicas que se enquadram na condição de microempresa de pequeno porte podem optar pela adoção deste regime, conforme dispõem a Lei Complementar nº 123/2006 (Super Simples), e suas alterações.

Quadro 6: Regime tributário

Impostos	Alíquota %	Base de cálculo (R\$)	Valor do Imposto (R\$)
PIS sobre o faturamento			
COFINS sobre o faturamento			
ISS sobre serviços	5,00	104.190,00	5.209,50
SIMPLES	4,00	21.379,00	855,16

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

4.7.5 Demonstrações financeiras

A demonstração do Resultado do Exercício tem como objetivo principal apresentar de forma vertical e resumida o resultado apurado em relação ao conjunto de operações realizadas num determinado período, normalmente de um ano.

Quadro7 : Demonstrações dos resultados

Discriminação	Valores (R\$)	%
1 - Receita Operacional Bruta	21.379,00	100,00
2 - Custos Variáveis	7.078,66	33,11
2.1 - Custo das mercadorias/materiais		-
2.2 - Comissão sobre vendas		-
2.3 - Impostos (excluso IR e CSLL)	6.064,66	28,37
2.4 - Salário variável	1.014,00	4,74
3 - Margem de Contribuição	14.300,34	66,89
4 - Despesas Fixas Operacionais	8.324,92	38,94
4.1 - Salário	1.430,00	6,69
4.2 - Encargos sociais sobre salários	536,82	2,51
4.3 - Pró-labore	2.000,00	9,35
4.4 - Encargos sociais sobre pró-labore	359,00	1,68
4.5 - Depreciação, manutenção e seguro	221,10	1,03
4.6 - Mão-de-obra terceirizada	798,00	3,73
4.7 - Água, energia, telefone	320,00	1,50
4.8 - Aluguel	1.200,00	5,61
4.9 - Outras despesas fixas	1.460,00	6,83
5 - Resultado Operacional	5.975,42	27,95
6 - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido		-
7 - Imposto de Renda		-
8 - Adicional de Imposto de Renda		-

9 - Resultado Líquido	5.975,42	27,95
10 - (+) Depreciação	172,00	0,80
11 - Disponibilidade	6.147,42	28,75

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

4.7.6 Payback

O Payback é um indicador que determina o prazo de recuperação de um investimento. Este indicador é utilizado para avaliar a atratividade de um investimento, não devendo ser o único a ser considerado para tomada de decisão. Portanto, conforme é afirmado por Motta e Callôba (2002, p. 97) o mesmo deve ser entendido como “um indicador de desempenho, não servindo de maneira isolada como seleção dentre alternativas de investimento”. Assim, compreende-se que a informação proporcionada pelo Payback é positiva, sabendo que ao mesmo tempo não podemos nos valer exclusivamente desta, quando absorvemos um contexto ainda maior de informações.

Quadro 8: Payback

Capital Inicial											
23.540,00	Pay-back Simples	Pay-Back Descontado 1% a.m	1,01		Pay-Back Descontado 2,0% a.m	1,02		Pay-Back Descontado 5% a.m	1,05		
1	6.147,42	6.147,42	6.086,55	1,0100	6.086,55	6.026,88	1,0200	6.026,88	5.854,68	1,0500	5.854,68
2	6.147,42	12.294,84	6.026,29	1,0201	12.112,84	5.908,71	1,0404	11.935,59	5.575,89	1,1025	11.430,57
3	6.147,42	18.442,25	5.966,62	1,0303	18.079,47	5.792,85	1,0612	17.728,44	5.310,37	1,1576	16.740,94
4	6.147,42	24.589,67	5.907,55	1,0406	23.987,01	5.679,26	1,0824	23.407,70	5.057,50	1,2155	21.798,44
5	6.147,42	30.737,09	5.849,06	1,0510	29.836,07	5.567,91	1,1041	28.975,61	4.816,66	1,2763	26.615,10
6	6.147,42	36.884,51	5.791,15	1,0615	35.627,22	5.458,73	1,1262	34.434,34	4.587,30	1,3401	31.202,40
7	6.147,42	43.031,93	5.733,81	1,0721	41.361,02	5.351,70	1,1487	39.786,03	4.368,86	1,4071	35.571,26
8	6.147,42	49.179,34	5.677,04	1,0829	47.038,06	5.246,76	1,1717	45.032,80	4.160,81	1,4775	39.732,07
9	6.147,42	55.326,76	5.620,83	1,0937	52.658,89	5.143,88	1,1951	50.176,68	3.962,68	1,5513	43.694,75
10	6.147,42	61.474,18	5.565,18	1,1046	58.224,07	5.043,02	1,2190	55.219,70	3.773,98	1,6289	47.468,73
11	6.147,42	67.621,60	5.510,08	1,1157	63.734,14	4.944,14	1,2434	60.163,85	3.594,27	1,7103	51.063,00
12	6.147,42	73.769,02	5.455,52	1,1268	69.189,67	4.847,20	1,2682	65.011,04	3.423,11	1,7959	54.486,11
13	6.147,42	79.916,43	5.401,51	1,1381	74.591,17	4.752,15	1,2936	69.763,20	3.260,11	1,8856	57.746,22
14	6.147,42	86.063,85	5.348,03	1,1495	79.939,20	4.658,97	1,3195	74.422,17	3.104,86	1,9799	60.851,08
15	6.147,42	92.211,27	5.295,08	1,1610	85.234,27	4.567,62	1,3459	78.989,79	2.957,01	2,0789	63.808,10

16	6.147,42	98.358,69	5.242,65	1,1726	90.476,92	4.478,06	1,3728	83.467,85	2.816,20	2,1829	66.624,30
17	6.147,42	104.506,11	5.190,74	1,1843	95.667,66	4.390,26	1,4002	87.858,11	2.682,10	2,2920	69.306,40
18	6.147,42	110.653,52	5.139,35	1,1961	100.807,01	4.304,17	1,4282	92.162,28	2.554,38	2,4066	71.860,78
19	6.147,42	116.800,94	5.088,46	1,2081	105.895,47	4.219,78	1,4568	96.382,06	2.432,74	2,5270	74.293,52
20	6.147,42	122.948,36	5.038,08	1,2202	110.933,56	4.137,04	1,4859	100.519,10	2.316,90	2,6533	76.610,42
21	6.147,42	129.095,78	4.988,20	1,2324	115.921,76	4.055,92	1,5157	104.575,01	2.206,57	2,7860	78.816,98
22	6.147,42	135.243,20	4.938,81	1,2447	120.860,57	3.976,39	1,5460	108.551,40	2.101,49	2,9253	80.918,48

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

4.7.7 VPL (VALOR DO PRESENTE LIQUIDO)

Já conceituamos VPL no decorrer desta obra, ainda assim, conforme Segundo Motta e Calôba (2002) a definição de Valor Presente Líquido é a soma algébrica de fluxos de caixa descontados para o instante presente, a uma taxa de juros i . Considera-se atraente o projeto que possui VPL maior ou igual à zero.

Quadro 9: Demonstração de resultados (VPL)

Valor Presente Liquido = VPL	
VPL = Valor presente do ativo - Investimento Inicial	
$VPL = \frac{\text{Somatorio Fluxo de caixa total}}{(1 + Tir)^2} - IO$	
$VPL = \frac{73.769,0160}{1,10} + \frac{73.769,0160}{1,21} + \frac{73.769,0160}{1,33} - 23.540,0000$	
$VPL = 67.062,7418 + 60.966,1289 + 55.465,4256 = 183.494,2963$	
$VPL = 183.494,2963 - 23.540,0000 = 159.954,2963$	
VPL > 0 Viavel 159.954,2963	

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

4.7.8 TIR (TAXA INTERNA DE RETORNO)

A Taxa Interna de Retorno é um índice que indica a rentabilidade de um investimento por uma unidade de tempo (MOTTA e CALÔBA). O critério de decisão, quanto a TIR é usado para tomar decisões do tipo “aceitar-rejeitar”, é o seguinte: Se a TIR for maior que o custo do capital (taxa mínima de atratividade), se aceita o projeto; se for menor, rejeita-se o projeto. Esse critério garante que a empresa esteja obtendo, pelo menos, sua taxa requerida de retorno. Tal resultado deveria aumentar o valor de mercado da empresa e, conseqüentemente, a riqueza dos seus proprietários (GITMAN, 2004).

Quadro 10: Demonstração de resultados (TIR)

Taxa Retorno do investimento por ano			
$(1+Tir) = Fct / IO$			
$(1+Tir) =$	$\frac{183.494,2963}{23.540,0000}$		
$(1+Tir) =$	7,7950		
Tir =	7,7950	-	1
Tir =	6,7950		
Tir =	679,5000	%	
Tir =	679,5000	/	3 a.a
Tir =	226,5000		a.a

Fonte: Dados obtidos através de pesquisa do autor

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise de viabilidade econômica e financeira de implantação de uma agência de viagem no mercado turístico da cidade de Natal – RN constituiu o objetivo principal do presente estudo, o qual foi complementado com a identificação dos aspectos administrativos, operacionais e mercadológicos que são necessários à fundamentação da referida viabilidade de implantação do investimento.

O presente trabalho teve como foco, analisar a viabilidade da implantação de uma empresa prestadora de serviço. Seu grande objetivo é introduzir no mercado natalense uma agência de viagens com atendimento personalizado, trazendo uma proposta diferente das agências presentes no mercado. Procuramos uma parceria firme com os nossos futuros clientes, com fácil acesso e sem restrições de horários, buscamos atender a toda hora e em todo lugar o consumidor, oferecendo praticidade, agilidade, bom atendimento e segurança.

Inicialmente, compartilharemos de uma estrutura simples, porém acolhedora para bem atender o cliente, trabalhando em equipe para obter o mais rápido possível o capital investido. A análise dos investimentos foi bem proveitosa, onde indicam que o negócio é viável, podendo abrir novos nichos de mercado e inovar no atendimento personalizado.

Quanto à análise financeira demonstrou-se na pesquisa que o ponto de equilíbrio será em média 58,21%, a lucratividade apresentou percentual de 21,62% e a rentabilidade 27,95%, o que aumenta ainda mais a perspectiva de sucesso, onde o projeto é mais rentável do que a poupança e a taxa Selic. O Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa interna de Retorno (TIR) também foram satisfatórios, comprovando a viabilidade de implantação da Realiza Viagens e Turismo.

O estudo está fundamentado no Plano de Negócios de implantação do empreendimento, o qual confirma que o investimento apresenta um bom nível de viabilidade econômica e financeira, considerando que o ponto de equilíbrio financeiro deverá ocorrer com uma receita mensal de R\$ 12.445,75, faturamento esse que indica que o *break-even point* é de 58,21% da receita planejada.

Esse modelo de planejamento e de análise financeira indica que, sob a lógica de maximização de lucros e de eficiência gerencial, os resultados sinalizam uma adequada garantia do investimento, considerando que todos os custos fixos e

variáveis poderão ser cobertos com um nível de atividade inferior a 60% da receita total, admitindo-se normalidade das receitas e dos custos programados no Plano de Negócios.

Outros indicadores de viabilidade são favoráveis ao investimento analisado e que estão presentes nos cálculos de rentabilidade e de lucratividade do investimento programado para a implantação do empreendimento. A rentabilidade é de R\$ 4.621,97 e corresponde a 21,62% do capital investido para a implantação da agência de viagens; essa rentabilidade está associada à lucratividade de R\$ 5.975,42, a qual representa 27,95% do referido investimento. Os indicadores de viabilidade do investimento confirmam o reduzido prazo de retorno do capital investido, que é de 4,76 meses, que é um prazo relativamente curto para repor o referido capital.

A avaliação dos indicadores de rentabilidade e de lucratividade do investimento pode ser obtida pela comparação a diversos outros indicadores do mercado financeiro. De acordo com o IBGE, a inflação de 2013, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), foi de 5,91% (IBGE, 2014). Excluindo-se a inflação dos índices financeiros constantes do presente estudo, conclui-se que os resultados reais (valor nominal menos a inflação) são favoráveis à viabilidade do investimento na implantação da agência de viagens em Natal – RN.

Outros indicadores do mercado financeiro podem servir de parâmetros de avaliação da viabilidade econômica e financeira do investimento ora analisado, considerando a lógica de custo de oportunidade do investimento privado. Essa afirmação parte do pressuposto teórico em que o investimento é viável quando o lucro projetado é igual ou superior à taxa de juros de mercado.

Essa análise é definida com base no investimento em renda fixa, que é um tipo de investimento em que se conhece previamente a sua taxa de rentabilidade e o seu prazo de resgate. Nos investimentos em renda fixa, a taxa de remuneração, ou a sua forma de cálculo, é previamente definida no momento da aplicação. Ao investir seus recursos em um título de renda fixa, seja ele emitido pelo governo ou por uma empresa privada, o investidor está emprestando a quantia investida ao emissor do título para, em troca, depois de certo período, receber o valor aplicado (denominado principal), acrescido de juros pagos como forma de remuneração de seu empréstimo.

Os investimentos mais populares em renda fixa são a Caderneta de Poupança e os Fundos DI. A rentabilidade mensal da poupança, em janeiro de 2014, foi de 0,6132%. Observa-se ainda que a taxa de juros de algumas aplicações financeira são indicadores de referência para a avaliação da viabilidade financeira do investimento: a taxa básica de juros – taxa Selic, é de 10,75% a.a.; a taxa overnight (Selic) de juros é de 10,17% a.a.; a taxa de juros DI Over é de 10,05% a.a.; a Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP) é de 5%; e a Taxa Referencial de Juros (TR) é atualmente de 0,1126% a.m. (FGV, 2014)

Observa-se, por fim, que a viabilidade econômica e financeira do empreendimento foi obtido em condições *ceteris paribus* de manutenção da conjuntura socioeconômica e dos orçamentos previstos para o funcionamento da empresa e expressos no quadro de demonstração de resultados e no *pay-back*. Ocorrendo mudanças de receitas e despesas, as planilhas que orientam os cálculos passam por alterações e podem modificar os índices acima analisados.

REFERENCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA; Fabiano Guasti. **Curso de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática**: Mitos e verdades do empreendedor de sucesso. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial**: planejamento e controle gerencial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Instituto Brasileiro de Economia. **Conjuntura Econômica**. Rio de Janeiro, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. <www.ibge.gov.br> Acesso em: 08/03/2014.

IGNARRA, Luis Renato. **Fundamentos do Turismo**. 2.ed. São Paulo: Thomson, 2003.

HISRICH, Robert D, PETERS, Michael P, SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. Tradução Teresa Felix de Souza. 7ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

LIMA, Carlos Eduardo Alves. **Empreendedorismo e tipos de empreendedores**: estudo de caso no Município de Araxá – MG. Trabalho Acadêmico – Mestrado em Administração, Faculdade NovosHorizontes, Belo Horizonte, 2012.

MOTTA, Régis da Rocha. CALÔBA, Guilherme Marques. **Análise de investimentos**: tomada de decisão em projetos industriais. São Paulo: Atlas, 2002

OLIVEIRA, Déborha Nunes Brito de. **Turismo Pedagógico**: uma atividade prática como ferramenta de aprendizagem na visão dos dirigentes de escolas privadas (Natal-RN). Trabalho Acadêmico – Curso de Turismo, Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Natal, 2011.

SALIM, Cesar Simões et al. Construindo planos de negócios. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SEETHARAMAN, A.; NADZIR, Z.A. B. M.; GUNALAN, S. **A conceptual study on brand valuation**. *The Journal of Product and Brand Management*, Santa Barbara, v. 10, Iss.4, p. 243-256, 2001.

ZAMBERLAN, Eliete Inês Bonini. **Plano de Negócios para a implantação de uma pizzeria**. Trabalho Acadêmico – Pós Graduação Lato Senso em Controladoria e Gestão Ambiental. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí/RS, 2011.

APÊNDICE

PESQUISA DE ACEITAÇÃO DE MERCADO

Quantidade de entrevistados: 100 pessoas

Faixa etária:

- | | |
|---|---|
| ☐ Menos de 14 anos | ☐ Entre 35 e 44 anos |
| ☐ Entre 15 e 24 anos | ☐ Acima de 45 anos |
| ☐ Entre 25 e 34 anos | |

Sexo:

- | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| ☐ Feminino | ☐ Masculino |
|-----------------------------------|------------------------------------|

Renda mensal:

- | | |
|--|--|
| ☐ Até 1 salário | ☐ De 3 a 5 salários |
| ☐ De 1 a 3 salários | ☐ Acima de 5 salários |

QUESTIONÁRIO

1. Com que frequência você viaja?
☐ Ocasionalmente
☐ Mais de 3x por ano
☐ Nunca
2. Com quanto tempo de antecedência você planeja sua viagem?
☐ Aproximadamente 1 mês antes ☐ Aproximadamente 6 meses
☐ Aproximadamente 3 meses antes ☐ Nunca planejo
3. Você já utilizou os serviços de alguma agência de viagem, se sim qual?
☐ Sim. _____
☐ Não. Pule para a questão 5.

4. Qual motivo te levou a comprar em uma agência de viagem?
- () Preço () Pacotes personalizados
() Confiabilidade () Forma de pagamento
() Indicação
5. Como você classifica o atendimento das agências em Natal?
- () Ruim () Bom
() Indiferente () Excelente
6. Qual o serviço você acredita que as agências do Estado precisam melhorar?
- () Atendimento () Retorno
() Preço () Outros
7. Você compraria em uma agência de viagens com uma proposta de atendimento diferenciado?
- () Sim
() Não
8. Quanto você estaria disposto a pagar por um atendimento personalizado em agência de viagens a mais que na internet?
- () Até 10%
() Até 20%
() Não pagaria
9. Você tem conhecimento de como funciona as cotas para lua de mel?
- () Sim.
() Não.
10. Já tem conhecimento de alguma agência de viagens do RN que trabalha com cotas para viagens de Lua de Mel?
- () Sim, a agência _____
() Não.
11. Você utilizaria este tipo de serviço de uma agência de viagens?
- () Sim
() Não
12. Quanto você está disposto a pagar e, uma cota para casamento?
- () R\$50,00 () R\$101,00 a R\$150,00
() R\$51,00 a R\$100,00 () R\$151,00 a R\$200,00