

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ESTUDO DE PRÉ-VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA EXPANSÃO DA  
POUSADA VIVENDA DA TERRA EM SÃO MIGUEL DO GOSTOSO- RN**

**RAMON MARCOLINO RIBEIRO**

Natal – RN

Maio/2014

**RAMON MARCOLINO RIBEIRO**

**ESTUDO DE PRÉ-VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA EXPANSÃO DA  
POUSADA VIVENDA DA TERRA EM SÃO MIGUEL DO GOSTOSO- RN**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Orientador:** Fernando R. C. B. Amaral,  
Esp.

Natal – RN

Maior/2014

Catálogo da Publicação na Fonte.  
UFRN / Biblioteca Setorial do CCSA

Ribeiro, Ramon Marcolino.

Estudo de pré-viabilidade econômico-financeira da expansão da Pousada Vivenda da Terra em São Miguel do Gostoso-RN / Ramon Marcolino Ribeiro. – Natal, RN, 2014.

45f.

Orientador: Prof. Esp. Fernando R. C. B. Amaral.

Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Administrativas.

1. Empreendimento familiar – Pousada – Monografia. 2. Estudo de viabilidade – Monografia. 3. Indicadores de viabilidade – Monografia. I. Amaral, Fernando R. C. B.. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/BS/CCSA

CDU 334.752:339.944

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ESTUDO DE PRÉ-VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA EXPANSÃO DA  
POUSADA VIVENDA DA TERRA EM SÃO MIGUEL DO GOSTOSO- RN**

**RAMON MARCOLINO RIBEIRO**

Monografia apresentada e aprovada em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_, pela banca examinadora composta dos seguintes membros:

---

Fernando R. C. B. Amaral, Esp. – UFRN  
Orientador

---

Gabriel Martins de Araújo Filho, M. Sc. – UFRN  
Examinador

---

João Vianeí Tenório, Esp. – UFRN  
Examinador

Natal, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014.

Dedico este trabalho aos meus  
maiores ídolos e, principalmente, pais:  
Izaac e Inês Marcolino

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, por ter me privilegiado com uma família maravilhosa e um caminho incrível a ser conhecido.

Ao meu grande pai por ter me encaminhado com seus conselhos e permitir que eu aproveitasse muitas oportunidades.

A minha mãe por sempre se preocupar com minha alimentação e meus horários.

Ao meu irmão, Maxwell Marcolino, por sempre estar do meu lado em muitas ocasiões boas e ruins.

A essa família maravilhosa por entenderem minha ausência em alguns momentos.

Agradeço aos meus amigos que me apoiaram e fizeram parte dessa experiência que é ser universitário. Principalmente àqueles que estavam desde o começo do curso, Tiago Vasques, Carlos Rudson, Arthur Filgueira, Laise Cristian, Céilia Aparecida, Lane Cavalcanti e que mesmo no final, nunca se esqueceram dessa amizade. Desejo que ela continue por muitos e muitos anos.

Aos professores que me mostraram bons caminhos neste período de graduação. Que realmente mostraram seus conhecimentos e possibilitaram aos alunos absorvê-los.

Ao professor orientador Fernando Amaral, que se dedicou junto comigo para realização deste trabalho, podendo assim, eu alcançar mais uma vitória.

A UFRN, que proporciona essa vivência muito importante para a construção de opiniões e absorção de conhecimento.

E a muitos outros, muito obrigado!

*“Visão sem ação não passa de sonho; ação sem visão é só passatempo; visão com ação pode mudar o mundo.”*

*Joel Baker*

RIBEIRO, Ramon Marcolino. **Estudo de pré-viabilidade econômico-financeira da expansão da pousada vivenda da terra em São Miguel do Gostoso- RN.** 2014. 43p. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal/RN.

## **RESUMO**

O presente trabalho apresenta um estudo de viabilidade econômica e financeira para a expansão de um projeto no segmento de meios de hospedagem, Pousada Vivenda da Terra na cidade de São Miguel do Gostoso, cuja fundamentação apresenta abordagem sobre a análise e avaliação de investimentos. Utilizando as informações coletadas do estudo como base, foi elaborado um projeto de viabilidade de expansão do empreendimento familiar, sendo os dados da pesquisa organizados em um orçamento de receitas e custos projetados divididos em duas fases para análise e comparação: “situação atual” e “Situação de Expansão”. Baseado em avaliação econômico-financeira, foi possível verificar alguns dos índices mais importantes para o tema como a taxa interna de retorno (TIR), o valor presente líquido (VPL), *Payback* descontado, Retorno sobre Ativo (ROA), retorno sobre investimento (ROI) e retorno sobre patrimônio (ROE). Junto com a comparação entre a rentabilidade da empresa e a do setor da empresa listada na Bovespa. Tomou-se como base a metodologia de pesquisa exploratória. A técnica empregada para alcançar ao objetivo deste estudo se tornou possível através da coleta de dados e divisão em duas fases. Com a aplicação dos procedimentos, verificou-se que o projeto inicial é viável, considerando um número maior de período no fluxo de caixa. E sua expansão também se mostra é viável, apresentando condições para um melhor aproveitamento dos custos.

**Palavras-chave:** Empresa. Pousada. Estudo de viabilidade. Indicadores de viabilidade. Empreendimento familiar.



RIBEIRO, Ramon Marcolino. **ESTUDO DE PRÉ-VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA EXPANSÃO DA POUSADA VIVENDA DA TERRA EM SÃO MIGUEL DO GOSTOSO- RN.** 2014. 43p. Monograph (Management Graduation) – North Rio Grande University Federal, Natal/RN.

### **ABSTRACT**

This current work presents a study of economic and financial viability for an expansion project in the field of hospitality, PousadaVivenda da Terra in São Miguel do Gostoso - RN, Brazil, which the reasoning approach introduces on the analysis and evaluation of investments. By using the information gathered as a base, a feasibility project for the expansion of the family business was prepared with the research data organized into a revenue budget and projected costs divided into two parts for analysis and comparison: Current and expansive situations. Based on economic and financial evaluation, it was possible to verify some of the most important rates for the theme such as the internal rate of return (IRR), net current value (NCV), discounted payback, return on assets (ROA), return on investment (ROI), and return on equity (ROE). Along with the comparison between the profitability of the company and the company sector in Bovespa. It was adopted as the base methodology of exploratory research. The technique used to achieve the purpose of this study became possible through the data collection and division into two sides. By the application of the procedures, it was found that the initial project is feasible but considering a longer period in the cash flow. And its expansion is also feasible presenting conditions for better utilization of the costs.

**Keywords:**Enterprise.Inn.Feasibilitystudy.Viabilityindicators.Family business.

## SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2. PARTE INTRODUTÓRIA.....</b>	<b>9</b>
2.1. Caracterização da Organização .....	9
2.2. Problema de Pesquisa .....	11
2.3. Objetivos .....	11
2.3.1. Geral.....	11
2.3.2. Específicos .....	11
2.4. Metodologia.....	11
<b>3. MEIOS DE HOSPEDAGEM .....</b>	<b>14</b>
3.1. Pousadas .....	15
<b>4. VIABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS.....</b>	<b>16</b>
4.1. Estudo de pré-viabilidade de um projeto .....	16
4.2. Dimensão financeira.....	17
4.2.1. Investimentos Totais.....	17
4.2.2. Fontes de recursos .....	21
4.2.3. Receita operacional.....	22
4.2.4. Projeção de custos fixos e variáveis.....	22
4.2.6. Fluxo de caixa .....	25
4.2.7. Ponto de equilíbrio.....	27
4.3. Técnicas de análise para estudo de pré-viabilidade.....	27
4.3.1. Valor Presente Líquido.....	27
4.3.2. Taxa Interna de Retorno .....	28
4.3.3. Payback .....	28
4.3.4. Retorno sobre investimento .....	29
4.3.5. Retorno sobre Ativo.....	29
<b>5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>32</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>35</b>
APÊNDICE A - Quadro 16 - Investimentos Totais “situação atual”.....	36
APÊNDICE B - Quadro 17 - Investimentos Totais “situação de expansão” .....	37
APÊNDICE C - Quadro 18 – Total da depreciação por quarto .....	37
APÊNDICE D – Quadro 19.A – DRE “situação atual”.....	38
APÊNDICE E – Quadro 19.B – DRE “situação atual” .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
APÊNDICE F – Quadro 20.A – DRE “situação de expansão” .....	39
APÊNDICE G – Quadro 20.B – DRE “situação de expansão” ..	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
APÊNDICE H - Quadro 21 – Cálculo de MOI para custo fixo .....	40
APÊNDICE I - Quadro 22 – Encargos Sociais.....	40
APÊNDICE J - Quadro 23 – Custos fornecedor café da manhã.....	40
APÊNDICE K - Quadro 24 – Media de preço anual.....	41
APÊNDICE L - Quadro 25- Balanço patrimonial “situação atual” .....	41
APÊNDICE M - QUADRO 26 - Balanço patrimonial Situação Expansão .....	42
APÊNDICE N - QUADRO 27 - Custo de manutenção unitário “situação atual” .....	42
APÊNDICE O - QUADRO 28 - Custo de manutenção unitário “situação de expansão”.....	43
APÊNDICE P - QUADRO 29 – Média de outros Gastos .....	43

## 1. APRESENTAÇÃO

Este trabalho procura encaminhar um projeto familiar para o desenvolvimento contínuo dos processos financeiro e econômico, para a inserção de uma base que não existia no processo decisório: o âmbito financeiro-econômico.

Com o empreendimento já iniciado e operante, não se fez possível começar o processo de organização financeiro-econômico. Trabalhou com recursos próprios e sempre reinvestindo cada vez mais em infraestrutura para melhoria da qualidade dos serviços prestados em prol de um melhor custo e benefício para o hóspede. Não houve até o momento, também, uma atenção específica para o aumento da quantidade de quartos. Mas, este empreendimento familiar está em processo de crescimento, no sentido que se refere ao trabalho em equipe dos membros a cada momento. Pode-se dizer que neste momento a empresa busca uma base de controle financeiro-econômico consistente para que possa ampliar não só o número de quartos, mas também a qualidade e quantidade dos serviços.

Este estudo de caso será o passo inicial para a formação da base, enfrentando seus limites de dificuldades para a finalização deste trabalho. Tendo, também como informação importante, o capital próprio possuindo outras fontes.

## **2. PARTE INTRODUTÓRIA**

### **2.1. Caracterização da Organização**

Os quatro membros desta empresa familiar se uniram em prol da melhoria da eficiência e eficácia do empreendimento. O negócio consiste em hospedagem com atrativos turísticos, culturais e de lazer, explorados ou pouco explorados para atrair pessoas dos mais diversos lugares do estado, do país e do mundo. Através desse cenário identificou-se a oportunidade de criar a Pousada Vivenda da Terra na cidade de São Miguel do Gostoso – RN. Tendo como objetivo a exploração de hospedagem turística com alternativas de lazer em meio à natureza.

A Pousada Vivenda da Terra criada em 2007, oferece serviços no segmento de meios de hospedagem caracterizado como pousada. Com o intuito de empreender e arriscar em novas ideias, essa empresa familiar esta sendo montada ainda com capital próprio. Mesmo sabendo que pode ser mais caro, mas a preocupação está em nada dever a terceiros do que se trata deste projeto.

Com seu nome fantasia remetendo ao ambiente familiar caseiro, possibilita melhor interação do cliente com os colaboradores da pousada. Em uma localização privilegiada, à beira-mar, e de outro lado à avenida principal da cidade.

Seus seis quartos possuem características semelhantes sendo diferenciados em três tipos: Apartamento de Charme, Apartamento Rústico com vista para o mar no primeiro andar, e Apartamento Rústico com vista para o jardim no térreo. Todos possuem cama king size casal, frigobar, televisão, banheiro com chuveiro elétrico, guarda-roupa/cômoda/armário, mesa com duas cadeiras. Mas cada uma das duplas de apartamentos possui aspectos que influenciam em seus preços. O Apartamento de charme possui 30,00 metros quadrados com varanda de frente para o jardim com vista do mar, ar-condicionado. O Apartamento Rústico com vista mar no primeiro andar possui uma bela vista para o mar, uma boa ventilação por isso se usa o ventilador, todo de madeira com 30,00 metros quadrados e com varanda, contando também com uma bela vista de cima para o jardim da pousada. O Apartamento Rústico com vista jardim térreo imerso no jardim da pousada fica abaixo no Apartamento Rústico com vista mar no primeiro andar, e conta com um espaço de 28 metros quadrados, sem varanda, também com ventilador por ser ventilado naturalmente. E por estar localizado à beira-mar, com espaço de

convivência, salão do café da manhã (incluso na tarifa da diária) de frente para o mar, jardins ornamentados e atendimento que remete a estadia ao ambiente familiar criado pelos proprietários.

Entretanto, nota-se que neste segmento de negócio existe o fator sazonalidade, visto que em determinados períodos possui alta estação turística, enquanto que em outros períodos, baixa estação. Durante este período mostra ter uma redução no faturamento, porém através de pacotes realizados para períodos grandes, possibilitará conseguir diminuir esse efeito. Por ser uma cidade litorânea também é influenciado pela sazonalidade que os meios de hospedagem estão sujeitos. Dividida em alta e baixa, tem-se que oferecer uma versatilidade no atendimento ao se relacionar com o cliente, agregando mais qualidade às informações passadas para o hóspede.

Formula-se a tabela de preços de acordo com as tarifas e preços praticados pelos concorrentes. Assim, a Pousada Vivenda da Terra pratica seus preços e tarifas baseado nas tarifas pré-estabelecida pelo mercado local. A empresa busca ficar com o valor da diária ligeiramente abaixo da média da concorrência, de forma que não passe uma impressão de baixa qualidade e que consiga atrair a atenção dos clientes e ser decisiva na escolha.

A pousada se localiza à beira-mar da cidade de São Miguel do Gostoso, com vista para o mar, assim como também possui acesso para a avenida principal da cidade, que possibilita melhor aproveitamento dos espaços internos da pousada vinculado com as atividades na cidade e praia. Conta com a estrutura de um mirante de três metros de altura que possibilita a visão de grande parte da orla da cidade e vista privilegiada do e um pôr-do-sol. O cliente pode localizar este meio de hospedagem através de umas das ferramentas mais utilizadas nos dias de hoje, a internet. O *web site* da pousada, de fácil manuseio, possibilita a consulta para o cliente das disponibilidades e preço diretos para seu e-mail. Além de outras formas de reservas, como a utilização de parceiros que oferecem ao cliente e à pousada uma maior comodidade para a pré-apresentação da pousada. Podendo também, o cliente estabelecer contato por telefone ou direto por e-mail, facilitando o processo de reserva. Além de promover um ambiente familiar, também enfatiza seu cuidado com natureza, onde se encontram variedades de espécies de plantas cultivadas pela pousada e animais que vivem naturalmente neste ambiente criado.

A empresa atualmente está planejando se expandir e procura, dessa forma, alcançar o lucro de forma mais ampla.

## **2.2. Problema de Pesquisa**

Quais são os indicadores de pré-viabilidade econômico-financeira da expansão do empreendimento Pousada Vivenda da Terra em São Miguel do Gostoso, RN?

## **2.3. Objetivos**

### **2.3.1. Geral**

Verificar a pré-viabilidade econômico-financeira da expansão do empreendimento no segmento de hospedagem, Pousada Vivenda da Terra, localizada na cidade de São Miguel do Gostoso, no RN.

### **2.3.2. Específicos**

- Identificar os indicadores Taxa Interna de Retorno (TIR), Valor Presente Líquido (VPL), Payback descontado;
- Identificar retorno sobre investimento, retorno sobre ativo e retorno sobre patrimônio;
- Comparar os resultados obtidos da “situação atual” com a “Situação da Expansão”.

## **2.4. Metodologia**

Ao refletir sobre estes aspectos, pode-se verificar que a parte teórica do referido trabalho é composta por diversas ideias de autores, no que diz respeito à hotelaria, análises financeiras e estudo de pré-viabilidade. Essa busca tanto em livros quanto em artigos, na medida em que para fazer um projeto de pré-viabilidade econômico-financeira será de crucial importância buscar fontes de conhecimento.

O presente trabalho pretende elaborar um estudo sobre a pré-viabilidade econômico-financeira da expansão do empreendimento no segmento de hospedagem, Pousada Vivenda da Terra, localizada na cidade de São Miguel do Gostoso, no RN.

Para coleta de dados na análise econômico-financeira, será utilizada uma folha de observação aonde serão coletados os dados, relacionando aos números atualizados. Lembrando que para tal, não se foi possível levantar todas as informações necessárias para formular as análises com mais exatidão. Para resolver este impasse, adota-se uma taxa de ocupação anual dos hotéis divulgado pelo Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil, Hotelaria em Número, Brasil 2013, no valor de 65,6%. Com essa taxa média de ocupação anual se dará início às análises de pré-viabilidade deste trabalho. Após esse passo, serão analisados todos os dados relacionados aos números da empresa, doravante chamada de “situação atual”, no qual a pousada se encontra com os seis apartamentos; e a projeção de custos e receitas, doravante chamada de “Situação de Expansão”, na qual ocorrerá expansão da infraestrutura de aumento da capacidade de hospedagem, totalizando vinte apartamentos no final da projeção.

Ao término da coleta de dados, será iniciado o processo de reunião e tabulação dos mesmos. Durante esta etapa será necessária à utilização de programas computacionais, predominantemente o Microsoft Excel.

Serão utilizados como técnicas de análise os indicadores econômico-financeiros, segundo Buarque (1984), Payback Descontado, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR), Além do Retorno sobre Ativo (ROA), Retorno sobre Investimento (ROI) e Retorno sobre Patrimônio Líquido (ROE) de acordo com Assaf Neto(2008).

Estas são algumas das ferramentas mais importantes mencionadas por muitos autores. E ainda será efetuada uma comparação entre a rentabilidade da empresa e a do setor da empresa listada na Bovespa, de maneira estatística descritiva para ser trabalhada neste estudo de caso com a empresa Pousada Vivenda da Terra.

Como não será possível pesquisar todos os clientes, será utilizada pesquisa com amostra não probabilística acidental para este estudo de caso. Já os funcionários serão todos relacionados, tendo em vista um relativo aumento na quantidade de funcionários na “Situação de Expansão” da infraestrutura de aumento da capacidade de hospedagem, objeto desta pesquisa. E é durante a análise dos dados que serão comparados a “situação atual” com a “Situação de Expansão”.

Por fim, as conclusões finais obtidas por esta pesquisa de análise de tendências serão importantes para a solução do problema de pesquisa deste estudo.

Somente através da análise final desses dados que será possível saber se o objetivo geral e com ele os objetivos específicos foram apropriadamente respondidos.

Tendo em vista que o instrumento é a utilização de modelos de análises já pré-estabelecidas, não se faz necessário testá-lo.



### 3. MEIOS DE HOSPEDAGEM

“Os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominado de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária”. (artigo 23 da Lei nº 11.771/2008).

De Acordo com o Ministério do Turismo:

O novo Sistema brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass) foi elaborado de forma participativa, por meio de uma ampla parceria entre o Ministério do Turismo, o Inmetro, a Sociedade Brasileira de Metrologia – SBM e a sociedade civil, e adotado como estratégia para o país, aumentando a competitividade do setor. Para solicitar a classificação é obrigatório que o meio de hospedagem esteja com o cadastro válido no sistema Cadastur.

A classificação é, reconhecidamente, um instrumento de divulgação de informações claras e objetivas sobre meios de hospedagem, sendo um importante mecanismo de comunicação com o mercado. Possibilita a concorrência justa entre os meios de hospedagem do país e auxilia turistas, brasileiros e estrangeiros, em suas escolhas.

O Sistema Brasileiro de Classificação estabeleceu sete tipos de Meios de Hospedagem, para atender a diversidade da oferta hoteleira nacional (Hotel, Resort, Hotel Fazenda, Cama & Café, Hotel Histórico, Pousada e Flat/Apart-Hotel) e utiliza a consagrada simbologia de estrelas para diferenciar as categorias.

Ele menciona também que um hotel cinco estrelas é diferente de uma pousada cinco estrelas, pois se considera que cada tipo de meio de hospedagem possui diferentes práticas no mercado e promove expectativas distintas nos clientes.

Assim o SBClass distribuiu categorias para essas diferenças afirmando que um hotel pode ser classificado de uma a cinco estrelas, Hotel Fazenda, de uma a cinco estrelas; Cama e Café, de uma a quatro, Resort de quatro a cinco estrelas; Hotel Histórico, de três a cinco estrelas; Pousada de uma a cinco estrelas e, por fim, Flat/Apart-Hotel de três a cinco estrelas

A pousada pode ser caracterizada se identificando em sua decoração com a localidade, ser normalmente em estilo rústico, podendo conter unidades habitacionais individualizadas, sendo mais comuns apartamentos duplos.

A Pousada Vivenda da Terra não possui classificação. Pois não se enquadra em parâmetros mínimos de exigência para possuir classificação. Mas

dependendo do resultado, objeto deste trabalho, pode ser considerado a opção de buscar classificação.

De acordo com o Ministério do Turismo, a adesão à classificação de estrelas é voluntária pelos meios de hospedagem. Assim demonstrando interesse em qualquer classificação estes requisitos gerais devem ser atendidos em cem por cento, e os eletivos, para cada conjunto de requisito, um mínimo de trinta por cento. Infraestruturas, vinculados às instalações e aos equipamentos; serviços, vinculados à oferta de serviços; sustentabilidade, vinculados às ações de sustentabilidade (uso dos recursos, de maneira ambientalmente responsável, socialmente justa e economicamente viável, de forma que o atendimento das necessidades atuais não comprometa a possibilidade de uso pelas futuras gerações).

### **3.1. Pousadas**

Empreendimento de características horizontal, composto de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em um prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés e bangalôs. Assim foi definido pelo SBClass, Ministério do Turismo.

Inspiradas nas hospedarias, as pousadas são a visão contemporânea daqueles estabelecimentos em que se pode conjugar o aconchego de um lar à isenção de tarefas domésticas. Conforme o SEBRAE (apud GUSTAVO, 2007, p 22), as pousadas representam, na maioria das vezes, alternativa de hospedagem mais acessível, sem que isso signifique ausência de conforto ou charme, pelo contrário, charme, conforto e personalidade são os primeiros pontos nos quais o empreendedor da área tem investido. As pousadas mais requisitadas têm, em comum, o respeito às tradições a hospitalidade, integradas a modernos conceitos de conforto e serviço.

Nota-se uma mudança no conceito tradicional de pousada. Existem casos que os proprietários não possuem habilidade e treinamento necessários para lidar com hóspedes e contratam um gerente. E assim como o conceito de pousada o perfil do hóspede também mudou, pois há procuras de pousada não somente para descanso, mas por lazer e muitas vezes trabalho.

## **4. VIABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS**

### **4.1. Estudo de pré-viabilidade de um projeto**

Um projeto de investimento consiste na identificação e análise das consequências mais importantes da decisão de aplicar recursos de capital. Essas consequências mais importantes variam de um projeto para outro, mas geralmente incluem as de ordem econômico-financeira.

Um elemento muito importante para o estudo é a reunião das informações ordenadas de forma a definir uma melhor utilização dos recursos e observar as consequências de seu uso, para alcançar um objetivo determinado.

Como esse estudo exige um conjunto de informações, essas são coletadas e processadas de modo a simular uma dada alternativa de investimento, testando a sua viabilidade de acordo com o planejamento estratégico, na elaboração desse modelo, considera-se a teoria e a prática das instituições.

Para Keelling (2007), o estudo de viabilidade do projeto investigará a execução, métodos para alcançar o objetivo, alternativas de estratégias, metodologia e ainda identificará possíveis resultados, consequências de cada ação e os riscos. Por isso ele se torna importante. Assim como todo projeto se seu fator de risco, deve seguido por pessoas qualificadas.

Com a sua elaboração detalhada decorrem de uma evolução na forma de administrar e empreender. A avaliação, neste sentido, surgiu em razão de outra evolução, ou seja, o fortalecimento dos organismos de financiamentos, principalmente os de fomento ao desenvolvimento e instituições de risco.

Segundo Buarque (1984) a avaliação econômica e financeira define o mérito do projeto que é o ponto culminante de todas as tarefas anteriores e a principal atividade dos avaliadores. A sua finalidade é decidir se o projeto deve ser executado por seus empreendedores. O mérito do projeto é a função de uma análise em que se determinam relações entre benefícios gerados e os custos imputados.

Para analisar a pré-viabilidade é um estudo que permite fornecer um valor potencial e determinar alguns dos principais índices para destacar aspectos que exigem uma investigação mais detalhada. Seguindo assim para o estudo de viabilidade do empreendimento que utilizam diferentes métodos para se e é tarefa bastante complexa que a pré-viabilidade e de fundamental importância numa

sociedade moderna. Para facilitar o trabalho a análise da pré-viabilidade, divide-se em partes: dimensão financeira e técnicas de análise para estudo de pré-viabilidade.

## **4.2. Dimensão financeira**

Investir tornou-se essencial para qualquer negócio. Cada investimento é uma possibilidade que pode envolver riscos muito grandes. Desta forma esse risco deve ser assegurado dentro da margem de erro. Para isso existem ferramentas muito utilizadas atualmente.

O principal objetivo desta dimensão financeira é identificar se o produtodas atividades da empresa trás resultados econômico-financeiros significativos para as situações em questão. Comparando os produtos e insumos é possível estimar seus valores monetários bem como os indicadores de pré-viabilidade a serem trabalhados, ou seja, se os investimentos serão bem aplicados e trarão retorno ou não para os investidores, os proprietários da empresa.

A análise da “situação atual” permitirá ter conhecimento do mérito e influencias nas tomadas de decisões. Assim, de acordo com os resultados da analise, que serão comparadas com os resultados da “situação de expansão”. Com fim de alcançar o objetivo deste estudo esta dimensão será dividida em investimentos totais, fontes de recursos, receita operacional, identificação dos custos e despesas fixos e variáveis, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, e por fim, como foco da pesquisa para auxiliar na composição da resposta dos indicadores de pré-viabilidade da expansão da infraestrutura de aumento da capacidade de hospedagem; junto com a comparação da lucratividade da empresa com a lucratividade do setor listada na Bovespa.

### **4.2.1. Investimentos Totais**

Para Buarque (1984), Como base para definir a viabilidade ou não do projeto é de fundamental importância determinar o nível dos investimentos necessários para o projeto. Assim, para cumprir o objetivo deste estudo, serão determinados os níveis de investimentos de ambas as situações, a “situação atual” e a “situação de expansão”.

Para Azevedo (2010), “atualmente as empresas sentem a necessidade de ter o valor de seus bens representados em seu valor real no Balanço Patrimonial,

para que se possa gerenciar corretamente o patrimônio”. Para Buarque (1984), o conceito de depreciação esta relacionado à perda de valor que sofrem os bens de capital por decorrência dos anos de operação.No que diz respeito à depreciação, a Secretaria da Receita Federal do Brasil estabelece, através da Instrução Normativa nº 162de 31/12/1998, que há taxas de depreciação que devem ser levadas em conta; como estrutura, móveis, equipamentos elétricos, entre outros mais que se fazem presentes na pousada, objeto deste estudo.

Entretanto, no projeto em questão, essas taxas serão aceleradas, pois existe uma defasagem em relação à norma da RFB redigida em 1998 e a atual dinâmica de mercado, que impõe constante necessidade de renovação e modernização das instalações e equipamentos das empresas. (Dantas, 2012 p.20)

Quadro01, que representa o investimento total da empresa na “situação atual”.

#### **Quadro 1 - Investimentos Totais “situação atual”<sup>1</sup>**

<b>Investimentos</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>%</b>	<b>Depreciação mensal (R\$)</b>	<b>Depreciação anual (R\$)</b>
1. Projeto Pousada	30.000,00	6%	-	-
2. Estruturas e instalações	357.000,00	75%	1.415,00	16.980,00
3. Móveis e Equipamentos dos Quartos	26.640,00	6%	235,33	2.824,00
4. Enxoval dos Quartos	12.180,00	3%	203,00	2.436,00
5. Moveis e equipamentos da cozinha e áreas comuns	34.500,00	7%	337,50	4.050,00
6. Administração	4.850,00	1%	63,33	760,00
7. Estudo de viabilidade	1.000,00	0%	-	-
8. Capital de giro	7.905,70	2%	-	-
<b>Total</b>	<b>474.075,70</b>	<b>100%</b>	<b>2.254,17</b>	<b>27.050,00</b>
<b>Depreciação para Custo Fixo</b>			<b>1.478,33</b>	<b>17.740,00</b>
<b>Depreciação para Custos Variável</b>			<b>775,83</b>	<b>9.310,00</b>

**Fonte:** Dados pesquisados.

Para o investimento total da pousada, empresa em estudo, calculou-se o valor de R\$ 474.075,70 reais. Sendo 75% referentes às estruturas e instalações inicialmente realizadas para o funcionamento da pousada na “situação atual”. Móveis, equipamentos dos quartos, cozinha e áreas comuns, junto com enxoval estão na margem de 16% do investimento total inicial.Relacionam-se diretamente com a produção, com o cliente, ou seja, estarão considerados como custos de depreciações variáveis. Enquanto estruturas e instalações estarão relacionadas como custo de depreciação fixa.O enxovalfoi calculado com base na quantidade mínima utilizada em cada quarto, com a margem de estoque extra para eventuais

<sup>1</sup>APÊNDICE A - Quadro 16 - Investimentos Totais “situação atual”

ocasiões. Como por exemplo, a quantidade de lençóis para seis quartos. Utilizando dois para cada quarto, somando um total de doze lençóis, mas calculado com trinta unidades. Este valor apresentado, assim como os outros, foi estipulado pelos proprietários do empreendimento, os quais constataram ser o número necessário de itens para cada quarto, com a margem de estoque extra para trocas de uma diária para outra e eventuais ocasiões.

Mas de acordo com o Quadro 02, a “situação de expansão”, demonstra o investimento total inicial em R\$ 537.155,13. Este valor resume o investimento marginal.

**Quadro 2 – Investimentos totais “situação de expansão”<sup>2</sup>**

Investimentos	Valor (R\$)	%	Depreciação mês(R\$)	Depreciação ano(R\$)
1. Projeto Pousada	30.000,00	3%	-	-
2. Estruturas e instalações	760.000,00	75%	2.933,33	35.200,00
3. Móveis e Equipamentos dos Quartos	105.460,00	10%	978,83	11.746,00
4. Enxoval dos Quartos	41.800,00	4%	696,67	8.360,00
5. Moveis e equipamentos da cozinha e áreas comuns	30.300,00	3%	394,17	4.730,00
6. Administração	4.835,00	0%	63,08	757,00
7. Estudo de viabilidade	1.000,00	0%	-	-
8. Capital de giro	37.835,83	4%	-	-
<b>Total</b>	<b>1.011.230,83</b>	<b>100%</b>	<b>5.066,08</b>	<b>60.793,00</b>
<b>Total para o projeto de expansão</b>	<b>537.155,13</b>	<b>53%</b>		
<b>Depreciação para Custo Fixo</b>			<b>2.996,42</b>	<b>35.957,00</b>
<b>Depreciação para Custos Variável</b>			<b>2.069,67</b>	<b>24.836,00</b>

**Fonte:** Dados pesquisados.

Sendo 75% também em estruturas e instalações, R\$ 760.000,00. Mas a margem de investimento total para móveis, equipamentos e enxoval, em 18%. E percebe-se que o capital de giro possui mais importância que a administração. Para se alcançar a este investimento inicial para a “situação de expansão”, deve-se acrescentar o montante de R\$ 537.155,13, que representa 53% do total do investimento inicial para esta situação. Tendo os 48% restantes já em utilização na “situação atual”.

### *Capital de giro*

A capacidade de saldar os compromissos de curto prazo é determinada pelo capital de giro. Estes compromissos podem ser compras de materiais,

<sup>2</sup>APÊNDICE B - Quadro 17 - Investimentos Totais “situação de expansão”

pagamento de fornecedores, processo produtivo, os estoques, as vendas, a concessão de crédito, o pagamento de salários, os impostos e demais encargos. Ou seja, capital de giro é o dinheiro que o empreendedor deve manter reservado para cobrir as variações do caixa. É o capital disponível para condução normal dos negócios da empresa e pode ser definido pela diferença entre ativo circulante e passivo circulante.  $CDG = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$ .

#### *Necessidade de Capital de Giro*

Resulta em recursos que a empresa necessita para financiar as operações, ou seja, pagar seus compromissos operacionais.

#### *Saldo de tesouraria*

O Saldo de Tesouraria identifica se há necessidade de capital de terceiros de curto prazo para financiar as necessidades de capital de giro. De acordo com Fleuriet; Kenhdy e Blane (2003, p.13), “o saldo de tesouraria define-se como a diferença entre o ativo e passivo erráticos”. Ou também ACF e PCF.

#### **Quadro 3 – Capital de Giro “situação atual”**

Descrição	Valor (R\$)
Capital de Giro	7.905,70
Necessidade de Capital de Giro	-10.888,70
Saldo de Tesouraria	18.794,40

**Fonte:** Dados pesquisados.

Para a “situação atual”, Quadro 3, observa-se que se capital de giro é gerado pelos processos operacionais no total de R\$ 7.905,70, que significa que a própria empresa gera esse valor. A necessidade de capital de giro negativo significa sem necessidade de capital de giro.

Para a “situação de expansão”, Quadro 4, nota-se que sua necessidade de capital de giro também é negativa, e que as atividades, assim como na outra situação possibilita a geração de capital de giro no valor de R\$ 37.835,83.

#### **Quadro 4 – Capital de giro “situação de expansão”**

Descrição	Valor (R\$)
Capital de Giro	37.835,83
Necessidade de Capital de Giro	-28.320,46
Saldo de Tesouraria	66.156,29

Fonte: Dados pesquisados.

#### 4.2.2. Fontes de recursos

Segundo Padoveze (2011), “Os mercados monetários, de crédito e de capitais são as fontes de financiamento. Elas são classificadas em fontes de recursos próprios ou de terceiros, caso sejam ou não de crédito dos sócios ou acionistas”.

Pode-se dizer que, a partir disso, as fontes de recursos próprios são a reutilização dos lucros e, não menos importante a integralização de capital social. As fontes de terceiros são os financiamentos bancários, debêntures, *Project finance*, *leasing* e emissões de títulos de dívida.

#### Quadro 5 – Fontes de recursos “situação atual”

Fontes de Recursos	Valor (R\$)	%
1. Capital próprio	474.075,70	100%
2. Capital de terceiros	0,00	0%
Total	474.075,70	100%

Fonte: Dados pesquisados.

O Quadro 5 demonstra que o valor do recurso necessário para fazer investimento advém todo e completamente do capital próprio, para a “situação atual” da empresa.

#### Quadro 6 – Fontes de recursos “situação de expansão”

Fontes de Recursos	Valor (R\$)	%
1. Capital próprio	1.011.230,83	100%
2. Capital de terceiros	0,00	0%
Total	1.011.230,83	100%

Fonte: Dados pesquisados.

No Quadro 6, os recursos também se originam do capital próprio. Decisão informada pelos proprietários, os quais não querem obter quaisquer recursos de terceiros para proceder com tal expansão. Nesta empresa acredita que haja uma



fonte alternativa para o montante que foi mencionado durante a elaboração deste trabalho, por não considerarem somente este projeto, objeto deste trabalho, como fonte de renda principal familiar.

Para custo de capital, será utilizada a taxa de inflação. De acordo com o Banco Central é no valor de 5,91%a.a, medida pelo IPCA, para que não haja descapitalização da empresa, sendo equivalente a 0,48% a.m.

#### **4.2.3. Receita operacional**

Afirma Assaf Neto (2006), a receita operacional é a receita pertencente à empresa resultado da venda dos produtos e serviços. Estes pertencem à empresa, já os impostos incidentes sobre a venda não são recursos da empresa, ou seja, são deduzidos da receita bruta chegando, assim, a receita operacional.

De acordo com o Quadro 7, observa-se que há um total máximo que pode ser vendido que é a capacidade máxima da pousada na “situação atual” com 06 apartamentos em 2160 diárias. E para a “situação de expansão” tem 7200 na sua capacidade máxima, com 20 apartamentos.

#### **Quadro 7 – Receitas Operacionais**

**Fonte:** Dados pesquisados.

Adotando uma taxa de ocupação no valor de 65,6%, obtém-se o valor de 1417 diárias vendidas para a “situação atual” e 4723 diárias a vender para a “situação de expansão”, resultando suas respectivas receitas.

#### **4.2.4. Demonstração de custos fixos e variáveis**

O custo operacional, de acordo Buarque (1984), equivale ao total de recursos necessários para comprar e pagar os diversos componentes do processo de produção e vendas da empresa durante determinado período.

“Para melhor gestão financeira, esse custo pode ser dividido em fixo e variável. Os custos fixos são entendidos como aqueles que são gerados independentemente da existência do processo produtivo, enquanto os custos variáveis são aqueles gerados proporcionalmente às quantidades produzidas e aos valores faturados”, Dantas (2012). Ou seja, os custos fixos não sofrem alterações com as vendas dentro de um determinado nível de atividade, mas sim os custos variáveis.

**Quadro 8 – Custos Fixos<sup>3</sup>**

Custos Fixos <b>Descrição</b>	<b>Situação Atual</b>		<b>Situação de expansão</b>	
	Custo Mensal (R\$)	Custo Anual (R\$)	Custo Mensal (R\$)	Custo Anual (R\$)
MOD - Administração	1.535,87	18.430,44	1.552,22	18.626,58
MOD - Recepção	991,73	11.900,80	1.070,29	12.843,47
MOD - Jardim	991,73	11.900,80	1.070,29	12.843,47
MOD - Contador	340,00	4.080,00	362,00	4.344,00
Depreciação	1.478,33	17.740,00	2.996,42	35.957,00
Pró-labore	5.000,00	60.000,00	5.000,00	60.000,00
Provedor de internet	130,00	1.560,00	130,00	1.560,00
IPTU	116,67	1.400,00	116,67	1.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>10.584,34</b>	<b>127.012,03</b>	<b>12.297,88</b>	<b>147.574,52</b>

Fonte: Dados pesquisados.

O Quadro 8 observa-se a depreciação do custo fixo, mencionada anteriormente. Nas duas situações foi estipulado um objetivo de R\$ 5.000,00 para o valor do pró-labore, de acordo com a necessidade dos sócios-proprietários. Também foram desconsiderados a mão-de-obra da cozinha e área da limpeza, pois já estão incluídas no custo de variável das duas situações.

O Quadro 9 representa o custo variável unitário separando fornecedores e mão-de-obra direta na fase de manutenção do apartamento e café da manhã. Considerando também a depreciação dos itens relacionados direto com o produto, como móveis e equipamentos dos apartamentos, cozinha e áreas comuns, além do enxoval. Mesmo sendo um acréscimo de 14 apartamentos na “situação de expansão”, nota-se diferença razoável entre elas no valor unitário do custo variável. Relaciona-se esta diferença diretamente com a depreciação. Pois a depreciação que

<sup>3</sup> APÊNDICE H - Quadro 21 – Cálculo de MOI para custo fixo / APÊNDICE I - Quadro 22 – Encargos Sociais

se relaciona com os custos variáveis é dividida pela quantidade maior de apartamentos que existe no projeto.

Neste trabalho foi considerado custo variável os serviços de limpeza e cozinha, pois estão ligados diretamente ao produto, variando a utilização do serviço diretamente relacionada ao número de apartamentos vendidos. De acordo com esta média calculada é possível a contratação normal dos funcionários de acordo com os direitos trabalhistas.

#### **Quadro 9 – Custos variáveis unitários<sup>4</sup>**

---

**Fonte:** Dados pesquisados.

#### **4.2.5. Margem de Contribuição**

Para Padoveze (2010), “é a margem bruta obtida pela venda de um produto ou serviço que excede seus custos variáveis”. Significa dizer que é o preço do produto deduzindo os custos variáveis.

#### **Quadro 10 – Margem de contribuição e Ponto de Equilíbrio<sup>5</sup>**

**Fonte:** Dados pesquisados.

Torna-se possível analisar a margem de contribuição juntamente ao ponto de equilíbrio. Deduzindo os custos variáveis unitários pela média das tarifas

---

<sup>4</sup>APÊNDICE C - Quadro 18 – Total da depreciação por quarto / APÊNDICE J - Quadro 23 – Custos fornecedor café da manhã/ APÊNDICE N - QUADRO 27 - Custo de manutenção unitário “situação atual”/ APÊNDICE O - QUADRO 28 - Custo de manutenção unitário “situação de expansão”/ APÊNDICE P - QUADRO 29 – Média de outros Gastos.

<sup>5</sup>APÊNDICE K - Quadro 24 – Média de preço anual

cobradas pela hospedagem, obtém o valor unitário da margem de contribuição média.

#### **4.2.6. Fluxo de caixa**

Um quadro de orçamento no qual se identifica as entradas e saídas de insumos e produtos, para um determinado período. Além de calcular o saldo final de capital disponível e calcular saldo final de capital disponível e verificar evoluções nesses fluxos de entradas e saídas de insumos e produtos, e a variação dos seus preços, deve-se analisar por consequente o investimento total, que é tomado com estoque global.

Para montar um fluxo de caixa, deve-se tomar conhecimento, segundo Buarque (1984), dos seguintes aspectos: investimento a cada ano durante o projeto; vida útil do projeto; evolução da receita, ano a ano, durante essa vida útil; também como vida útil dos componentes dos investimentos e reposições dos equipamentos; crescimentos dos custos fixos também como os variáveis, relacionada com a produção, também de cada ano; e por fim a recuperação em valor que se alcançará ao final da vida útil do projeto, pela venda dos resíduos.

Desta maneira projetou-se o fluxo de caixa para 20 anos. Considerando que a cada ano seja exigido crescimento igual à taxa da inflação de 5,91%, para que não haja descapitalização da empresa, os valores do fluxo de caixa tornam-se maiores ao passar dos anos.

#### **Quadro 11 – Fluxo de caixa anual “situação atual”<sup>6</sup>**

---

<sup>6</sup> APÊNDICE D – Quadro 19 – DRE “situação atual

	Receita Líquida	Custos Variáveis	Custos Fixos	Lucro Operacional	Taxa de inflação	VP Lucro Operacional
Período			Invest. Inicial	-474.075,70		-474.075,70
0	R\$ 225.532,80	R\$ 87.350,28	R\$ 109.272,03	R\$ 28.910,49	5,91%	R\$ 28.910,49
1	R\$ 238.861,79	R\$ 92.512,68	R\$ 115.730,00	R\$ 30.619,10	5,91%	R\$ 28.910,49
2	R\$ 252.978,52	R\$ 97.980,18	R\$ 122.569,65	R\$ 32.428,69	5,91%	R\$ 28.910,49
3	R\$ 267.929,55	R\$ 103.770,81	R\$ 129.813,51	R\$ 34.345,22	5,91%	R\$ 28.910,49
4	R\$ 283.764,19	R\$ 109.903,67	R\$ 137.485,49	R\$ 36.375,03	5,91%	R\$ 28.910,49
5	R\$ 300.534,65	R\$ 116.398,98	R\$ 145.610,88	R\$ 38.524,79	5,91%	R\$ 28.910,49
6	R\$ 318.296,25	R\$ 123.278,15	R\$ 154.216,49	R\$ 40.801,61	5,91%	R\$ 28.910,49
7	R\$ 337.107,56	R\$ 130.563,89	R\$ 163.330,68	R\$ 43.212,98	5,91%	R\$ 28.910,49
8	R\$ 357.030,61	R\$ 138.280,22	R\$ 172.983,53	R\$ 45.766,87	5,91%	R\$ 28.910,49
9	R\$ 378.131,12	R\$ 146.452,58	R\$ 183.206,85	R\$ 48.471,69	5,91%	R\$ 28.910,49
10	R\$ 400.478,67	R\$ 155.107,93	R\$ 194.034,38	R\$ 51.336,37	5,91%	R\$ 28.910,49
11	R\$ 424.146,96	R\$ 164.274,81	R\$ 205.501,81	R\$ 54.370,35	5,91%	R\$ 28.910,49
12	R\$ 449.214,05	R\$ 173.983,45	R\$ 217.646,97	R\$ 57.583,63	5,91%	R\$ 28.910,49
13	R\$ 475.762,60	R\$ 184.265,87	R\$ 230.509,90	R\$ 60.986,83	5,91%	R\$ 28.910,49
14	R\$ 503.880,17	R\$ 195.155,98	R\$ 244.133,04	R\$ 64.591,15	5,91%	R\$ 28.910,49
15	R\$ 533.659,48	R\$ 206.689,70	R\$ 258.561,30	R\$ 68.408,48	5,91%	R\$ 28.910,49
16	R\$ 565.198,76	R\$ 218.905,06	R\$ 273.842,27	R\$ 72.451,43	5,91%	R\$ 28.910,49
17	R\$ 598.602,01	R\$ 231.842,35	R\$ 290.026,35	R\$ 76.733,30	5,91%	R\$ 28.910,49
18	R\$ 633.979,39	R\$ 245.544,24	R\$ 307.166,91	R\$ 81.268,24	5,91%	R\$ 28.910,49
19	R\$ 671.447,57	R\$ 260.055,90	R\$ 325.320,47	R\$ 86.071,20	5,91%	R\$ 28.910,49
20	R\$ 711.130,12	R\$ 275.425,20	R\$ 344.546,91	R\$ 91.158,00	5,91%	R\$ 28.910,49
<b>Total</b>	<b>R\$ 8.927.666,80</b>	<b>R\$ 3.457.741,95</b>	<b>R\$ 4.325.509,41</b>	<b>R\$ 1.144.415,44</b>	-	<b>R\$ 607.120,28</b>

Fonte: Dados pesquisados.

O valor da taxa de inflação está sendo utilizado como taxa de desconto para o VP e VPL, que, este, será trabalho mais a frente. O valor presente (VP) do lucro operacional será de importância relevante para a análise do *payback* descontado. Também foi mencionado o valor do investimento total como sendo o inicial para cada situação. Sendo que na “situação de expansão”, Quadro 12, será o valor do projeto, ou seja, a diferença entre o investimento total da “situação atual”, Quadro 11 e “situação de expansão”, para que seja possível chegar ao objetivo deste trabalho de forma mais direta.

#### Quadro 12 – Fluxo de caixa anual “situação de expansão”

	Receita Líquida	Custos Variáveis	Custos Fixos	Lucro Operacional	Taxa de inflação	VP Lucro Operacional
Período			Invest. Inicial	-537.155,13		-537.155,13
0	R\$ 565.367,04	R\$ 206.592,27	R\$ 54.626,78	R\$ 304.147,99	5,91%	R\$ 304.147,99
1	R\$ 598.780,23	R\$ 218.801,87	R\$ 57.855,22	R\$ 322.123,14	5,91%	R\$ 304.147,99
2	R\$ 634.168,14	R\$ 231.733,06	R\$ 61.274,47	R\$ 341.160,62	5,91%	R\$ 304.147,99
3	R\$ 671.647,48	R\$ 245.428,49	R\$ 64.895,79	R\$ 361.323,21	5,91%	R\$ 304.147,99
4	R\$ 711.341,85	R\$ 259.933,31	R\$ 68.731,13	R\$ 382.677,41	5,91%	R\$ 304.147,99
5	R\$ 753.382,15	R\$ 275.295,37	R\$ 72.793,14	R\$ 405.293,64	5,91%	R\$ 304.147,99
6	R\$ 797.907,04	R\$ 291.565,33	R\$ 77.095,21	R\$ 429.246,50	5,91%	R\$ 304.147,99
7	R\$ 845.063,34	R\$ 308.796,84	R\$ 81.651,54	R\$ 454.614,97	5,91%	R\$ 304.147,99
8	R\$ 895.006,58	R\$ 327.046,73	R\$ 86.477,14	R\$ 481.482,71	5,91%	R\$ 304.147,99
9	R\$ 947.901,47	R\$ 346.375,19	R\$ 91.587,94	R\$ 509.938,34	5,91%	R\$ 304.147,99
10	R\$ 1.003.922,45	R\$ 366.845,96	R\$ 97.000,79	R\$ 540.075,70	5,91%	R\$ 304.147,99
11	R\$ 1.063.254,27	R\$ 388.526,56	R\$ 102.733,54	R\$ 571.994,17	5,91%	R\$ 304.147,99
12	R\$ 1.126.092,60	R\$ 411.488,48	R\$ 108.805,09	R\$ 605.799,02	5,91%	R\$ 304.147,99
13	R\$ 1.192.644,67	R\$ 435.807,45	R\$ 115.235,47	R\$ 641.601,75	5,91%	R\$ 304.147,99
14	R\$ 1.263.129,97	R\$ 461.563,67	R\$ 122.045,89	R\$ 679.520,41	5,91%	R\$ 304.147,99
15	R\$ 1.337.780,95	R\$ 488.842,08	R\$ 129.258,80	R\$ 719.680,07	5,91%	R\$ 304.147,99
16	R\$ 1.416.843,80	R\$ 517.732,65	R\$ 136.897,99	R\$ 762.213,16	5,91%	R\$ 304.147,99
17	R\$ 1.500.579,27	R\$ 548.330,65	R\$ 144.988,67	R\$ 807.259,96	5,91%	R\$ 304.147,99
18	R\$ 1.589.263,51	R\$ 580.736,99	R\$ 153.557,50	R\$ 854.969,02	5,91%	R\$ 304.147,99
19	R\$ 1.683.188,98	R\$ 615.058,55	R\$ 162.632,74	R\$ 905.497,69	5,91%	R\$ 304.147,99
20	R\$ 1.782.665,45	R\$ 651.408,51	R\$ 172.244,34	R\$ 959.012,60	5,91%	R\$ 304.147,99
<b>Total</b>	<b>R\$ 22.379.931,23</b>	<b>R\$ 8.177.910,00</b>	<b>R\$ 2.162.389,17</b>	<b>R\$ 12.039.632,06</b>	-	<b>R\$ 6.387.107,83</b>

Fonte: Dados pesquisados.

#### **4.2.7. Ponto de equilíbrio**

Este método é utilizado para informar o mínimo de faturamento para cobrir os custos fixos de um determinado período. O que torna esta informação imprescindível para avaliar a viabilidade do empreendimento.

Existem diversas fórmulas capazes de calcular o Ponto de Equilíbrio(PE), sendo utilizado nesse projeto a mais tradicional, disponível no *site* do Sebrae RJ, que leva em consideração os valores referentes ao custo fixo (CF) e o índice da margem de contribuição (IMC), onde  $PE = CF / IMC$ .

No Quadro 10, demonstra que a “situação atual” necessita de mais diárias vendidas no ano que a “situação de expansão”, seguindo esse ponto de equilíbrio, para cobrir os custos fixos.

#### **4.3. Técnicas de análise para estudo de pré-viabilidade**

É através da análise de indicadores que se obtém uma visão mais clara do desempenho e da situação do empreendimento. Possibilitando uma tomada de decisão mais coesa com a realidade da organização

Para o estudo de pré-viabilidade econômico-financeira da *Pousada Vivenda da Terra*, foram determinados os índices *Payback*, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR), e também o Retorno sobre investimento (ROI), Retorno Sobre o ativo (ROA) e sobre o Patrimônio (ROE). Considerando a taxa de inflação de 5,91% como custo de capital próprio, para não descapitalizar a empresa.

##### **4.3.1. Valor Presente Líquido**

“Considerada uma técnica sofisticada de orçamento de capital”, segundo Gitman (2010); porém um método simples para Lapponi (2005). Mas os dois concordam que o valor do dinheiro no tempo é de extrema importância, pois assim como outros métodos, possui influência no processo decisório. O VPL “mede a criação de valor do projeto e sua contribuição no valor da empresa”, Lapponi (2005). Para isso, é importante determinar a taxa para desconto, retorno requerido, custo de capital ou custo de oportunidade.

Pelo VPL positivo, é possível se afirmar que a empresa é viável na “situação atual” segundo o Quadro 13. E com o Quadro 14, esta afirmação também

é possível quando mencionamos a “situação de expansão”. Porém, é notável a verificação da altamente relevante diferença que há entre os dois valores. Por este motivo, está claro que se somar a “situação atual” com este novo investimento é possível direcionar de forma mais lucrativa o empreendimento.

#### **Quadro 13 – VPL, TIR e Payback descontado “situação atual”**

Fonte: Dados pesquisados.

#### **4.3.2. Taxa Interna de Retorno**

Sendo uma variação do critério do VPL, em vez de procurar pelo valor futuro, procura o valor da taxa de juros que iguala o investimento atual ao valor futuro, zerando o VPL deste investimento, Lapponi (2005). Mas esta análise possui validade somente se houver apenas uma mudança de sinal no fluxo de caixa.

No Quadro 13, observa-se que o valor da TIR está muito próximo da taxa de inflação utilizada neste trabalho. Mas ainda é possível manter o empreendimento com esta taxa interna, pois ele ainda será remunerado mais do que influenciado pela inflação.

Mas, no Quadro 14 para a “situação de expansão”, obteve-se uma TIR bem mais acima da inflação, tornando esta situação amais indicada.

#### **Quadro 14 – VPL, TIR e Payback descontado “situação de expansão”**

Fonte: Dados pesquisados.

#### **4.3.3. Payback**

Para Padoveze (2011), é a quantidade de períodos necessários para obter o retorno do investimento. E que para o processo decisório, se torna complementar e importante quando se considera este tempo.

Segundo JORDAN (2008, p.218), “período exigido para que um investimento gere fluxos de caixa suficientes para recuperar o custo inicial”.

Divide-se em *payback* simples e descontado. Jordan (2008) menciona que o período de *payback* simples não possui relevância científica quando de

É o primeiro método de avaliação utilizado logo após a elaboração do fluxo de caixa, segundo Laponni (2005). Ele considera que o *payback* descontado, o qual será abordado neste trabalho, por possuir maior confiabilidade; é utilizado como ferramenta de medição do tempo necessário para reaver um investimento remunerado. Deve-se considerar o tempo com uma taxa  $k$ . De acordo com esse conceito, a taxa  $k$  a ser utilizado será a taxa da inflação, já mencionada neste trabalho, de 5,91%a.a.

Segundo os dados coletados, o período exigido para que o investimento gere fluxos de caixa suficientes para recuperar o custo inicial será 16anos e 5 dias para a “situação atual” e 1anos e 8 meses para a “situação de expansão”. Sendo mais uma vez a melhor alternativa para a tomada de decisão da empresa.

#### **4.3.4. Retorno sobre investimento**

Para ASSAF NETO (2009, p.119), o ROI “é uma alternativa ao uso do ROA para avaliar o retorno produzido pelo total dos recursos aplicados por acionistas e credores nos negócios”, que neste caso são os sócios-proprietários. Enquanto o ativo se refere aos bens da empresa, investimento aos recursos nela aplicados. Para calcular o  $ROI = \text{Lucro operacional} / \text{Ativo não circulante}$ .

#### **4.3.5. Retorno sobre Ativo**

O ROA significa a “taxa de retorno gerado pelas aplicações realizadas por uma empresa em seus ativos. Indica o retorno gerado por cada \$ 1,00 investidos pela empresa” (ASSAF NETO, 2008, p. 119). O índice estando abaixo do nível setor significa baixo índice de capacidade básica que a empresa possui para gerar lucro, alto custo com juros, caso utilize seu endividamento acima da média, trazendo, assim, o lucro líquido para baixo, segundo Assaf Neto (2008).

Logo, é calculado da seguinte forma:  $ROA = \text{Lucro Operacional} / \text{Ativo Total}$ .

#### **4.3.6. Retorno sobre Patrimônio**



Para Jordan (2006), o retorno sobre o patrimônio (ROE), é uma medida de desempenho do investimento durante um período determinado, quando se quer favorecer, neste caso, os sócios-proprietários. Esta diretamente relacionada com o lucro. Para seu cálculo utiliza-se a fórmula do  $ROE = \text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido}$ .

O Quadro 15 mostra esses retornos para que se faça uma simples comparação com outras duas empresas do setor.

### **Quadro 15 – ROA, ROI e ROE**

**Fonte:** Dados pesquisados.

Ao analisar estes índices pode-se observar notoriamente que a “situação de expansão” trará para empresa familiar um resultado bem mais atrativo quando se compara com a “situação atual”.

Os Retornos sobre o investimento e sobre o ativo demonstram que o projeto da empresa se comporta de forma mais atrativa conseguirá realizar suas atividades internas de maneira mais efetiva do que a “situação atual”

## 5. CONCLUSÃO

Este estudo de pré-viabilidade econômico-financeira de expansão da Pousada Vivenda da Terra, localizada na cidade de São Miguel do Gostoso, realizado através da análise e avaliação da dimensão financeira e utilização das técnicas de análise, demonstrou que há duas rotas para escolha.

Com base resultados das análises dos dados coletados e trabalhados, permitiu-se alcançar um conhecimento, o qual estabelece a seguinte afirmação: a “situação atual” está conseguindo trabalhar de forma eficiente, mas muito próxima da descapitalização e sem margens de reservas significativas para possíveis reflexos do mercado externo. Mas a “situação de expansão”, além de adicionar mais riqueza aos sócios-proprietários, de acordo com os dados e pela análise, possivelmente estará mais preparada para diferentes ocasiões de crise no mercado externo, ou crescimento mais acelerado em menor tempo.

Um dos caminhos seria continuar com os precedentes da “situação atual” sem alguma prospecção de crescimento ao decorrer do tempo. Pois mesmo os sócios-proprietários possuindo o pró-labore, a margem de lucro líquido é quase irrelevante ao se tratar deste crescimento.

O outro caminho é buscar de forma efetiva o projeto com expansão. Desta forma, será muito mais claro e possibilitará um retorno que possivelmente levará o empreendimento a um estado de alto nível.

Contudo, a implantação de ferramentas de controle que possibilitam uma verificação mais convergente e concreta desses dados, deve-se tomar como próximo passo. Já que esse foi o ponto que estipulou fraqueza nesta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Curso de Administração Financeira**. – 2ed. p.96,118-120,195. São Paulo: Atlas, 2008

AZEVEDO, Mayra Paulline Melo. **Implementação Do *Balanced Scorecard (Bsc)* Em Instituição Educacional: O Caso Da Escola Cetl**. 2008. p.05-08. Monografia (Graduação em Administração) – Departamento de Ciências Administrativas da UFRN, Natal, 2008.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Decomposição da inflação de 2013**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2014/03/ri201403b8p.pdf>>. Acesso em: 10 mai. 2014.

BM&FBOVESPA S/A. **Demonstrativos Financeiros**. Disponível em: <<http://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=37645&CodigoTipoInstituicao=2>>. Acesso em: 12 mai. 2014.

BRASIL. **Instrução Normativa SRF nº 162, de 31 de dezembro de 1998**.

Disponível em:

<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/ins/ant2001/1998/in16298ane1.htm>.

Acesso em: 22 mar. 2014.

BRASIL. Ministério Do Turismo. **Sistema de classificação**. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/>>. Acesso em nov. de 2013.

BRASIL. Receita Federal. **Simples - Microempresa e Empresa de Pequeno Porte**. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/DIPJ/2003/PergResp2003/pr112a196.htm>> Acessado em 15 mai 2014.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação Econômica de Projetos: uma apresentação didática**. 8ª reimp. com colaboração de Hugo Javier Ochoa.- Rio de Janeiro: Campus, 1984.

DANTAS, Sandra da Costa Ribeiro. **Estudo de pré-viabilidade econômico-financeira para implantação do empreendimento virtual *Melhorescola.net.br***. Monografia (Graduação em Administração) – Departamento de Ciências Administrativas da UFRN, Natal, 2012.

DELPHIN CONTABILIDADE. **Encargos sociais sobre folha de pagamento**. Disponível em: <<http://www.delphin.com.br/orientacao/66-encargos-sociais-sobre-a-folha-de-pagamento>>. Acesso em: 01 maio 2014.

FLEURIET, M; KENHDY, R.; BLANE, G. **O modelo Fleuriet**: a dinâmica financeira das empresas brasileiras: um novo modelo de análise, orçamento e planejamento financeiro.p. 13. Belo Horizonte: Campus, 2003.

FÓRUM DE OPERADORES HOTELEIROS DO BRASIL. **Hotelaria em números, Brasil 2013**.p. 02-05. São Paulo, 2013.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira**. 12ed. p. 363-367. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2010.

JORDAN, Bradford D.. WESTERFIELD, RandolphW..Ross, Stephen A. **Princípios da Administração Financeira**.- 2ed. p.85-86. São Paulo: Atlas,2008.

KEELLING, Ralph. **Gestão de projetos**. São Paulo: Saraiva, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. 10ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAPPONI, Juan Carlos. **Matemática Financeira: redesenho organizacional para o crescimento e desempenhos máximos**. Rio de Janeiro.p.389-416.Elsevier, 2005.

MARTINS, Carlos. **Plano de Negócios: Análise de Investimentos**. Disponível em:< [http://www.carlosmartins.com.br/\\_bizplan/bizplan24.htm](http://www.carlosmartins.com.br/_bizplan/bizplan24.htm)>. Acesso em: 10 nov. 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à Administração Financeira**. 2ed. p. 103-115,143. São Paulo. Elsevier, 2011.

PITANGA, Daniel Calmon. **Ações estratégicas para Elaboração de um plano de negocio**: Estudo de caso de uma Pousada em Alto do Paraíso (GO). 2007. p.10-12. Monografia (Especialização em Gestão de Negócio em Turismo) – Pós-Graduação *Latu Sensu* na UnB, Brasília, 2007.

SEBRAE – RJ. **O que e como calcular o ponto de equilíbrio da minha empresa**.Disponível em:< <http://www2.rj.sebrae.com.br/boletim/o-que-e-e-como-calcular-oponto-de-equilibrio-da-minha-empresa/> >. Acesso em: 28 mar. 2014.

SO DINHEIRO. **Ideias de novos negócios - Pousada**. Disponível em: <[http://www.sodineiro.info/ideias-de-novos-negocios/ideias-de-novos-negocios\\_pousada.php](http://www.sodineiro.info/ideias-de-novos-negocios/ideias-de-novos-negocios_pousada.php)>. Acesso em: 22 mar. 2014.

**APÊNDICES**

### APÊNDICE A - Quadro 16 - Investimentos Totais “situação atual”

Investimentos 06 Quartos	Valor (R\$)	Vida útil (anos)	Depreciação Anual (%)	Depreciação mensal (R\$)	Depreciação anual (R\$)
1. Projeto Pousada	30.000,00	-	-	-	-
2. Estruturas e instalações	357.000,00	-	-	1.415,00	16.980,00
2.1 Estruturas dos quartos	144.000,00	25	4%	480,00	5.760,00
2.2 Instalações dos quartos	15.000,00	10	10%	125,00	1.500,00
2.3 Estruturas da cozinha e bar e áreas comuns	168.000,00	25	4%	560,00	6.720,00
2.4 Instalações da cozinha e bar e áreas comuns	30.000,00	10	10%	250,00	3.000,00
3. Móveis e Equipamentos dos Quartos	26.640,00	-	-	235,33	2.824,00
3.1 Cama King Size Casal- 06 uni	6.000,00	10	10%	50,00	600,00
3.2 Cama Solteiro (adicionais) - 05 uni	2.000,00	10	10%	16,67	200,00
3.3 Mesa - 06 uni	2.400,00	10	10%	20,00	240,00
3.4 Sofa - 06 uni	2.100,00	10	10%	17,50	210,00
3.5 Armário - 06 uni	3.000,00	10	10%	25,00	300,00
3.6 Televisão - 06 uni	3.600,00	5	20%	60,00	720,00
3.7 Ar condicionado 02 uni	2.800,00	10	10%	23,33	280,00
3.8 Ventilador 04 uni	600,00	10	10%	5,00	60,00
3.9 Frigobar - 06 uni	3.600,00	10	10%	30,00	360,00
3.10 Abajur - 06 uni	540,00	10	10%	4,50	54,00
4. Enxoval dos Quartos	12.180,00	-	-	203,00	2.436,00
4.1 Lençol Casal 30 uni	5.400,00	5	20%	90,00	1.080,00
4.2 Lençol solteiro 10 uni	990,00	5	20%	16,50	198,00
4.3 Fronha 30 uni	600,00	5	20%	10,00	120,00
4.4 Travesseiro 24 uni	840,00	5	20%	14,00	168,00
4.5 Toalha de banho 30 uni	750,00	5	20%	12,50	150,00
4.6 Toalha de rosto	0,00	5	20%	0,00	0,00
4.7 Colcha 24 uni	3.600,00	5	20%	60,00	720,00
5. Móveis e equipamentos da cozinha e áreas comuns	34.500,00	-	-	337,50	4.050,00
5.1 Fogão 6 bocas industrial	1.500,00	10	10%	12,50	150,00
5.2 Refrigerador industrial	1.000,00	10	10%	8,33	100,00
5.3 Bancada de trabalho de inox	2.500,00	10	10%	20,83	250,00
5.4 Fatiador de frios	3.500,00	10	10%	29,17	350,00
5.5 Utensílios de cozinha	1.000,00	5	20%	16,67	200,00
5.6 Louças e Talheres	5.000,00	5	20%	83,33	1.000,00
5.7 Móveis do salão do café e áreas comuns	20.000,00	10	10%	166,67	2.000,00
6. Administração	4.850,00	-	-	63,33	760,00
6.1 Roteador Wi-fi	250,00	5	20%	4,17	50,00
6.2 Móveis	1.500,00	10	10%	12,50	150,00
6.3 Computador e impressora	2.500,00	5	20%	41,67	500,00
6.4 Materias de escritório	600,00	10	10%	5,00	60,00
7. Estudo de viabilidade	1.000,00	-	-	-	-
8. Capital de giro	7.905,70	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>474.075,70</b>	-	-	<b>2.254,17</b>	<b>27.050,00</b>

Fonte: Dados pesquisados

## APÊNDICE B - Quadro 17 - Investimentos Totais “situação de expansão”

Investimentos 20 Quartos	Valor (R\$)	Vida útil (anos)	Depreciação Anual (%)	Depreciação mensal (R\$)	Depreciação anual (R\$)
1. Projeto Pousada	5.000,00	-	-	-	-
2. Estruturas e instalações	760.000,00	-	-	2.933,33	35.200,00
2.1 Estruturas dos quartos	480.000,00	25	4%	1.600,00	19.200,00
2.2 Instalações dos quartos	50.000,00	10	10%	416,67	5.000,00
2.3 Estruturas da cozinha e bar e áreas comuns	200.000,00	25	4%	666,67	8.000,00
2.4 Instalações da cozinha e bar e áreas comuns	30.000,00	10	10%	250,00	3.000,00
3. Móveis e Equipamentos dos Quartos	105.460,00	-	-	978,83	11.746,00
3.1 Cama King Size Casal- 22 uni	20.000,00	10	10%	166,67	2.000,00
3.2 Cama Solteiro (adicionais) - 15 uni	6.000,00	10	10%	50,00	600,00
3.3 Mesa - 20 uni	8.000,00	10	10%	66,67	800,00
3.4 Sofa - 20 uni	7.000,00	10	10%	58,33	700,00
3.5 Armário - 20 uni	10.000,00	10	10%	83,33	1.000,00
3.6 Televisão - 20 uni	12.000,00	5	20%	200,00	2.400,00
3.7 Ar condicionado 20 uni	28.000,00	10	10%	233,33	2.800,00
3.8 Ventilador 02 uni	300,00	10	10%	2,50	30,00
3.9 Frigorifer - 20 uni	12.000,00	10	10%	100,00	1.200,00
3.10 Âbajur - 24 uni	2.160,00	10	10%	18,00	216,00
4. Enxoval dos Quartos	41.800,00	-	-	696,67	8.360,00
4.1 Lençol Casal 120 uni	18.000,00	5	20%	300,00	3.600,00
4.2 Lençol solteiro 34 uni	3.300,00	5	20%	55,00	660,00
4.3 Fronha 120 uni	2.000,00	5	20%	33,33	400,00
4.4 Travesseiro 80 uni	2.800,00	5	20%	46,67	560,00
4.5 Toalha de banho 120 uni	2.500,00	5	20%	41,67	500,00
4.6 Toalha de rosto 80	1.200,00	5	20%	20,00	240,00
4.7 Colcha 80 uni	12.000,00	5	20%	200,00	2.400,00
5. Móveis e equipamentos da cozinha e áreas comuns	30.300,00	-	-	394,17	4.730,00
5.1 Fogão 6 bocas industrial	1.200,00	10	10%	10,00	120,00
5.2 Refrigerador industrial - 2 uni	6.400,00	10	10%	53,33	640,00
5.3 Bacia de trabalho de inox - 2 unid	4.500,00	10	10%	37,50	450,00
5.4 Fatiador de frios	3.500,00	10	10%	29,17	350,00
5.5 Utensílios de cozinha	5.000,00	5	20%	83,33	1.000,00
5.6 Louças e Talheres	12.000,00	5	20%	200,00	2.400,00
5.7 Móveis Áreas comuns	1.200,00	10	10%	10,00	120,00
6. Administração	4.835,00	-	-	63,08	757,00
6.1 Roteador Wi-fi	235,00	5	20%	3,92	47,00
6.2 Móveis	1.500,00	10	10%	12,50	150,00
6.3 Computador e impressora	2.500,00	5	20%	41,67	500,00
6.4 Materiais de escritório	600,00	10	10%	5,00	60,00
7. Estudo de viabilidade	1.000,00	-	-	-	-
8. Capital de giro	37.835,83	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>986.230,83</b>	-	-	<b>5.066,08</b>	<b>60.793,00</b>

Fonte: Dados pesquisados

## APÊNDICE C - Quadro 18 – Total da depreciação por quarto

Total de Depreciação dividido por quarto (produção)		
Quantidade de quartos	Depreciação por quarto	Depreciação por dia
6	129,31	4,31
20	103,48	3,45

Fonte: Dados pesquisados



**APÊNDICE D –Quadro 19 – DRE “situação atual”**

**APÊNDICE F –Quadro20.A – DRE “situação de expansão”**

**Fonte:** Dados pesquisados

**APÊNDICE H - Quadro 21 – Cálculo de MOI para custo fixo**

MOI	Situação Atual			Situação de expansão		
	Custo Mensal (R\$)	Encargos	Total	Custo Mensal (R\$)	Encargos	Total
MOI - Administração	1.050,00	46,27%	1.535,87	1.050,00	47,83%	1.552,22
MOI - Recepção	678,00	46,27%	991,73	724,00	47,83%	1.070,29
MOI - Jardim	678,00	46,27%	991,73	724,00	47,83%	1.070,29
MOI - Contador	340,00		340,00	362,00		362,00
<b>Total</b>	<b>2.746,00</b>		<b>3.859,34</b>	<b>2.860,00</b>		<b>4.054,79</b>

Fonte: Dados pesquisados

**APÊNDICE I - Quadro 22 – Encargos Sociais**

EMPRESAS OPTANTES DO SIMPLES		
Encargos Sociais	Situação Atual	Situação com Expansão
13º Salário	20,83%	20,83%
Férias + 1/3	11,11%	12,67%
INSS	0,00%	0,00
SAT	0,00%	0,00
Salário Educacional	0,00%	0,00
INCRA / Sistema S	0,00%	0,00
FGTS	8,00%	8,00%
FGTS / Provisão de multa para rescisão]	4,00%	4,00%
FGTS s/ 13º e Férias	2,33%	2,33%
<b>TOTAL DO CUSTO MÍNIMO</b>	<b>46,27%</b>	<b>47,83%</b>

Fonte: Dados pesquisados

**APÊNDICE J - Quadro 23 – Custos fornecedor café da manhã**

Café da Manhã	Situação Atual (R\$)	Situação com Expansão (R\$)
Frutas	3,50	3,50
Sucos e agua de coco	2,63	2,63
Pão	0,50	0,50
Pão caseiro	1,53	1,53
Bolos	0,80	0,80
Ovos	0,47	0,47
Geléia	0,94	0,94
Margarina	1,60	1,60
<b>Total</b>	<b>11,97</b>	<b>11,97</b>

Fonte: Dados pesquisados

### APÊNDICE K - Quadro 24 – Media de preço anual

<b>Situação Atual</b>	R\$ diária	% margem	-
Apartamento Rustico 1º andar	R\$ 160,00	32%	R\$ 51,20
Apartamento Rustico térreo	R\$ 160,00	32%	R\$ 51,20
Apartamento de Charme	R\$ 180,00	36%	R\$ 64,80
		100%	R\$ 167,20
Custo variável			R\$ 61,65
Margem de contribuição unitária média			R\$ 105,55
<b>Situação com Expansão</b>	R\$ diária	% margem	
Apartamento Rustico 1º andar	R\$ 160,00	9%	R\$ 14,55
Apartamento Rustico térreo	R\$ 160,00	9%	R\$ 14,55
Apartamento de Charme	R\$ 180,00	10%	R\$ 18,41
Apartamento rustico Standard	R\$ 180,00	72%	R\$ 128,86
		100%	R\$ 176,36
Custo variável			R\$ 62,49
Margem de contribuição unitária média			R\$ 113,88

Fonte: Dados pesquisados

### APÊNDICE L - Quadro 25- Balanço patrimonial “situação atual”

<b>Ativo</b>	<b>R\$ 442.316,91</b>
<b>Ativo Circulante</b>	<b>R\$ 19.326,91</b>
Caixa	R\$ 18.794,40
Estoque	R\$ 532,51
<b>Ativo não circulante</b>	<b>R\$ 422.990,00</b>
Imobilizado	R\$ 422.990,00
<b>Passivo</b>	<b>R\$ 442.316,90</b>
<b>Passivo Circulante</b>	<b>R\$ 11.421,21</b>
Fornecedores	R\$ 3.185,01
Obrigações sociais	R\$ 6.818,09
Impostos e tributos	R\$ 885,60
Fornecedores diversos	R\$ 532,51
<b>Passivo não circulante</b>	<b>R\$ 368.486,49</b>
Empréstimo de sócio	R\$ 368.486,49
<b>Patrimônio líquido</b>	<b>R\$ 62.409,21</b>
Capital social	R\$ 60.000,00
Lucro do exercício	R\$ 2.409,21

Fonte: Dados pesquisados

**APÊNDICE M - QUADRO 26 - Balanço patrimonial Situação Expansão**

<b>Ativo</b>	<b>R\$</b>	<b>968.520,74</b>
<b>Ativo Circulante</b>	<b>R\$</b>	<b>67.925,74</b>
Caixa	R\$	66.156,29
Estoque	R\$	1.769,45
<b>Ativo não circulante</b>	<b>R\$</b>	<b>900.595,00</b>
Imobilizado	R\$	900.595,00
<b>Passivo</b>	<b>R\$</b>	<b>968.520,74</b>
<b>Passivo Circulante</b>	<b>R\$</b>	<b>30.089,91</b>
Fornecedores	R\$	10.616,70
Obrigações sociais	R\$	14.586,44
Impostos e tributos	R\$	3.117,31
Fornecedores diversos	R\$	1.769,45
<b>Passivo não circulante</b>	<b>R\$</b>	<b>846.170,32</b>
Empréstimo de sócio	R\$	846.170,32
<b>Patrimônio líquido</b>		<b>R\$ 92.260,51</b>
Capital social	R\$	60.000,00
Lucro do exercício	R\$	32.260,51

Fonte: Dados pesquisados

**APÊNDICE N - QUADRO 27 - Custo de manutenção unitário “situação atual”**

<b>Manutenção</b>			
<b>Operações</b>	<b>Qt</b>	<b>\$ Unid</b>	<b>Total</b>
Material de Limpeza (Quarto e WC)	1	3,00	3,00
Material de Higienização (Quarto e WC)	1	3,00	3,00
MOD	1,5	4,56	6,83
Lavagem de Roupas	9	1,00	9,00
Lençol	2		
Fronha	2		
Toalha de Banho	2		
Toalha de Rosto	1		
Coberto	1		
Capa de travesseiro	1		
<b>Total</b>	<b>12,5</b>		<b>21,83</b>

Fonte: Dados pesquisados

**APÊNDICE O - QUADRO 28 - Custo de manutenção unitário “situação de expansão”**

<b>Manutenção</b>			
Operações	<b>Qt</b>	<b>\$ Unid</b>	<b>Total</b>
Material de Limpeza (Quarto e WC)	1	3,00	3,00
Material de Higienização (Quarto e WC)	1	3,00	3,00
MOD	1,5	4,86	7,30
Lavagem de Roupas	9	1,00	9,00
Lençol	2		
Fronha	2		
Toalha de Banho	2		
Toalha de Rosto	1		
Coberto	1		
Capa de travesseiro	1		
<b>Total</b>	<b>12,5</b>		<b>22,30</b>

Fonte: Dados pesquisados

**APÊNDICE P - QUADRO 29 – Média de outros Gastos**

<b>Media de gasto</b>	<b>Mês</b>	<b>Dia</b>	<b>Por Quarto</b>
Energia	R\$ 900,00	R\$ 30,00	R\$ 5,00
Água	R\$ 55,00	R\$ 1,83	R\$ 0,31

Fonte: Dados pesquisados