

Pousada

EXPEDIENTE

Presidente do Conselho Deliberativo

José Zeferino Pedrozo

Diretor Presidente

Décio Lima

Diretor Técnico

Bruno Quick

Diretor de Administração e Finanças

Margarete Coelho

Gerente

Eduardo Curado Matta

Gerente-Adjunta

Anna Patrícia Teixeira Barbosa

Gestor Nacional

Luciana Macedo de Almeida

Autor

Sebrae

Coordenação do Projeto Gráfico

Renata Aspin

Projeto Gráfico

Nikolas Furquim Zalewski

ÍNDICE

Apresentação de Negócio.....	1
Mercado.....	1
Localização.....	4
Exigências Legais e Específicas.....	5
Estrutura.....	8
Pessoal.....	9
Equipamentos.....	10
Matéria Prima/Mercadoria.....	13
Organização do Processo Produtivo.....	15
Automação.....	16
Canais de Distribuição.....	17
Investimentos.....	18
Capital de Giro.....	30
Custos.....	32
Diversificação/Agregação de Valor.....	34
Divulgação.....	35
Informações Fiscais e Tributárias.....	36
Eventos.....	41
Entidades em Geral.....	41
Normas Técnicas.....	42
Glossário.....	43
Dicas de Negócio.....	45
Características Específicas do Empreendedor.....	47
Bibliografia Complementar.....	48
Fonte de Recurso.....	49
Planejamento Financeiro.....	50
Produtos e Serviços - Sebrae.....	51

1. Apresentação de Negócio

As pousadas são a versão contemporânea dos estabelecimentos em que se pode unir o aconchego do lar com as funcionalidades proporcionadas pelos hotéis. Estão presentes na maioria das cidades de pequeno e médio porte com vocação turística e representam uma alternativa de hospedagem mais acessível, sem que signifique ausência de conforto ou charme. Ao contrário, charme, conforto e personalidade são as características principais que o empreendedor deve investir no negócio desse segmento.

Pousadas mais requisitadas têm em comum a tradicional hospitalidade, integrada a conceitos modernos de serviços e hospedagem. Hoje já há uma tendência de pousadas que apresentam elementos arquitetônicos caracterizados com ambientes para aumentar a comodidade dos clientes.

Segundo o Ministério do Turismo, Pousada é um empreendimento de característica 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 ou bangalôs.

As pousadas, assim como os hotéis, estão se especializando em explorar as possibilidades da região onde estão instaladas, tais como: elementos históricos, esportes radicais, as frutas típicas, a culinária tradicional, lazer praia ou lazer montanha, o ambiente de fazenda, clima de montanha, etc.

A definição do segmento de clientela a ser atendido é fundamental para o sucesso do negócio. É um erro tentar agradar a todos e na tentativa de trazer um maior número de pessoas para a hospedagem acabar esquecendo que nem todos procuram a mesma coisa enquanto estão viajando. Existem aqueles que procuram por baixo preço e só querem um lugar para dormir, aqueles que procuram relaxar e vão ficar usufruindo o estabelecimento o tempo todo, têm também o viajante baladeiro, entre outros. Segmentar o público é importante para entender qual é o tipo de pessoa que vai à sua acomodação. Começar pesquisando no mercado potenciais concorrentes, ajuda a obter informações para definir qual o melhor cliente para o seu negócio.

Aviso: Antes de conhecer este negócio, vale ressaltar que os tópicos a seguir não fazem parte de um Plano de Negócio e sim do ambiente no qual este negócio está inserido. O objetivo dos tópicos é dar uma visão geral de como um negócio se posiciona no mercado e contribuir para responder as perguntas como: quais as variáveis que mais afetam este tipo de negócio? Como se comportam essas variáveis de mercado? Como levantar as informações necessárias para tomar a decisão de empreender neste segmento?

Para saber como elaborar um Plano de Negócios, procure a Unidade do Sebrae mais próxima ou clique aqui. (hiperlink: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf))

2. Mercado

Os investimentos no setor de hotelaria nacional, mesmo pós-pandemia, tem se mantido estáveis. Conforme 16ª edição do Panorama da Hotelaria Brasileira, divulgada pela

HotellInvest e o Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (Fohb), até 2026 R\$ 5,3 bilhões deverão ser investimentos na construção de 124 hotéis - a maior parte deles nas regiões Sudeste e Sul – sendo que o principal eixo de desenvolvimento continua sendo o interior com 64% do total de investimentos, contra 33% nas capitais e 5% nas regiões metropolitanas.

O estudo aponta, também, que a oferta prevista até 2026 está distribuída entre 91 cidades, sendo que as que possuem mais de 1 milhão de habitantes ganharam mais participação no desenvolvimento de novos hotéis. Outro dado relevante é que as franquias continuam crescendo e representam 43% dos novos contratos, mas o modelo ‘administração’ ainda é predominante, com 60% de representatividade.

As principais redes hoteleiras, nacionais e internacionais estão confiantes neste momento de retomada pós-pandemia. A francesa Accor, só em 2022 estima abrir 17 hotéis no país. A AtlanticaHospitalityInternational– AIH, também está otimista e prevê a assinatura de 24 novos contratos, com destaque para os segmentos de lazer que vem ganhando destaque no cenário atual: vertical de studios com serviços (AtlanticaResidences) e o segmento de multipropriedades, uma nova vertente de atuação da Atlantica em 2022.

Parque hoteleiro

Conforme a publicação “Hotelaria em Números - Brasil 2021” realizada pela JLL’s Hotels&HospitalityGroupe, a oferta hoteleira existente no Brasil é de 10.417 mil hotéis e 116 Resorts, incluindo os estabelecimentos inaugurados até julho de 2021. Estes números se referem a hotéis e flats de rede nacional e internacional e independentes com até 20 quartos.

Os estabelecimentos independentes (desvinculados das redes hoteleiras nacionais ou internacionais), com quantidade de quartos superior a vinte, são maioria no setor - respondem por 50,8% do total de hotéis e por 53,2% da oferta de apartamentos.

Com a expansão prevista da rede hoteleira deverá haver um aumento na contratação de funcionários. Cerca de 337 mil profissionais atuavam no setor no ano de 2019, conforme Anuário estatístico do turismo 2021 do Ministério do Turismo. Os investimentos impulsionam não apenas a criação de novos postos de trabalho, como também geram oportunidades para empresas que se proponham a fornecer serviços e produtos - desde uniformes para os funcionários, enxovais de cama e banho, produtos de higiene, serviços de limpeza, até alimentação pronta.

Rentabilidade

De acordo com o Ministério do Turismo, o setor obteve em 2020 uma receita líquida de mais de R\$ 1.8 bilhão. Conforme dados apresentados pela 178ª Edição do InFOHB– informativo desenvolvido mensalmente pelo FOHB (Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil) – que exibe e analisa os resultados estatísticos da hotelaria no país, a diária média alcançou o valor de R\$ 272,39 em maio de 2022, com uma variação de 46% a mais quando comparada com o mesmo período 2021, e a taxa média de ocupação ficou em 60,71% em maio de 2022, com variação de 94,2% a mais que o ano anterior. Importante ressaltar que os valores e percentuais atuais ainda estão abaixo dos apresentados no ano de 2019, período pré-pandemia.

Os turistas brasileiros que viajaram pelo país em 2021 declararam como o principal motivo da viagem: lazer (35,7%), a visita a parentes e amigos (32,5%) e tratamento de saúde (19,6%), os dados são do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE em entrevistas realizadas pela PNDA Contínua ao longo dos anos de 2020 e 2021.

A maioria dos que viajaram a lazer foram motivados por sol e praia (48,7%); natureza, ecoturismo ou aventura (25,6%); cultura e gastronomia (16%) e outros motivos (9,7%).

O gasto médio diário foi de R\$ 1.331, enquanto a permanência média foi de 7,2 dias.

O crescimento do principal indicador de rentabilidade dos hotéis em maio de 2022 foi de 184,1% em comparação ao mesmo mês de 2021, conforme dados da 178ª Edição do InFOHB. Este índice é conhecido como revpar, e tem origem no cruzamento das médias das diárias com as taxas de ocupação dos apartamentos.

Os turistas estrangeiros que visitaram o país em 2019 declararam o lazer como principal motivo da viagem, o que corresponde a 54,3%; enquanto 15,4% vieram a negócios, eventos e convenções, e 30,3% por outros motivos.

A maioria dos que vieram a lazer (64,8%) foram motivados por sol e praia; seguidos por natureza, ecoturismo ou aventura (18,6%); cultura (13,4%); e outros motivos (3,7%).

O gasto médio diário foi de US\$ 53,96 por indivíduo, enquanto a permanência média foi de 15 dias.

As possibilidades de crescimento do setor são altamente promissoras principalmente para o empresário que identifique novos segmentos. Por exemplo, uma das opções poderia ser hospedagem para mochileiros, que ofereça conforto aliado ao preço acessível, pousada PetFriendly que pode ser traduzida como pousada amiga dos animais o termo e utilizado para identificar empreendimentos onde os animais são bem-vindos e aceitos

As principais dificuldades vivenciadas no dia-a-dia do mercado são:

- mão-de-obra não qualificada dos funcionários, especialmente nos pequenos centros;
- alto custo dos itens para mobiliar um apartamento;
- sazonalidade, período de baixa demanda, em que a ocupação dos apartamentos é baixa;
- falta de capital de giro (compras, manutenção, publicidade etc.);
- falta de profissionalismo;
- custos fixos elevados.

Já as ameaças, vistas como fatores externos que podem interferir negativamente no negócio, estão listadas a seguir:

- concorrência das redes de hotéis;

- queda no poder aquisitivo dos consumidores;
- competição por preço;
- internacionalização das grandes redes de hotéis;
- interdependência da pousada com o destino de turismo, ou seja, o hóspede primeiro escolhe o destino, depois o meio de hospedagem;
- qualidade do serviço público da região;
- alteração no preço dos insumos;
- baixa disponibilidade de mão-de-obra qualificada.

3. Localização

A localização é fundamental para o sucesso de uma pousada. Ela precisa estar próxima de um local atrativo turisticamente ou em locais próximos a grandes centros. Esse é um dos aspectos mais importantes do negócio, pois a partir daí é que se pode planejar a estrutura a ser montada, os preços que serão praticados e o perfil do cliente que será atendido.

A escolha da localização pode estar relacionada ao fato de que a pousada poderá atender diferentes públicos em situações diferentes: aqueles que visitam uma cidade turística, outros que visitam regiões serranas e ainda aqueles que visitam uma praia. Existe ainda o público que realiza viagens a negócios, lazer, participação em feiras e eventos culturais ou motivos de saúde. Hoje a maior quantidade de pousadas está localizada em cidades de turismo de lazer.

Um estudo para a instalação de uma pousada deve levar em consideração o fácil acesso e infra-estrutura da região a ser definida para a instalação do negócio. Estradas próximas ao local sem sinalização ou com dificuldades de acesso podem influenciar negativamente o cliente na decisão de escolher onde passar o fim de semana ou as férias. Antes de instalar a pousada, pesquise sobre a quantidade de pousadas, onde há uma necessidade de pousadas e ainda o que elas oferecem.

Para instalar uma pousada o empreendedor deve observar se o imóvel atende às necessidades operacionais quanto à localização, capacidade de instalação, características da vizinhança, se possui os serviços de água, energia, esgoto, internet e telefone. E principalmente deve-se ficar atento com locais sujeitos às inundações ou próximos às zonas de risco. Considerar um local que possibilite oferecer estacionamento aos clientes pode ser um diferencial e deve ser planejado, para oferecer conforto e segurança. Além disso, é importante planejar a expansão futura do empreendimento construindo novos apartamentos ou ampliando a área externa.

Pousadas urbanas podem ter como seu público principal estudantes, profissionais e turistas, por isso devem estar estrategicamente próximas aos grandes centros, pontos de ônibus, táxi, bancos, restaurantes e etc. Os visitantes com certeza procurarão um lugar bem localizado, partindo do princípio que ainda não conhecem a cidade ou precisam se deslocar

com facilidade.

As pousadas instaladas na região serrana devem estar localizadas em áreas tranquilas, com natureza em volta, mas que não estejam muito longe de restaurantes e infraestrutura.

Caso o empreendedor opte por instalar uma pousada na região de praia, a sugestão é instalar o mais próximo possível dela, mesmo que custe mais caro. A proximidade com a atração principal renderá muito mais do que em outra localização da região. Importante pensar no cenário como um todo - em muitos casos vale a pena pagar mais caro pela melhor localização.

A sazonalidade é um fator que afeta as finanças deste tipo de negócio, por isso é importante escolher um local que receba turistas também fora das temporadas. Destinos onde o tempo de permanência do turista seja maior, que possua calendário de eventos e infraestrutura turística com passeios, restaurantes e hospitais, possibilitam um valor médio de diárias alto.

Defina o perfil do cliente, conhecendo seus desejos e hábitos que influenciam no segmento que vai ser explorado pela pousada. A estrutura física do empreendimento, o projeto arquitetônico, os equipamentos, a ambientação, os serviços disponíveis e por sua vez o custo de instalação são fortemente influenciados pelo segmento do negócio a partir do perfil de clientela que se quer atender. Pousadas localizadas na montanha, por exemplo, exploram o frio e devem possuir lareiras nos apartamentos. Já as que exploram a caracterização, podem ter uma ambientação clara e sofisticada.

4. Exigências Legais e Específicas

Para registrar uma empresa, a primeira providência é contratar um contador – profissional legalmente habilitado para elaborar os atos constitutivos da empresa, auxiliá-lo na escolha da forma jurídica mais adequada para o seu projeto e preencher os formulários exigidos pelos órgãos públicos de inscrição de pessoas jurídicas.

O contador pode informar sobre a legislação tributária pertinente ao negócio. Mas, no momento da escolha do prestador de serviço, deve-se dar preferência a profissionais indicados por empresários com negócios semelhantes.

Para dar início ao processo de abertura da empresa é necessário que se cumpram os seguintes procedimentos:

- Registro na Junta Comercial;
- Registro na Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Registro na prefeitura municipal, para obter o alvará de funcionamento;
- Enquadramento na entidade sindical patronal: empresa ficará obrigada a recolher a contribuição sindical patronal, por ocasião da constituição e até o dia 31 de janeiro de cada ano;
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social –

INSS/FGTS”;

Além de todos esses procedimentos, é necessário realizar consulta prévia ou comercial de endereço na Prefeitura Municipal ou Administração Regional, sobre a Lei de Zoneamento. A consulta tem por objetivo verificar se no local escolhido para a abertura da empresa é permitido o funcionamento da atividade que se deseja empreender. Outro aspecto que precisa ser pesquisado é o endereço.

Além disso, é importante lembrar que essa atividade exige o conhecimento do Código de Defesa do Consumidor- Lei nº. 8.078/1990. As empresas que fornecem serviços e produtos no mercado de consumo devem observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC). O CDC foi instituído pela Lei n. 8.078, em 11 de setembro de 1990, com o objetivo de regular a relação de consumo em todo o território brasileiro, na busca do reequilíbrio na relação entre consumidor e fornecedor, seja reforçando a posição do primeiro, seja limitando certas práticas abusivas impostas pelo segundo.

É importante que o empreendedor saiba que o CDC somente se aplica às operações comerciais em que esteja presente a relação de consumo, isto é, nos casos em que uma pessoa (física ou jurídica) adquira produtos ou serviços como destinatário final.

A fim de cumprir as metas definidas pelo CDC, o empreendedor deverá conhecer bem algumas regras que sua empresa deverá atender, tais como: forma adequada de oferta e exposição dos serviços e produtos destinados à venda, fornecimento de orçamento prévio dos serviços a serem prestados, cláusulas contratuais consideradas abusivas, responsabilidade sobre defeitos ou vícios dos produtos e serviços, prazos mínimos de garantia, cautelas ao fazer cobranças de dívidas.

Ademais, a Lei 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa) e suas alterações estabelecem o tratamento diferenciado e simplificado para micro e pequenas empresas. Isso confere vantagens aos empreendedores, inclusive quanto à redução ou isenção das taxas de registros, licenças etc.

Além das exigências acima, há uma série de regulamentos para a constituição e o funcionamento de uma pousada. É necessário o conhecimento prévio de toda a legislação relacionada à atividade, especialmente às que estão listadas abaixo:

- Regulamento Geral dos Meios de Hospedagem - dispõe sobre os Meios de Hospedagem, e regula as relações entre meio de hospedagem e hóspede, com seus respectivos direitos e deveres
- Decreto nº 9.296, DE 1º DE MARÇO DE 2018 - regulamenta o art. 45 da Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015, que institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência - Estatuto da Pessoa com Deficiência. Este decreto não alcança os hotéis, pousadas e similares que estejam classificados como microempresa ou empresa de pequeno porte. Esses estabelecimentos devem observar regulamentação específica, conforme prevê o artigo 122 da Lei nº 13.146, de 2015.
- Decreto nº 5.046 de 30/03/2005 - regula o cadastramento no Ministério do Turismo

prestadores de serviços turísticos hoteleiros, que ofereçam alojamento temporário para hóspedes, mediante a adoção de contrato de hospedagem, tácito ou expresso, e cobrança diária pela ocupação da unidade habitacional, mobiliada e equipada;

- Decreto nº 84.910, de 15 de julho de 1980 – regulamenta dispositivos da Lei nº 6.505, de dezembro de 1977, referentes aos Meios de Hospedagem de Turismo e Acampamentos Turísticos “Camping”.
- Lei n.º 11.771, de 17 de setembro de 2008 - trata da Política Nacional do Turismo e também dos meios de hospedagem, indicando o que são e os requisitos para o seu cadastramento como tal.
- Lei nº 8078, de 11 de setembro de 1990 – regula a relação de consumo em todo o território brasileiro - Código de defesa do consumidor.
- Lei nº 9605, de 13 de fevereiro de 1998 – regulamenta as sanções penais e administrativas por condutas e atividades lesivas ao meio ambiente.
- Lei nº 8623, de 28 de janeiro de 1993 – Dispões sobre a profissão de guia de turismo e dá outras providências.
- Deliberação Normativa nº 429, de 23 de abril de 2002 – altera o Regulamento Geral de Meios de Hospedagem e cria um novo Sistema Oficial de Classificação dos Meios de Hospedagem.
- Deliberação Normativa nº 232, de 23 de novembro de 1987 – determina a inclusão de programas de treinamento de mão de obra nos projetos/ empresas que pleitearem o acesso a benefícios fiscais e/ou financeiros para implantação de meios de hospedagem de turismo.
- Deliberação Normativa nº 070, de 12 de novembro de 1980 – determina normas para apresentação à EMBRATUR dos projetos de construção e ampliação de Meios de Hospedagem, em todo o território nacional, que visem à obtenção dos incentivos e estímulos fiscais, econômicos ou financeiros.
- Deliberação Normativa 429, de 23 de abril de 2002 – regulamenta a classificação dos meios de hospedagem, e traz como anexo o Regulamento dos Meios de Hospedagem (RMH), onde estão descritos os requisitos mínimos para o funcionamento do Meio de Hospedagem, as condições de contratação dos serviços de hospedagem e o conceito de empresa hoteleira, meio de hospedagem e as expressões usualmente consagradas no exercício da atividade.
- Resolução de Diretoria Colegiada - RDC 216 da ANVISA, de 15 de setembro de 2004 – regulamenta as Boas Práticas para Serviços de Alimentação.

A seguir estão relacionados alguns órgãos reguladores:

Embratur (www.institucional.turismo.gov.br) - O Instituto Brasileiro do Turismo - foi criado para contribuir com o desenvolvimento e expansão do turismo, ampliar o parque hoteleiro e

fiscalizar as agências de viagens. Com a criação do Ministério do Turismo, em janeiro de 2003, a EMBRATUR passou a cuidar exclusivamente da promoção do Brasil no exterior.

Ministério do Turismo (www.turismo.gov.br/) - O Ministério do Turismo é um órgão do governo federal e foi criado em 2003 para substituir o Embratur. Tem como objetivo promover o fomento ao turismo brasileiro, e sua missão é desenvolver o turismo como uma atividade econômica sustentável, com papel relevante na geração de empregos e divisas, proporcionando a inclusão social. O Ministério do Turismo tem um modelo de gestão descentralizado, orientado pelo pensamento estratégico através dos diversos operadores, como agências de viagens e meios de hospedagem. Mantém no seu site o portal do turismo com informações relevantes.

5. Estrutura

A estrutura de uma pousada dependerá do objetivo e tamanho do negócio, além da região onde será instalada e da capacidade de hóspedes.

No geral, independente do porte do negócio, uma pousada pode ser dividida em:

1- Hospedagem

A hospedagem pode ser considerada o foco central da pousada e, portanto, deve contar com uma atenção toda especial por parte do empreendedor. O ambiente necessita ser acolhedor e confortável para os seus hóspedes.

Para isso, o empreendedor poderá optar por uma estrutura simples e enxuta, para racionalizar custos e possibilitar um controle adequado.

A área de hospedagem é composta pela recepção/reservas, telefonia e governança.

- Recepção – local de interação contínua e direta com o cliente, por meio da reserva da hospedagem, do registro, controle da entrada e saída dos hóspedes (check-in e check-out). Além disso, recebe os valores referentes ao pagamento das diárias.
- Telefonia – responsável pelas ligações recebidas e a partir delas, onde os serviços são oferecidos aos potenciais clientes.
- Governança - cuida da arrumação e limpeza interna dos apartamentos, áreas sociais e externas, além de verificar o estado das instalações e equipamentos. Também faz a manutenção das roupas de cama e banho e da lavanderia.

A recepção deverá ficar localizada em área de fácil visualização e acesso. Essa área poderá contar com:

- sistema de atendimento rápido;

- recursos tecnológicos que permitam gerenciamento eficiente das informações necessárias como, por exemplo, apartamentos disponíveis para ocupação.
- sala de estar - TV a cabo e conjunto de sofás;
- espaço externo com área de lazer para crianças e adultos;
- equipamentos de segurança – anti-furto , vigilância, outros.

2 - Alimentos e bebidas

É a área de maior complexidade na estrutura de uma pousada, além de terem proporcionalmente os maiores custos. As pousadas, em sua grande maioria, mantêm apenas o café da manhã e um minibar. Para tanto, muitas pousadas optam pela terceirização destes serviços.

3 - Lazer

É a área responsável pelo entretenimento dos hóspedes. A atividade de lazer em uma pousada é um item que depende da definição do perfil do negócio.

Pode ser composta de pequenas instalações, como ambiente para jogos, sala de TV, sala de leitura, biblioteca, piscinas, churrasqueiras, quiosques, bar, sala de estar ou terraço. Pode também contar com bicicletas, jardins ou áreas externas, cavalos, etc.

4 - Administração

Local onde o negócio será organizado, executado e monitorado. A administração da pousada, normalmente, é exercida pelo próprio empreendedor. Os serviços mais especializados como contabilidade e assessoria jurídica poderão ser terceirizados.

6. Pessoal

A equipe de trabalho alocada em uma pousada dependerá da estrutura disponível e do número de apartamentos oferecidos. Para um atendimento de qualidade, é necessário que o empreendedor invista no recrutamento de pessoas qualificadas, atenciosas, que tenham habilidade para lidar com o público e saibam trabalhar em equipe.

O empreendedor deverá estar muito atento ao nível da qualidade do atendimento ao cliente, o clima de aconchego e familiaridade.

Para a operação de uma pousada são necessários os seguintes profissionais:

- gerente;
- recepcionistas;
- cozinheiros, auxiliar de cozinha;

- arrumadeiras/ camareiras;
- funcionário para manutenção da Pousada (jardineiro, reparador, electricista etc).

O papel do gerente poderá ser realizado pelo próprio empreendedor, caso tenha perfil para a atribuição. Além disso, é necessária atenção na alocação de funcionários para exercer a função de recepcionistas, já que torna-se importante pessoas com perfil adequado ao tipo de serviço oferecido. O cliente geralmente é exigente e sua satisfação dependerá da qualidade do atendimento dispensado. O perfil do bom recepcionista inclui as seguintes competências:

- conhecimento sobre roteiros turísticos: para sugerir passeios dentro do gênero que o cliente aprecia;
- conhecimentos básicos sobre vendas;
- habilidade de comunicação, inclusive em outra língua;
- capacidade de percepção – ambientes e pessoas;
- bom controle emocional;
- interesse e compromisso pela satisfação do cliente.
- toda equipe deve ter conhecimentos de Primeiro Socorros.

A equipe de trabalho de uma pousada está permanentemente em contato com os hóspedes. A apresentação pessoal e a cortesia são fundamentais na construção da imagem de acolhimento, de conforto e do ambiente familiar. A capacitação dos empregados focada no relacionamento deve ser constante.

No período de alta demanda ou feriados prolongados poderá ser necessária a contratação de funcionários em caráter temporário, para trabalhar em períodos de final de semana ou toda a semana, a fim de não comprometer a qualidade dos serviços oferecidos.

Importante dimensionar a equipe em função de turnos de trabalho e dentro da legislação trabalhista no que se aplica.

Os níveis salariais básicos são definidos pelos sindicatos da categoria. A partir disso, o empreendedor poderá manter a política considerando os níveis de competências pessoais.

Necessário investir no treinamento do pessoal, sempre conscientizando a equipe para exercer um trabalho com qualidade, atendendo às normas técnicas necessárias voltadas para a saúde, segurança e tratamento com o cliente e na execução das tarefas diárias. Para isso, o SEBRAE, o SENAC e a ABIH oferecem cursos voltados para a qualificação dos empregados, inclusive à distância.

7. Equipamentos

Os equipamentos necessários para montagem de uma pousada podem ser relacionados a

seguir:

Recepção

- Microcomputador e Impressora
- Telefone
- Arquivo
- Máquina de calcular
- Roteador para acesso Internet
- impressora cupom fiscal
- Balcão de atendimento
- Kit de primeiros socorros

Quartos

- camas
- colchão de casal
- colchão de solteiro
- roupas de cama
- jogos de toalhas
- frigobar
- ar condicionado
- televisão
- telefone
- berços móveis

Restaurante

- balcões
- balança

- impressora cupom fiscal
- jogos de panelas
- facas
- baixelas
- pratos
- copos e taças
- xícaras
- talheres
- botijões de gás (caso necessário e não exista sistema de gás canalizado)
- espremedores industriais de frutas
- batedeiras
- refrigeradores
- freezer
- fritadores
- fogão industrial
- exaustores
- mesas
- cadeiras
- rechauds
- fornos
- jogo de mesas

Caso o empreendimento ofereça outras refeições, além do café da manhã, como lanches, almoço e/ou jantar, será necessário a alocação de materiais e utensílios específicos para a operação.

Lavanderia

- máquina de lavar roupas

- secadora
- mesa para passar roupa
- calandra
- ferros de passar roupa

Algumas pousadas contam com espaços como salas de leitura e de jogos, sala de TV, serviços de massagens, yoga, salas de ginástica, meditação e outros. Caso existam esses espaços, o empreendedor deverá adquirir mobiliário e equipamentos específicos destinados para este fim.

8. Matéria Prima/Mercadoria

A gestão de estoques é a procura do constante equilíbrio entre a oferta e a demanda. Este equilíbrio deve ser sistematicamente aferido através de, entre outros, os seguintes três importantes indicadores de desempenho:

Giro dos estoques: o giro dos estoques é um indicador do número de vezes em que o capital investido em estoques é recuperado através das vendas. Usualmente é medido em base anual e tem a característica de representar o que aconteceu no passado.

Obs.: Quanto maior for a frequência de entregas dos fornecedores, logicamente em menores lotes, maior será o índice de giro dos estoques, também chamado de índice de rotação de estoques.

Cobertura dos estoques: o índice de cobertura dos estoques é a indicação do período de tempo que o estoque, em determinado momento, consegue cobrir as vendas futuras, sem que haja suprimento.

Nível de serviço ao cliente: o indicador de nível de serviço ao cliente para o ambiente do varejo de pronta entrega, isto é, aquele segmento de negócio em que o cliente quer receber a mercadoria, ou serviço, imediatamente após a escolha; demonstra o número de oportunidades de venda que podem ter sido perdidas, pelo fato de não existir a mercadoria em estoque ou não se poder executar o serviço com prontidão.

Portanto, o estoque dos produtos deve ser mínimo, visando gerar o menor impacto na alocação de capital de giro. O estoque mínimo deve ser calculado levando-se em conta o número de dias entre o pedido de compra e a entrega dos produtos na sede da empresa.

O negócio de pousadas tem como produto principal a hospedagem, com a oferta de aluguel de apartamentos limpos e confortáveis. Mas outros serviços são oferecidos, compondo o pacote de valor que é oferecido ao cliente. Existem pousadas que oferecem ambiente sofisticado, alimentação variada, bar de praia, passeios turísticos, transporte para determinados locais, lazer especial, comemorações de momentos especiais, etc. O mix de produtos é infinito, e a sua composição depende do perfil de cliente que a pousada deseja explorar, da sua localização, dos serviços oferecidos, da estrutura física e da criatividade do empresário.

Datas prolongadas e feriados comemorativos de datas especiais são muito utilizados como forma de promoção e no oferecimento de pacotes com diárias especiais ou serviços adicionais, tais como: natal, ano novo, semana santa, férias escolares e datas comemorativas especiais.

A facilidade com que os empregados de uma pousada contam para conhecer mais profundamente as características dos clientes permite descobrir comemorações especiais, como aniversário de casamento e montar um clima de magia surpreendendo positivamente o cliente, o que pode ser mais difícil para os grandes hotéis.

Produtos e serviços

Hoje há uma série de opções para o ramo de pousadas. Além do conforto das instalações, o empresário precisa também se preocupar em oferecer ao cliente itens específicos para cada perfil. Há no mercado turístico uma crescente demanda pelo turismo de experiência e de qualidade de vida, especialmente voltado para atender a população de idade mais avançada; para isto é fundamental que as instalações ofereçam conforto e tranquilidade, como por exemplo: escadas curtas, acessibilidade em todos os ambientes, degraus baixos, alojamentos amplos e bem iluminados, local apropriado para leitura, camas com colchões ortopédicos, banheiros amplos e seguros e um cardápio bem cuidado.

Também é significativa a busca pelo turismo ligado à natureza e pelo turismo de aventuras. Uma pousada pode oferecer uma grande variedade de passeios e roteiros personalizados, as opções vão do clima de montanha, ao banho de mar, muito contato com a natureza, visita a museus, teatros e monumentos turísticos.

Pousadas estrategicamente localizadas em regiões de grandes eventos podem estruturar-se para usufruir das boas perspectivas que o evento traz em termos de hospedagem.

A diferenciação nos serviços de uma pousada deve levar em consideração também o regime de hospedagem. Outro fator de atratividade, especialmente quando se trata de pousada rural, de montanha, ou praia, é a oferta de tipos variados de diárias, tais como:

- diária simples, que compreende unicamente o uso do apartamento;
- diária com café da manhã, que compreende além do uso do apartamento, o fornecimento do café da manhã;
- meia-pensão, que compreende além do uso do apartamento e do café da manhã, mais uma refeição que pode ser almoço ou jantar;
- pensão completa, que compreende o uso da UH e do café da manhã e mais duas refeições.
- ou até mesmo um day use, onde clientes podem usufruir do espaço da pousada mesmo sem pernoitar no local.

9. Organização do Processo Produtivo

O processo de produtivo de uma Pousada pode ser dividido em 4 etapas e detalham-se da seguinte forma:

1. Reserva - o hóspede entra em contato com a Pousada para obter maiores informações sobre o estabelecimento. O departamento de reservas é responsável pelas vendas, ou seja, pela ocupação dos quartos da pousada. As reservas podem ser realizadas diretamente com o recepcionista ou podem ser feitas através do setor de reservas da pousada: contato telefônico, e-mail, sistema de reserva do site próprio ou reserva através de site de hospedagem onde sua pousada esteja cadastrada. Para a efetivação da reserva, o cliente deve proceder a confirmação da reserva.

2. Recepção do cliente - a entrada do hóspede na pousada chama-se check-in. A recepção é a primeira impressão que o hóspede terá do seu estabelecimento, sendo importante que os funcionários estejam a postos para atendê-lo evitando ao máximo deixar o cliente esperando sem lhe dar atenção. O cliente pode chegar com uma reserva antecipada ou não. Para os hóspedes que possuem reserva antecipada é importante verificar que o quarto esteja pronto para recebê-lo no momento do check-in. O processo de receptivo e check-in deve ser o mais eficiente e rápido possível tendo alguns processos padrão: - Confirmação dos dados do hóspede e da reserva (tipo de quarto, número de pessoas, duração da hospedagem e forma de pagamento); - Solicitação do hóspede o preenchimento da FNRH (Ficha Nacional de Registro de Hóspede). Essa é uma ficha que sua pousada deve apresentar ao hóspede no momento do check-in, devendo ser assinada e preenchida com determinados dados, como nome, profissão, nacionalidade, entre outros. Essa ficha poderá ainda ser preenchida de forma online através do Sistema Nacional de Registro de Hóspedes. Segundo o Decreto nº 7.381, de 02 de dezembro de 2010, que regulamenta a Lei do Turismo nº 11.771/2008, a movimentação diária de hóspedes deve ser declarada através da Ficha Nacional de Registro de Hóspedes. Sendo obrigação do estabelecimento manter uma cópia desta arquivada em formato digital. Na internet é possível encontrar modelos padrão de FNRH; - Ao final é entregue a chave/cartão de acesso ao quarto e passada as informações básicas da pousada ao hóspede como localização do restaurante, horário do café da manhã, horário do término das diárias, uso da área de lazer e senha da internet wi-fi.

3. Período de permanência na pousada - durante o período de permanência, o hóspede poderá usufruir dos mais diversos serviços, como restaurante, serviço de quarto (roomservice), serviço de transporte, serviço de lavanderia, entre outros que sua pousada planeje oferecer. O processo de permanência do hóspede na sua pousada requer o planejamento da execução dos serviços de manutenção do hotel como arrumação e limpeza dos quartos, área social e área externa; preparo das refeições; abastecimento do frigobar e minibar do quarto.

4. Saída do cliente - a saída do hóspede da pousada chama-se check-out. Tem início quando o hóspede retira seus pertences do quarto e entrega a chave na recepção. Geralmente, o check-out tem horário marcado, que pode ser entre 10:00h e 12:00h. Após esse horário, é cobrado uma tarifa adicional, aplicada para saídas fora da hora marcada, até às 16:00h ou 18:00h. Depois desse horário, será cobrada a tarifa completa até o dia seguinte. Os horários limites e as tarifas variam de um estabelecimento para outro. Assim como o check-in, o processo de check-out deve ser o mais eficiente e rápido possível:

Dica : O check-out pode ser antecipado sendo realizado na noite anterior a saída dos hóspedes.

O cliente chega à recepção e o recepcionista solicita a chave do quarto, sendo verificado em seguida prováveis débitos não lançados no sistema, provenientes de consumo no minibar e restaurante da pousada. Da mesma forma, é preciso solicitar à camareira que faça a revisão do apartamento que o hóspede ocupava; - Confirmadas as despesas, uma nota fiscal deve ser emitida ao cliente. O pagamento de várias formas: com dinheiro, cartão de crédito ou faturando em nome de uma empresa; - O hóspede deve ser consultado sobre sua satisfação com os serviços do hotel e indicado a deixar sua opinião e/ou sugestão no canal disponível da pousada para esse fim. O recepcionista deve agradecer a preferência e se despedir, desejando ao hóspede bom dia e boa viagem.

Existem ainda outros processos importantes para a organização e produtividade de uma pousada relacionados a manutenção do negócio, dentre eles: recursos humanos, financeiro, compras, administrativo, fiscal, marketing, comunicação, pós venda, etc.

Cada área pode ter vários tipos de processos. Com isso, o planejamento de ações para cada processo pode ser dividido por cada gestor/responsável, que irá determinar o que será feito e quem fará as atividades inerentes ao seu respectivo setor.

Hospedagem é uma prestação de serviço e só acontece no contato direto com o cliente ou seja o cliente é co-produtor da sua experiência de hospedagem.

10. Automação

Há uma grande oferta de softwares de gestão de hotelaria disponíveis no mercado. O software de gestão deve ser integrado, para permitir que todas as informações registradas nas diversas áreas alimentem o sistema, desde o cadastro do hóspede na recepção – check-in, check-out - reservas, o lançamento das despesas no míni bar, a compra de souvenir na lojinha, no restaurante e etc, além de permitir o controle de estoques, emissão de faturas, controle da cozinha, realizar os lançamentos contábeis, controlar os custos da pousada e outros benefícios. Até serviços de telefonia devem ser automatizados, de forma a reduzir a demanda deste serviço na recepção.

Há também uma tendência para se utilizar informações de consumo do cliente para identificar necessidades específicas, tais como: o jornal predileto, os itens mais consumidos no café da manhã e minibar, marcas prediletas, etc, e desenvolver ações para personalizar o atendimento.

Para o processo inicial de automação o ideal é ter um software para auxiliar na gestão da pousada, no entanto, caso o empreendedor queira deixar esta opção para um segundo momento será necessário que os controles sejam executados provisoriamente em planilhas eletrônicas construídas segundo as necessidades e expectativas do empreendedor, mas também da exigência do negócio. O uso de tablets também pode simplificar as demandas e sua automação.

Assim o ideal é que se identifique no mercado um software integrado capaz de auxiliar em todo o processo administrativo, financeiro, comercial e operacional. Softwares que

automatize as instalações ajudam a reduzir os consumos de energia, água, e outros insumos.

O processo de escolha do sistema poderá ser apoiado por profissionais qualificados visando à definição de um software amigável e que possibilite a gestão integrada da empresa em todas as suas áreas, inclusive que viabilize o controle de custos operacionais, controle de estoque de produtos e itens destinados ao consumo da pousada e dos hóspedes, tais como mantimentos, bebidas entre outros. Esse processo visa melhorar a gestão do empreendimento.

Utilizar equipamentos de automação pode aumentar a competitividade entre pousadas e hotéis. Quanto mais amenidades e facilidades o meio de hospedagem oferece aos clientes, mais estrelas ele pode ganhar, conforme o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem. Algumas automações podem fazer a diferença na sua pousada, como o leitor biométrico para portas ou cartões magnéticos. Atualmente, as pousadas e hotéis modernos apresentaram as chaves, deixando a função de abrir portas com cartões magnéticos.

Alguns sistemas de gestão e automação disponíveis no mercado: Omnibeas, Vhsys, Asksuit, Unihotel.

Ressalta-se que a empresa é parte integrante da vida do empresário, portanto, conhecer toda sua estrutura e funcionamento será de fundamental importância, já que uma empresa bem gerida estará bem encaminhada rumo ao sucesso empresarial.

11. Canais de Distribuição

A comercialização dos serviços de sua pousada pode ser feita de diversas maneiras. As mais tradicionais existentes são as vendas diretas via venda no "balcão" ou via central de telefone de reservas. Existem ainda, as maneiras mais modernas que envolvem os canais de venda pela internet, via sites de hospedagem de hotéis e agências online.

Para competir com os diversos tipos de negócios existentes no segmento de pousadas é de extrema importância ter uma estratégia de canais de distribuição diversificada. Para atrair, alcançar e converter os hóspedes de todos os cantos do mundo (se esse for o objetivo do seu negócio), estar presente no mundo online precisa estar na prioridade e nos planos de receita de qualquer pousada. No entanto, com o atual ecossistema grandioso das viagens online, escolher os melhores canais de distribuição para conectar seu negócio pode ser desafiador. Uma das maneiras de limitar a busca é estabelecer quais canais online geram maiores receitas para a região onde sua pousada se instalará.

Em cada canal será demandado uma disponibilização de quartos para venda, conhecido nesse universo da hotelaria como allotment. Para se ter um retorno efetivo trazido pelos canais digitais, (que cobram de 15% a 45% de comissão) é necessário analisar o tamanho da demanda criada por esses sites e reservar uma quantidade satisfatória de quartos para venda, visto que esses canais recebem milhões de visitas diárias, principalmente os mais renomados. Se a disponibilização for baixa, o retorno provavelmente não será efetivo. Importante lembrar que quarto parado em sua pousada não gera receita, valendo a pena analisar qual a necessidade e disponibilidade que seu negócio pode oferecer para esses canais.

Investir no site da sua pousada com um sistema de reserva integrado é uma forma de

economizar com as comissões exigidas pelos sites que intermediam as reservas e passa credibilidade ao estabelecimento com um site de qualidade onde é possível transmitir confiança e segurança ao futuro cliente, afinal, ele poderá visualizar seu local e todas as informações importantes.

Apostar em reservas online é um ótimo atrativo para o seu negócio e para isso é importante o investimento em um sistema moderno que garanta conveniência para o negócio e para o cliente.

Caso o objetivo da sua pousada seja o de atingir também o público estrangeiro, é importante investir nas versões pelo menos em inglês e espanhol do seu site, para alcançar de maneira mais efetiva esse público. O site deve ser leve, fácil de navegar, seguro e focado na reserva direta. E como regra hoje no mundo virtual seu site precisa ser adaptado para ser visto no smartphone, tablet e computador.

Deve ser também integrado a suas redes sociais. Um ponto importante, esteja presente no maior buscador mundial, o Google, que ajudará a ampliar seus canais de comunicação e atrair mais visitantes.

Existem ainda outras formas importantes de diversificar as vendas da sua pousada realizando parcerias com outros canais:

- Agências e Operadores de Turismo;
- Empresas de eventos;
- Postos de Atendimento à Turistas;
- Associações de aposentados e clubes da melhor idade;
- Clubes de Turismo (exemplos: Bancorbrás, Montreal, RDC-Férias)
- Eventos voltados para o turismo.

12. Investimentos

Os investimentos destinados no negócio dependerão da estrutura e do tamanho da pousada. Para tanto, a estrutura de uma pousada é fundamental para causar uma impressão de comodidade, conforto e satisfação ao cliente.

Para instalar uma pousada o empresário deve iniciar pelo projeto de viabilidade econômica, para identificar qual o retorno do investimento.

Cada situação precisa ser estudada, porque existem variadas possibilidades para instalação de uma pousada, desde questões ambientais, projetos de engenharia e arquitetura, conservação de elementos históricos, etc.

O valor a ser investido num novo negócio envolve um conjunto de fatores, identificados ao longo do processo de instalação do empreendimento. O investimento para o início das

atividades varia de acordo com o porte do empreendimento e os produtos e serviços que serão oferecidos. Portanto, o investimento inicial compreende todo o capital empregado para iniciar e viabilizar o negócio até o momento de ele tornar-se autossustentável.

São investimentos iniciais comuns a uma empresa desse segmento:

Investimentos Fixos:

Compreende o capital empregado na compra de imóveis (se for o caso), equipamentos, móveis, utensílios, instalações, veículos;

Recepção:

Item

Quantidade

Valor unitário

Valor total

microcomputador

3

R\$ 3.000,00

R\$ 9.000,00

impressora

2

R\$ 1500,00

R\$ 3.000,00

telefone

4

R\$ 150,00

R\$ 450,00

arquivo

2

R\$ 650,00

R\$ 1.300,00

Impressora de cupom fiscal*

2

R\$ 1.800,00

R\$ 3.600,00

Mobiliário para recepção

R\$ 8.000,00

R\$ 8.000,00

*uma para recepção e outra para ser usada nos outros serviços, como bar e restaurante

Quartos:

Item

Quantidade

Valor unitário

Valor total

Cama box casal

10

R\$ 1.500,00

R\$ 15.000,00

Cama box solteiro

10

R\$ 850,00

R\$ 8.500,00

Jogos de roupa de cama (casal)

20

R\$ 250,00

R\$ 5.000,00

Jogos de roupa de cama (solteiro)

20

R\$ 200,00

R\$ 4.000,00

Jogo de toalhas

20

R\$ 150,00

R\$ 3.000,00

Frigobar

10

R\$ 800,00

R\$ 8.000,00

Ventilador

10

R\$ 150,00

R\$ 1.500,00

Ar condicionado

10

R\$ 1.500,00

R\$ 15.000,00

Televisão

10

R\$ 2.000,00

R\$ 20.000,00

Telefone

10

R\$ 150,00

R\$ 1.500,00

Restaurante:

Item

Quantidade

Valor unitário

Valor total

Balcões

2

R\$ 1.500,00

R\$ 3.000,00

Balança digital

2

R\$ 650,00

R\$ 1.300,00

Jogos de panelas

5

R\$ 500,00

R\$ 2.500,00

Facas de cozinha

10

R\$ 63,00

R\$ 6.300,00

Jogo de talheres

8

R\$ 750,00

R\$ 6.000,00

Baixelas

10

R\$ 125,00

R\$ 1.250,00

Jogo de pratos

7

R\$ 250,00

R\$ 1.750,00

Jogo de copos

7

R\$ 125,00

R\$ 875,00

Jogo de taças

7

R\$ 150,00

R\$ 1050,00

Botijão de gás*

8

R\$ 200,00

R\$ 1600,00

Espremedores industriais de frutas

4

R\$ 580,00

R\$ 2.320,00

Batedeiras industriais

4

R\$ 630,00

R\$ 2.520,00

Refrigeradores

4

R\$ 1.800,00

R\$ 7.200,00

Freezer horizontal

5

R\$ 1.230,00

R\$ 6.150,00

Freezer vertical

3

R\$ 2.000,00

R\$ 6.000,00

Fritadores (cubas)

4

R\$ 450,00

R\$ 1.800,00

Fogão industrial

4

R\$ 1.400,00

R\$ 5.600,00

Exaustores

5

R\$ 650,00

R\$ 3.250,00

Conjunto de mesas com quatro cadeiras

10

R\$ 620,00

R\$ 6.200,00

Rechauds

8

R\$ 250,00

R\$ 2.000,00

Forno industrial

2

R\$ 1.800,00

R\$ 3.600,00

Microondas

2

R\$ 6200,00

R\$ 1.000,00

* caso não haja sistema de fornecimento de gás encanado.

Lavanderia

Item

Quantidade

Valor unitário

Valor total

Máquina de lavar roupas industrial

2

R\$ 2.200,00

R\$ 4.400,00

Secadora industrial

2

R\$ 2.680,00

R\$ 5.360,00

Calandra

1

R\$ 4.370,00

R\$ 4.370,00

Passadeira Industrial

1

R\$ 4.150,00

R\$ 4.150,00

Ferros de passar

2

R\$ 260,00

R\$ 520,00

INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

São todos os gastos ou despesas realizados com projetos, reforma, pesquisa de mercado, registro da empresa, honorários profissionais e outros.

Para este segmento empresarial o espaço para funcionamento da pousada, poderá ser feito

adaptação de uma casa já existente e que tenha diversos cômodos, ou ainda estruturar uma construção apropriada para instalação da pousada. Importante a colocação de banheiros em cada um dos quartos ofertados. Apesar de alguns hostels utilizarem banheiros coletivos, é interessante o uso de banheiros individualizados.

Item

Valor total

Reforma e decoração do local*

R\$ 150.000,00

Despesas de registro da empresa, honorários profissionais, taxas

R\$ 4.250,00

Material de divulgação do negócio e elaboração de site próprio

R\$ 8.300,00

*dependerá dos investimentos a serem feitos e das condições do imóvel.

Em um segundo cenário o empreendedor pode optar pela construção da pousada neste caso custos com; Documentação da obra, contratação de Engenheiro/ Arquiteto, valor do terreno e custo de benfeitorias necessárias no terreno devem ser pesquisados. Para fins de pesquisa segue o valor do metro quadrado para edificações de padrão médio no Brasil.

Em julho de 2022, o custo do metro quadrado na construção civil brasileira foi de R\$ 1.652,27, em média, segundo o Índice Nacional da Construção Civil (INCC/Sinapi), as informações são do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), desse total, R\$ 987,88 correspondem aos custos dos materiais e R\$ 664,39 correspondem ao custo da mão de obra. De acordo INCC, uma pousada de 350 metros quadrados teria um valor médio aproximado de R\$ 578.200 só para sua construção.

Custo do m² da construção no Brasil
(Considerando a desoneração da folha de pagamento)

Mês

Total

Variação

Mês

12 meses

Julho/2022

R\$ 1.652,27/m²

1,48%

14,07%

Junho/2022

R\$ 1.628,25/m²

1,65%

14,53%

Maiio/2022

R\$ 1.567,76/m²

2,17%

15,44%

Abrii/2022

R\$ 1.567,76/m²

1,21%

15,00%

Março/2022

R\$ 1549,07/m²

0,99%

15,75%

Fevereiro/2022

R\$ 1.533,96/m²

0,56%

16,28%

Janeiro/2022

R\$ 1.525,48/m²

0,20%

18,65%

Dezembro/2021

R\$ 1.514,52/m²

0,52%

18,65%

Novembro/2021

R\$ 1.506,76/m²

1,07%

20,33%

Outubro/2021

R\$ 1.490,88/m²

1,01%

21,22%

Setembro/2021

R\$ 1.475,96/m²

0,88%

22,06%

Agosto/2021

R\$ 1.463,11/m²

0,99%

22,74%

Julho/2021

R\$ 1.448,78/m²

1,89%

22,60%

Fonte: IBGE

<https://www.aecweb.com.br/revista/noticias/veja-o-valor-do-metro-quadrado-na-construcao-civil-neste-mes/1849>

PREVISÃO DE FATURAMENTO

Item

Valor unitário

Faturamento médio mensal*

R\$ 56.000,00

*considerando uma pousada que disponibiliza 10 quartos, sendo a média de ocupação anual no Brasil de 60%, de acordo com especialistas da área.

Importante mencionar que dependendo da estrutura e do tamanho da pousada, o investimento inicial poderá ser alto, chegando a aproximadamente 520 mil reais, se considerarmos o capital de giro e um cenário no qual a pousada não está sendo construída, mas sim o local reformado. Por isso, um planejamento financeiro será indispensável, devendo ser detalhado com todos os custos e despesas, principalmente se a alternativa do empreendedor for recorrer a crédito bancário e financiamentos.

É válido ressaltar que os valores relacionados são apenas uma referência para a constituição de um empreendimento dessa natureza. Para obter o custo exato, é necessário que o empreendedor planeje os serviços que a pousada irá oferecer, bem como a estrutura necessária para isso.

13. Capital de Giro

O capital de giro é o montante de recursos financeiros que a empresa precisa manter para garantir a fluidez nos ciclos de caixa. Funciona com uma quantia imobilizada (inclusive em bancos) para suportar as oscilações de caixa.

Quanto maior o prazo concedido aos clientes para pagamento e quanto maior o prazo de estocagem, maior será a necessidade de capital de giro do negócio. Portanto, manter estoques mínimos regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode amenizar a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa.

Se o prazo médio recebido dos fornecedores de matéria-prima, mão-de-obra, aluguel, impostos e outros forem maiores que os prazos médios de estocagem somada ao prazo médio concedido ao cliente para pagamento dos produtos, a necessidade de capital de giro será positiva, ou seja, é necessária a manutenção de dinheiro disponível para suportar as oscilações de caixa. Neste caso, um aumento de vendas implica também em um aumento de encaixe em capital de giro. Para tanto, o lucro apurado da empresa deve ser ao menos parcialmente reservado para complementar esta necessidade de caixa.

Se ocorrer o contrário, ou seja, os prazos recebidos dos fornecedores forem maiores que os prazos médios de estocagem e os prazos concedidos aos clientes para pagamento, a

necessidade de capital de giro é negativa. Neste caso, deve-se atentar para quanto do dinheiro disponível em caixa é necessário para honrar compromissos de pagamentos futuros (fornecedores, impostos). Portanto, retiradas e imobilizações excessivas poderão fazer com que a empresa venha a ter problemas com seus pagamentos futuros.

Um fluxo de caixa, com previsão de saldos futuros de caixa deve ser implantado na empresa para a gestão competente da necessidade de capital de giro. Só assim as variações nas vendas e nos prazos praticados no mercado poderão ser geridas com precisão.

O desafio da gestão do capital de giro deve-se, principalmente, à ocorrência dos seguintes fatores:

- Variação dos diversos custos absorvidos pela empresa;
- Importância de termos mais custos variáveis do que custos fixos;
- Aumento de despesas financeiras, em decorrência das instabilidades e sazonalidades desse mercado;
- Baixo volume de hospedagens;
- Recessão da economia do país, momento em que o turismo refluí, apresentando uma relativa retração;
- Redução do preço do dólar, fator que estimula o turismo ao exterior;
- Pagamento das parcelas de possíveis financiamentos de equipamentos ou mobiliários.

O ideal é preservar recursos próprios para capital de giro e deixar financiamentos (se houver) para máquinas e equipamentos. Sempre será muito útil que se tenha certo montante de recursos financeiros reservados para que o negócio possa fluir sem sobressaltos, especialmente no início do projeto. No entanto, ter esse recurso disponível não é suficiente porquanto ser premissa sua boa gestão, ou seja, somente deverá ser utilizado para honrar compromissos imediatos ou lidar com problemas de última hora.

Vale lembrar que a gestão do capital de giro de uma empresa envolve outros fatores que requerem a atenção do empreendedor. Para evitar e corrigir eventos que, potencialmente provoquem a necessidade de novos aportes de recursos financeiros, o empreendedor deve:

- evitar custos fixos elevados atentando para despesas de energia, aluguel, internet, dentre outras que possam gerar desembolsos recorrentes acima do desejado;
- atuar para aumentar a base de clientes;
- evitar praticar preços que não cubram os custos incorridos ou conceder descontos que possam comprometer a margem de lucro do negócio.

Geralmente a necessidade de capital de giro é de nível médio-alto. Sendo assim, o nível de capital de giro irá variar na ordem de 55% a 90% do investimento total. De forma a permitir

rodar a empresa por um período de no mínimo 6 meses. É importante destacar que o elevado valor de capital de giro necessário para esta atividade é decorrente de tempo de maturidade do empreendimento até conquistar uma clientela significativa, pelo fato de receber parte dos pagamentos via cartão de crédito parcelado e de alguns parceiros comerciais, como operadoras, que pagam faturado com prazos superiores a 30 dias.

Capital de Giro

Item

Valor

Reserva de Caixa

R\$ 171.000,00

14. Custos

São todos os gastos realizados na produção de um bem ou serviço e que serão incorporados posteriormente no preço dos produtos ou serviços prestados, como: aluguel, água, luz, acesso internet, uso de meios eletrônicos de pagamento, salários, honorários profissionais, despesas comerciais, comissões de venda, insumos consumidos no processo de prestação e execução de serviços.

O cuidado na administração e redução de todos os custos envolvidos na compra, prestação e venda de serviços que compõem o negócio, indica que o empreendedor poderá ter sucesso ou insucesso, na medida em que encarar como ponto fundamental a redução de desperdícios, a compra pelo melhor preço e o controle de todas as despesas internas. Quanto menores os custos, maior a chance de ganhar no resultado final do negócio.

Os custos dentro de um negócio são empregados tanto na elaboração dos serviços ou produtos quanto na manutenção do pleno funcionamento da empresa. Entre essas despesas, estão o que chamamos de custos fixos e custos variáveis.

CUSTOS VARIÁVEIS

São aqueles que variam diretamente com a quantidade produzida ou vendida, na mesma proporção.

Como referência, se descrevem, abaixo, algumas categorias de despesas em valores mensais:

Item

Valor

Propaganda e publicidade da empresa

R\$ 3.150,00

Seguro patrimonial

R\$ 1.500,00

Tributos, impostos, contribuições e taxas

R\$ 5.040,00

CUSTOS FIXOS

São os gastos que permanecem constantes, independente de aumentos ou diminuições na quantidade produzida e vendida. Os custos fixos fazem parte da estrutura do negócio.

Segue descrição de alguns itens previstos:

Item

Valor

Salários, comissões (caso a remuneração de serviço de colaboradores seja feita com base em desempenho),

R\$ 27.500,00

Segurança

R\$ 6.250,00

aluguel, taxa de condomínio, IPTU

Se tiver aluguel será bastante variável, segundo o nível da propriedade, dentre outros pontos (na maior parte das pousadas o espaço é próprio). Há ainda a opção de se arrendar a propriedade.

assessoria contábil

R\$ 1.250,00

água, luz, telefones

R\$ 2.350,00

Apoio e Manutenção de software + Acesso a internet + TV a cabo

R\$ 1.800,00

Produtos para higiene e limpeza da empresa + Material de escritório

R\$ 800,00

Recursos para manutenções corretivas e preventivas de maquinários e instalações

cerca de 5% do custo do equipamento ao ano;

Lembramos que estes custos são baseados em estimativas para um pequeno negócio. O empreendedor deve primar pelo controle da prestação de serviços, de forma criteriosa, mantendo em níveis preestabelecidos no Plano de Negócio, as despesas e os custos, buscando alternativa para minimizar esses dois elementos, mas sem comprometer o nível de prestação de serviços de sua pousada.

É aconselhável ao empresário que queira abrir um negócio dessa natureza que elabore um plano de negócio com a ajuda do Sebrae do seu estado no sentido de estimar os custos exatos do seu empreendimento, conforme o porte e os serviços oferecidos.

15. Diversificação/Aggregação de Valor

Agregar valor nada tem a ver com preço ou valor monetário. Quando alguém associa um benefício adicional a um produto ou serviço, está agregando valor.

As pousadas podem fazer a diferença na agregação do valor ao identificar as necessidades de cada segmento de cliente, proporcionar a qualidade do atendimento e afetividade, para com isso fidelizar o cliente.

Uma das melhores maneiras de conquistar o hóspede é oferecer conteúdo relevante antes, durante e depois da estadia, sempre atualizando informações, promoções e novidades do hotel ou pousada. Utilizar as redes sociais com fotos e vídeos para interagir com o cliente ou futuro cliente é uma estratégia que funciona bem.

Como as pousadas trabalham com o atendimento de menor número de clientes, isto pode ser um fator favorável para permitir o conhecimento de todos e criar um ambiente de afetividade, aproximando de um ambiente familiar.

Em algumas situações é possível identificar famílias que ao longo das gerações passam determinadas datas naquela cidade, como: natal, ano novo, férias, e que continuamente são hóspedes daquela mesma pousada. Os funcionários de longa data conhecem os filhos dos hóspedes pelo nome, ou pelos apelidos, sabem o nome dos seus animais de estimação, suas preferências e gostos, informações que são fundamentais para desenvolver um programa de marketing de relacionamento. Estas informações proporcionam aos clientes aconchego e afeto, e faz com que se sintam em casa.

O marketing de relacionamento tem por objetivo desenvolver relações longas e duradouras entre o fornecedor de produtos/serviços e o cliente, e em contrapartida, o cliente torna-se fiel. A ferramenta básica do marketing de relacionamento é o contato, pois é através dele que o fornecedor identifica as expectativas do cliente e cria estruturas adequadas para atendimento.

Uma outra forma de diversificar e agregar valor ao seu produto, que no caso será hospedagem, as pousadas que tenham maior fluxo de clientes nos finais de semana, poderão investir no segmento de pacotes para eventos e convenções durante a semana.

Investir na decoração é essencial para o sucesso da pousada. Se quer conquistar um público cativo, capriche no interior da sua pousada. Conforto é essencial, portanto itens como camas confortáveis, TVs de tela plana, internet e chuveiro com aquecimento central são investimentos de primeira ordem. O hóspede não quer ter um conforto menor do que tem na própria casa.

Para se destacar dos concorrentes, procure criar um tema para o estabelecimento. Não precisa ser caricato. Pode ser uma pousada focada em descanso, por exemplo, com uma identidade sonora e olfativa – defina sons e essências para a sua pousada. Isso leva o cliente a ter uma experiência mais intensa e retornar. As pessoas buscam experiências únicas.

Invista em obras de arte para a sala de estar, não precisam ser caras, apenas atraentes, arranjos florais, pequenas sutilezas capazes de agradar os olhos dos clientes.

Tenha uma sala de estar aconchegante e uma área de alimentação agradável, limpa, bem iluminada e com mesas bem decoradas.

16. Divulgação

Para ter o sucesso de sua Pousada não é necessário ter uma estrutura grande e sofisticada. Construir uma boa reputação no seu negócio pode ser o segredo para isso. O atendimento e serviços oferecidos são um grande diferencial, porém, saber divulgar sua Pousada de forma mais eficiente ajuda a fortalecer a imagem de seu estabelecimento.

Existem várias ferramentas disponíveis para divulgar melhor o seu negócio, e as principais delas estão presentes internet:

1. Invista na qualidade do seu site: O site muitas vezes é o primeiro contato que o cliente tem com seu estabelecimento. Se a página não reflete a qualidade dos seus serviços e estrutura, poderá perder a oportunidade e prejudicar a imagem de sua Pousada. Para atrair clientes é preciso provocar uma ótima primeira impressão. Insira o maior número de fotos possíveis da sua estrutura (quartos, área comum, área de lazer). É importante que as fotos sejam de qualidade e fidedigna ao que você oferece. Coloque informações sobre localização, pontos fortes e detalhes dos serviços oferecidos. Insira um espaço para contato do cliente onde ele insira a informação de e-mail para que você possa entrar em contato depois e com isso construa o seu mailing. Invista em um site eficiente em termos de funcionalidade e design. Deixe as informações de contato e reserva explícitas.

2. Invista em um blog para sua pousada: No blog, você pode usar conteúdos relevantes para o seu público. Ofereça dicas e informações que ajudem o viajante antes, durante e depois da viagem. O conteúdo nem sempre precisa estar diretamente relacionado ao seu estabelecimento, por exemplo, indique restaurantes e passeios na cidade onde está a sua pousada. O objetivo é ajudar o viajante.

3. Divulgue através de e-mail marketing: solicite o contato dos clientes e potenciais clientes e a permissão para enviar informações por e-mail. Envie artigos do blog, promoções e informações de eventos na cidade.

4. Seja ativo nas redes sociais: Forneça as informações sobre a pousada de forma clara, de acordo com o que cada rede social permite. Disponibilize localização, telefone de contato, e-mail e, principalmente, uma linkagem para o site oficial. Publique fotos e vídeos sobre o local enfatizando seus benefícios. Faça chamadas interessantes nas postagens inserindo informações e interagindo com os usuários. Inclua uma pergunta e estimule a interação. Quando receber comentários e perguntas, seja na página de forma pública ou via mensagem privada, responda o mais rápido possível.

5. Utilize o Google Ads: Uma opção de divulgação que requer um custo, é o serviço de publicidade do Google onde a empresa tem a possibilidade de pagar para se destacar na internet. O Hotel Ads é um formato que permite que hotéis e pousadas apareçam em uma seção destacada entre os resultados da busca. Isso torna a sua hospedagem mais visível e aumenta as chances de usuários que estão procurando um local para ficar te encontrarem. Para estar presente no Hotel Ads é preciso ter cadastro no Google MyBusiness

6. Cadastre sua pousada nos sites especializados de reservas: existem diversos sites que são especializados em realizar reservas em hotéis e pousadas no mundo inteiro, além de ter espaço para os hóspedes pontuarem o seu hotel e comentarem a estadia. Estes sites recebem milhares de visitas por mês e é uma boa oportunidade para que seu hotel fique mais conhecido sem gastar muito com publicidade. Alguns sites onde você pode cadastrar sua pousada: Booking, TripAdvisor, Trivago.

7. Faça parcerias com empresas de eventos e turismo: as empresas de eventos e turismo que atuam em sua região podem ajudar a divulgar sua pousada. Você pode negociar uma parceria com as empresas de turismo onde sua pousada é incluída na lista de meios de hospedagem recomendada por eles na sua localidade. As organizadoras de eventos podem indicar sua pousada para participantes que vêm de outras cidades.

Além das ferramentas online, você pode ainda utilizar outros meios de divulgação como distribuição de folhetos em agências de viagens e pontos de apoio a turistas e propagandas em jornal local.

Importante: após conseguir seus primeiros clientes estimular a avaliação deles ao seu estabelecimento. É muito comum potenciais hóspedes procurarem por hotéis baseados nas avaliações de outras pessoas que já estiveram no local. O impacto de uma avaliação negativa ou positiva é notável: hotéis bem avaliados têm alta procura, enquanto hotéis com muitas reclamações ficam sem hóspedes. Para isso é preciso se preocupar com algumas medidas importantes:

- Investir na qualidade do seu serviço e das suas instalações;
- Usar fotos e vídeos que transmitam a realidade da pousada;
- Responder os comentários dos hóspedes sejam eles positivos ou negativos.

17. Informações Fiscais e Tributárias

O segmento de POUSADA, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de

Atividades Econômicas) 5510-8/01 como a atividade de hotéis e pousadas combinadas ou não com o serviço de alimentação (poderá optar pelo SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas ME (Microempresas) e EPP (Empresas de Pequeno Porte), instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, desde que a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para micro empresa R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) para empresa de pequeno porte e respeitando os demais requisitos previstos na Lei.

Dessa forma, o empreendedor poderá optar pelo SIMPLES Nacional – Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Dessa forma, terá diversos benefícios originados pela diminuição de carga tributária e contabilização simplificada.

Optantes do SIMPLES Nacional

Nesse regime, o empreendedor poderá recolher os seguintes tributos e contribuições, por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do SIMPLES Nacional), que é gerado no Portal do SIMPLES Nacional:

- IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica);
- CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido);
- PIS (Programa de Integração Social);
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social);
- CPP (Contribuição Previdenciária Patronal);
- ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços): para empresas do comércio
- ISS (Imposto Sobre Serviços): para empresas que prestam serviços;
- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados): para indústrias.

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do Simples Nacional variam de acordo com as tabelas I a VI, dependendo das atividades exercidas e da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo Simples Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período. Se o Estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por esse imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. Na esfera Federal poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou COFINS.

Se a receita bruta anual não ultrapassar R\$ 81 mil, o empreendedor poderá optar pelo registro como Microempreendedor Individual (MEI), desde que ele não seja dono ou sócio de outra empresa e tenha até um funcionário. Para se enquadrar no MEI, sua atividade deve constar na tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 - Anexo XIII (http://www.portaldoempreendedor.gov.br/legislacao/resolucoes/arquivos/ANEXO_XIII.pdf)

Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

I) Sem empregado

- 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária
- R\$ 1 de ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias (para empresas de comércio e indústria)
- R\$ 5 de ISS – Imposto sobre Serviços (para empresas de prestadoras de serviços)

II) Com um empregado (o MEI poderá ter um empregado, desde que ele receba o salário mínimo ou piso da categoria) O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais:

- Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;
- Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

Empresas que não podem optar pelo Simples

De acordo com o Comitê Gestor do Simples Nacional Resolução CGSN nº 119, de 19 de dezembro de 2014 – estas atividades não podem ser optantes pelo Simples: (http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/Resolucao/2011/ResolucaoCGSN/Anexo_VI_Resolucao_CGSN_94.doc)

Outros regimes de tributação

Para os empreendedores que preferem não optar pelo Simples Nacional, há os regimes de tributação abaixo:

Lucro Presumido:

É o lucro que se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. Trata-se de uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo dos tributos das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real.

Nesse regime, a apuração dos impostos é feita trimestralmente. A base de cálculo para determinação do valor presumido varia de acordo com a atividade da empresa. Sobre o resultado da equação: Receita Bruta x % (percentual da atividade), aplica-se as alíquotas de:

- RPJ - 15%. Poderá haver um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, no mês, ou R\$ 60 mil, no trimestre, uma vez que o imposto é apurado trimestralmente;
- CSLL - 9%. Não há adicional de imposto.
- PIS - 1,65% - sobre a receita bruta total, compensável;

- COFINS - 7,65% - sobre a receita bruta total, compensável.

Incidem também sobre a receita bruta os impostos estaduais e municipais:

- ICMS - Em regra geral, as alíquotas variam conforme o estado, entre 17 e 19%. Alguns produtos ou serviços possuem alíquotas reduzidas ou diferenciadas.
- ISS – Calculado sobre a receita de prestação de serviços, varia conforme o município onde a empresa estiver sediada, entre 2 e 5%.

Além dos impostos citados acima, sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais (tanto para o lucro real quanto para o lucro presumido):

- INSS - Valor devido pela Empresa - 20% sobre a folha de pagamento de salários, pró-labore e autônomos; - INSS - Autônomos - A empresa deverá descontar na fonte e recolher entre 11% da remuneração paga ou creditada a qualquer título no decorrer do mês a autônomos, observado o limite máximo do salário de contribuição (o recolhimento do INSS será feito através da Guia de Previdência Social - GPS).
- FGTS – Fundo de Garantia por tempo de serviço, incide sobre o valor da folha de salários a alíquota de 8%.

Recomendamos que o empreendedor consulte sempre um contador, para que ele oriente sobre o enquadramento jurídico e o regime de tributação mais adequado ao seu caso.

Não optantes do SIMPLES Nacional

Este segmento de empresa não poderá optar pelo Simples Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições, instituído pela Lei Complementar nº 123/2006. Neste caso, há os regimes de tributação abaixo:

- Lucro Presumido: É o lucro que se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. Trata-se de uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo dos tributos das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real.

Nesse regime, a apuração dos impostos é feita trimestralmente. A base de cálculo para determinação do valor presumido varia de acordo com a atividade da empresa. Sobre o resultado da equação: Receita Bruta x % (percentual da atividade), aplica-se às alíquotas de:

- IRPJ - 15%. Poderá haver um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, no mês, ou R\$ 60 mil, no trimestre, uma vez que o imposto é apurado trimestralmente;
- CSLL - 9%. Não há adicional de imposto.

Ainda incidem sobre a receita bruta os seguintes impostos, que são apurados mensalmente:

- PIS - 0,65% - sobre a receita bruta total;
- COFINS – 3% - sobre a receita bruta total.

- Lucro Real: É o lucro líquido do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações estabelecidas em nossa legislação tributária. Este sistema é o mais complexo, que deverá ser bem avaliado por um contador. As alíquotas para este tipo de tributação são:

- IRPJ - 15% sobre a base de cálculo (lucro líquido). Haverá um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, multiplicado pelo número de meses do período. O imposto poderá ser determinado trimestralmente ou anualmente;
- CSLL - 9%, determinada nas mesmas condições do IRPJ;
- PIS - 1,65% - sobre a receita bruta total, compensável;
- COFINS - 7,65% - sobre a receita bruta total, compensável.

Incidem também sobre a receita bruta os impostos estaduais e municipais:

- ICMS - Em regra geral, as alíquotas variam conforme o estado, entre 17 e 19%. Alguns produtos ou serviços possuem alíquotas reduzidas ou diferenciadas.
- ISS – Calculado sobre a receita de prestação de serviços, varia conforme o município onde a empresa estiver sediada, entre 2 e 5%. Além dos impostos citados acima, sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais (tanto para o lucro real quanto para o lucro presumido):
 - INSS - Valor devido pela Empresa - 20% sobre a folha de pagamento de salários, pró-labore e autônomos;
 - INSS - Autônomos - A empresa deverá descontar na fonte e recolher entre 11% da remuneração paga ou creditada a qualquer título no decorrer do mês a autônomos, observado o limite máximo do salário de contribuição (o recolhimento do INSS será feito através da Guia de Previdência Social - GPS).
 - FGTS – Fundo de Garantia por tempo de serviço, incide sobre o valor da folha de salários a alíquota de 8%.

Recomenda-se que o empreendedor consulte sempre um contador, para que ele oriente sobre o enquadramento jurídico e o regime de tributação mais adequado ao seu caso. Empresas que não podem optar pelo Simples De acordo com o Comitê Gestor do Simples Nacional - Resolução CGSN nº 119, de 19 de dezembro de 2014 – estas atividades não podem ser optantes pelo Simples:
(http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/Resolucao/2011/ResolucaoCGSN/Anexo_VI_Resolucao_CGSN_94.doc)

18. Eventos

O empreendedor deve estar sempre em contato com as entidades e associações para obter informações sobre os eventos que ocorrerão dentro da sua área (tipo, data, local de realização).

Os eventos como feiras, rodadas de negócios, congressos, etc., são muito importantes para que o empresário se mantenha atualizado sobre as tendências de mercado, tendo a oportunidade de conhecer novos produtos e tecnologias, novos fornecedores e realizar parcerias, ou seja, ter novas oportunidades para fazer bons negócios.

Eventos também oferecem oportunidades para sua pousada aumentar suas vendas, desenvolvendo pacotes segmentados para os seus clientes.

- Conotel – Congresso Nacional de Hotéis - <https://www.equipotelregional.com.br/pt-br/conotel.html>
- Encatho&Exprotel - Encontro Catarinense de Hoteleiros - <http://encatho.com.br>
- Equipotel - <https://www.equipotel.com.br>
- Expotel - Feira Internacional para Hotelaria - <http://expotel.com.br>
- Festuris - Feira Internacional do Turismo - <https://www.festurisgramado.com>
- Fórum Nacional de Hotelaria - <http://fohb.com.br>
- HFN - Hotel & Food Nordeste - <https://hfne.com.br>
- Hospitality Business Fair - Feira de Hotelaria - <https://www.hospitalitybf.com.br>
- Hotel Summit - <https://www.hotelsummit.com.br/pt-br/>

19. Entidades em Geral

A seguir, são indicadas as principais entidades de auxílio ao empreendedor:

- ABAV – Associação Brasileira de Agencias de Viagens - <https://www.abav.com.br>

- ABETA – Associação Brasileira das Empresas de Turismo de Aventura - <https://www.abeta.com.br>
- ABIH - Associação Brasileira da Indústria de Hotéis - <https://www.abih.com.br>
- ABRATURR – Associação Brasileira de Turismo Rural - <https://www.turismorural.org.br>
- ABRASEL – Associação Brasileira de Restaurantes e Empresas de Entretenimento - <https://www.abrasel.com.br>
- ABRESI – Associação Brasileira de Gastronomia , Hospitalidade e Turismo - <https://www.abresi.com.br>
- ANVISA – Agencia Nacional de Vigilância Sanitária - <https://www.anvisa.gov.br>
- BANCORBRAS – Clube - <https://www.bancorbras.com.br>
- BrazilianIncomingTravelOrganization - <https://www.bitto.com.br>
- EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo - <https://www.braziltuor.com>
- FENACTUR – Federação Nacional de Turismo - <https://www.fenactur.com.br>
- FOHB – Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil - <https://www.fohb.com.br>
- FNHRBS – Federação Nacional de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares - <https://www.fnhrbs.com.br>
- Ministério do Turismo – <https://www.turismo.gov.br>
- RDC Férias e Lazer - <https://www.rdc-ferias.com.br>

20. Normas Técnicas

As normas técnicas são documentos de uso voluntário, utilizados como importantes referências para o mercado.

As normas técnicas podem estabelecer requisitos de qualidade, de desempenho, de segurança (seja no fornecimento de algo, no seu uso ou mesmo na sua destinação final), mas também podem estabelecer procedimentos, padronizar formas, dimensões, tipos, usos, fixar classificações ou terminologias e glossários, definir a maneira de medir ou determinar as características, como os métodos de ensaio.

As normas técnicas são publicadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT.

NBR 15.401:2006 – Meios de hospedagem – Sistema de gestão da sustentabilidade – requisitos.

ABNT NBR ISO 21.101, uma norma internacional que estabelece os requisitos de um Sistema de Gestão da Segurança para prestadores de serviços de atividades de Turismo de

Aventura

A norma ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social foi publicada em 2010 no Brasil na versão ABNT NBR ISO 26000. Trata-se de uma regulamentação que visa incorporar a responsabilidade social como fundamento de gestão de negócios, contribuindo com a utilização mais consciente de recursos humanos e naturais.

21. Glossário

A e B ou Alimentos e Bebidas – Área responsável pela produção e preparações dos alimentos a serem servidos nos diversos pontos de venda de um hotel.

ALL INCLUSIVE ou tudo incluído – Regime alimentar que inclui todas as refeições – café da manhã, almoço, jantar, bem como lanches, petiscos e bebidas alcoólicas e não alcoólicas. Em alguns casos também estão inclusos alguns serviços e passeios. Este modelo é muito comum em resorts e hotéis de grande porte.

BRUNCH – Uma junção de café da manhã (breakfast) e almoço (lunch), o brunch é basicamente uma refeição reforçada, que além de itens de café da manhã, como pães e iogurtes, inclui pratos quentes, como massas e molhos. Em geral, começa a ser servido a partir das 11:00 horas, a fim de cobrir ambas as refeições.

CM, Café da Manhã ou Breakfast – Regime alimentar que inclui apenas o café da manhã. Dentro desta classe, existem ainda algumas variações nos modelos de café da manhã:

- American breakfast ou Café da Manhã Americano: é o modelo mais completo, e geralmente inclui pão de forma, ovos, bacon ou salsicha, geleia, manteiga, panquecas, cereal, suco, leite, chá ou café, entre outros.
- Continental Breakfast ou Café da Manhã Continental: é um modelo mais simples de café, geralmente inclui pão, torradas, manteiga, leite, café, entre outros;
- English Breakfast ou Café da Manhã Inglês: Como o próprio nome sugere, é um modelo mais comum no Reino Unido, e geralmente inclui torradas, ovos, bacon, geleia, manteiga, cereais chá ou café;

FAP, Full Board ou Pensão Completa – Regime alimentar que inclui as três principais refeições do dia – café da manhã, almoço e jantar, sendo as bebidas cobradas à parte.

MAP ou Meia Pensão – Regime alimentar que inclui café da manhã e mais uma refeição (almoço ou jantar).

OCUPAÇÕES E RESERVAS

ALLOTMENT – quando o hotel garante uma quantidade específica de apartamentos para um intermediário (agências de viagens, por exemplo). Assim, estes quartos podem ser vendidos sem a necessidade de consultar disponibilidade ao hotel.

CHECK-IN – procedimento de chegada e registro do hóspede no hotel.

CHECK-OUT – procedimento de saída do hóspede do hotel, incluindo o fechamento de sua conta.

DAY USE – tarifa especial que contempla a utilização dos serviços e infraestrutura do hotel, como piscinas, restaurantes, sala de jogos, spa, entre outros.

EARLY CHECK-IN – entrada do hóspede antes do horário estabelecido pelo hotel, que em alguns casos, quando não é abonado, é cobrado como Day Use ou diária extra.

LATE CHECK-OUT – saída do hóspede depois do horário, se não combinado com o hóspede, pode gerar cobrança extra.

NO SHOW – se refere a reserva confirmada e que não houve o comparecimento e/ou cancelamento prévio por parte do hóspede.

OVERBOOKING – quando a quantidade de reservas é superior à capacidade do hotel.

UP GRADE – situação que beneficia o hóspede que é contemplado com um quarto de categoria superior à que foi reservada.

UH – Unidade Hoteleira, cada quarto de um hotel ou pousada.

CATEGORIAS DE QUARTOS

SINGLE ROOM (SGL) ou quarto solteiro – quarto para uma só pessoa com uma cama de solteiro.

DOUBLE ROOM (DBL) ou quarto casal – quarto destinado a duas pessoas com uma cama de casal.

TWIN ROOM (TWN) ou quarto duplo solteiro – quarto destinado a duas pessoas com duas camas de solteiro.

TRIPLE ROOM (TPL) ou quarto triplo – quarto destinado a três pessoas, podendo haver três camas de solteiro, bem como uma de casal e uma de solteiro.

STANDARD (STD) – representa a categoria de quarto mais simples, oferecendo os amenities básicos e serviços padrão.

SUPERIOR – esta representa uma categoria acima da standard, comumente categorizada por ser superior em tamanho, qualidade da mobília, vista e serviços oferecidos.

DELUXE (DLX) – representa a categoria luxo dos quartos de um meio de hospedagem, sendo superior às demais em todos os quesitos.

OUTROS TERMOS HOTELEIROS

AMENITIES – amenidades, produtos disponibilizados aos hóspedes em seus quartos, como itens de banho, por exemplo.

CHD – Abreviação de “Children” (criança em inglês), representa na maioria dos casos crianças até 12 anos.

FNRH ou Ficha Nacional de Registro de Hospedes – ficha obrigatória entregue para preenchimento dos dados do hóspede no momento do check-in.

PAX – sigla utilizada para indicar passageiros ou hóspedes, tanto na aviação quanto na hotelaria.

ROOM SERVICE – serviço de quarto.

ROOMING LIST – lista de hóspedes por acomodação.

VOUCHER – o voucher de hotel é um contrato entre o meio de hospedagem e o hóspede, servindo como um comprovante dos serviços contratados.

WAKE-UP CALL – Chamada solicitada aos recepcionistas ou telefonistas do hotel para acordar um hóspede.

WELCOME DRINK ou drinque de boas-vindas – drink oferecido pelo hotel para recepcionar os hóspedes em grande estilo.

22. Dicas de Negócio

No segmento de pousadas o quanto mais similar a um lar tradicional melhor será para que o cliente sinta-se com um nível de liberdade diferentemente do que ocorre em um hotel tradicional.

Claro que essa situação de liberdade não significa desrespeito ao convívio com pessoas estranhas e nem tampouco trajar-se de forma pouco convencional para um meio profissional de prestação de serviços.

Assim em sua essência a pousada poderá se transformar em uma referência de qualidade de bem estar, satisfação da clientela, alto padrão de atendimento e oferecimento de atrações turísticas, em tal nível que será lembrada sempre pelos seus frequentadores, os quais, com grandes possibilidades farão boas referências ao ambiente da pousada, e isto será fundamental para o sucesso do empreendimento. Diante disto apresenta-se algumas dicas para quem tem interesse em ingressar nesse segmento:

- O ramo de pousada, não sendo diferente do de hotelaria, consiste em receber, atender e servir bem o seu hóspede. Surpreendendo sempre. Assim o ideal é que o proprietário da pousada esteja presente diariamente no estabelecimento.
- Deve-se buscar construir um ambiente agradável, familiar, aconchegante, personalizado, e acima de tudo muito confortável, de forma que o hóspede não sinta-se apenas um turista, mas sim um visitante.

- A área destinada à instalação da pousada deverá ser, de preferência, numa região que seja frequentada pelo seu público alvo, o que contribuirá para que os clientes desse grupo busquem a pousada como primeira opção, pois já contará com a vantagem de estar instalada nas proximidades da sua área de interesse.
- O restaurante deverá servir comida de qualidade e diferenciada, se possível feito em fogão movido a briquetes, lenha ou carvão. Deve-se primar pela oferta de comidas típicas da região, aliado a oferta de bebidas regionais.
- O empreendedor de uma pousada poderá promover atrações culturais variadas, tais como dança folclórica, música, dentre outras atividades culturais regionais. Além de facilitar o acesso e uso a produtos regionais.

O empreendedor deve:

- Estar constantemente atualizado sobre as novidades do negócio e as tendências do mercado;
- Procurar um contador e inteirar-se do processo de legalização da empresa;
- Criar espaços especiais para crianças e sala de estar para clientes;
- Criar espaços especiais para animais de estimação;
- Fazer seguro dos prédios e equipamentos;
- Inovar, testar e incorporar novos serviços para aumentar a permanência dos hóspedes na pousada;
- Participar de eventos turísticos para divulgação;
- Considerar com muito cuidado a decisão de contrair empréstimo para montar o negócio;
- Ao invés de fazer empréstimo, avaliar a possibilidade de convidar sócio(s) – buscar novas formas de capitalização;
- Manter em dia a situação da empresa perante os órgãos municipais, estaduais e federais;
- Não atribuir somente ao contador a responsabilidade de manter a empresa em dia com as responsabilidades legais, fiscais e tributárias.
- Controlar e acompanhar;
- Estar envolvido com o negócio, não delegar para terceiros.

Invista em equipe e serviços de boa qualidade. Infelizmente hoje a mão de obra é o maior gargalo do setor e se o serviço for ruim o empreendimento pode ir por água abaixo. Além do conhecimento técnico, o profissional tem que saber se relacionar e tratar muito bem o hóspede. Esforce-se para montar uma boa equipe e mantenha um programa de treinamento

frequente para os funcionários. O próprio gestor deve estar preparado para treinar a equipe constantemente.

É importante lembrar que uma pousada está fortemente sujeita aos efeitos da sazonalidade. Finais de semana e épocas de alta temporada terão que cobrir as despesas das épocas de baixa e dias de semana.

Descontos nas diárias são sempre uma boa carta na manga e deve ser feito com uma estratégia bem elaborada. Apesar de descontos serem bons, se forem sempre oferecidos, o senso de urgência criado nas pessoas é perdido. Elas entenderão que aquela oportunidade sempre existirá. Alguns descontos estratégicos que você pode promover na sua pousada:

- descontos sazonais - ofereça descontos na baixa temporada ou em datas festivas específicas (um desconto de dia dos pais, por exemplo);
- descontos relâmpagos: se as datas do fim do mês ainda não foram preenchidas, promova uma promoção no começo do mês. Essa é uma boa estratégia para datas próximas e, para funcionar, é importante que o desconto seja significativo;
- descontos para grupos específicos: casais, grupos de idosos e turmas de faculdade são apenas alguns exemplos de públicos que você pode oferecer condições especiais no preço em qualquer época do ano.

Divulgue seus descontos no seu site (para isso você pode usar pop-ups e banners temporários) e nas redes sociais. Uma boa dica é dar um nome divertido e diferente para essas promoções.

A acessibilidade na hotelaria é obrigação determinada pelo Decreto nº 9.296/2018. Embora o decreto não alcance os hotéis, pousadas e similares que estejam classificados como microempresa ou empresa de pequeno porte, ser um estabelecimento acessível com capacidade para receber pessoas que tenham qualquer tipo de limitação ou mobilidade reduzida, será um diferencial competitivo.

23. Características Específicas do Empreendedor

O empreendedor que pretenda ingressar no segmento de pousada deve ter algumas características básicas, tais como:

1. Ter conhecimento específico sobre o segmento de pousada e hotelaria, além de suas diversas variações, tais como bares, lanchonetes, restaurantes, dentre outros. Esse conhecimento pode ser adquirido por ter trabalhado na área, com a participação em cursos e eventos sobre o assunto, etc.;
2. Ter conhecimento sobre turismo e suas diversas modalidades, conhecer razoavelmente a área de marketing;
3. Estar sempre atento ao mercado e às oportunidades;

4. É ideal que tenha conhecimento adicional sobre gestão de restaurantes;
5. Será importante que o empreendedor tenha conhecimento das atividades e rotinas de uma pousada;
6. De preferência o empreendedor deverá ter formação superior na área de hotelaria, turismo ou cursos assemelhados, com especialização em gestão de negócios;
7. Faz-se necessário que o empreendedor esteja sempre atento às novas possibilidades de mercado. Ser capaz de elaborar mix de produtos de sua pousada que venham agregar qualidade à região e principalmente aos frequentadores do empreendimento;
8. Buscar melhorar o nível de seu negócio, participando de cursos específicos sobre hotelaria, bares, restaurantes e similares, bem como em gestão empresarial.
9. Ter altíssimo nível e habilidade no tratamento com pessoas tanto com seus colaboradores quanto com clientes, fornecedores e demais membros da área hoteleira, enfim, com todos que de forma direta ou indireta tenham ligação com a empresa;
10. Ser empreendedor com visão de futuro, antecipando tendências, prospectando possível viés na área de hospedagem, buscando agregar eventos estruturados a serem realizados na pousada, bem como ser capaz de inovar na condução do empreendimento.

As características indicadas acima são apenas direcionamentos, isto não quer dizer que um empreendedor que talvez não se sinta com tais características tenha que desistir de investir nesse novo negócio. Contudo, esse empresário terá que se esforçar um pouco mais que os que já contam com tais habilidades, para conduzir seu empreendimento ao ponto que fora idealizado em seu plano de negócio.

24. Bibliografia Complementar

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Cartilha sobre Boas Práticas para Serviços de Alimentação. Disponível em http://www.anvisa.gov.br/divulga/public/alimentos/cartilha_gicra_final.pdf. Acesso em: 21 de setembro de 2019.

Embratur - Legislação. Disponível em: <http://embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/legislacao/index.html>. Acesso em: 23 de setembro de 2019.

Hotelaria em números Brasil 2019. Disponível em: <http://fohb.com.br/wp-content/uploads/2019/08/Hotelaria-em-números-2019.pdf> Acesso em: 29 de setembro de 2019.

Revista Uol. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2018/10/26/quanto-custa-abrir-pousada-dedicacao-integral.htm?cmpid=copiaecola> Acesso em: 21 de setembro de 2019.

Receita Federal do Brasil. SIMPLES Nacional. Disponível em: <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/>. Acesso em: 27 de setembro de

<https://rockcontent.com/blog/marketing-para-hoteis/>

<https://hotelariaweb.com/tudo-sobre-o-google-hotel-ads/>

<http://blog.gazinatacado.com.br/divulgar-a-marca-do-hotel/>

<https://www.cpt.com.br/cursos-hotelaria/artigos/conheca-as-etapas-do-processo-de-hospedagem>

<http://blog.hospedin.com/glossario-hoteleiro/>

https://www.panrotas.com.br/hotelaria/mercado/2019/07/otas-fecham-mais-reservas-de-hoteis-que-canal-diretos-diz-fohb_166050.html

<https://hotelariaweb.com>

<http://www.hospedagem.turismo.gov.br/software.html>

<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=6>

<https://www.anac.gov.br/noticias/2019/mais-de-103-milhoes-de-passageiros-foram-transportados-em-2018-por-empresas-brasileira>

<https://www.aecweb.com.br/revista/noticias/veja-o-valor-do-metro-quadrado-na-construcao-civil-neste-mes/18498>

25. Fonte de Recurso

O empreendedor pode buscar junto às agências de fomento, linhas de crédito que possam ser utilizadas para ajudá-lo no início do negócio.

Para fomentar o turismo como negócio e estratégia para o desenvolvimento social e econômico há opções de uma linha de crédito de Capital de Giro destinada às empresas do turismo – FUNGETUR, administrado pela Caixa Econômica Federal e Ministério do Turismo, com limite de financiamento de até R\$ 30 milhões com prazo para pagamento de até 60 meses, incluindo carência de até 12 meses. Este limite depende da disponibilidade de recursos do Fundo.

Para contratar deve-se ser prestador de serviços turísticos e estar cadastrado no Cadastur, que é o Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos do Ministério do Turismo. Pessoas jurídicas e empresários individuais do setor podem realizar o cadastro por meio do site: <https://cadastur.turismo.gov.br/hotsite/>

PROGER Investgiro: administrado pela Caixa Econômica Federal, é destinado a micro ou pequenas empresas do setor de turismo, com faturamento anual de até R\$ 7,5 milhões. O crédito é limitado a R\$ 600 mil, e a operação está sujeita a aprovação de crédito e disponibilidade de recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT).

FNE – Programa de Apoio ao Turismo Regional (PROATUR): o operador é o Branco do

Nordeste é destinado ao setor de turismo: Pequena-média empresa; Média Empresa e Grande Empresa. Financia a implantação, ampliação, modernização e reforma de empreendimentos. Os limites de financiamento variam conforme o porte do beneficiário.

BNDES Automático – Turismo, Comércio e Serviços: Financiamento de até R\$ 150 milhões, por intermédio de instituições financeiras credenciadas, de longo prazo para realização de investimentos para implantação, ampliação, recuperação e modernização de empreendimentos turísticos, incluindo obras civis, montagens e instalações, aquisição de equipamentos novos de fabricação nacional e capital de giro associado ao projeto. Destina-se a Microempresa (com receita bruta anual ou renda anual de até R\$ 360 mil), Pequena empresa (receita bruta ou renda anual de até R\$ 4,8 milhões). Média Empresa (receita bruta ou renda anual de até R\$ 300 milhões).

Algumas instituições financeiras também possuem linhas de crédito voltadas para o pequeno negócio e que são lastreadas pelo Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe), em que o Sebrae pode ser avalista complementar de financiamentos para pequenos negócios, desde que atendidas alguns requisitos preliminares. Maiores informações podem ser obtidas na página do Sebrae na web:

- <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/fundo-de-aval-do-sebrae-oferece-garantia-para-os-pequenos-negocios,ac58742e7e294410VgnVCM2000003c74010aRCRD>

26. Planejamento Financeiro

Ao empreendedor não basta vocação e força de vontade para que o negócio seja um sucesso. Independentemente do segmento ou tamanho da empresa, é necessário que haja um controle financeiro adequado que permita a mitigação de riscos de insolvência em razão do descasamento contínuo de entradas e saídas de recursos. Abaixo, estão listadas algumas sugestões que auxiliarão na gestão financeira do negócio:

FLUXO DE CAIXA

O controle ideal sobre as despesas da empresa é realizado por meio do acompanhamento contínuo da entrada e da saída de dinheiro através do fluxo de caixa. Esse controle permite ao empreendedor visão ampla da situação financeira do negócio, facilitando a contabilização dos ganhos e gestão da movimentação financeira. A medida que a empresa for crescendo, dificultando o controle manual do fluxo de caixa, tornando difícil o acompanhamento de todas as movimentações financeiras, o empreendedor poderá investir na aquisição de softwares de gerenciamento.

CAPITAL DE GIRO

Sempre será muito útil que se tenha certo montante de recursos financeiros reservado para que o negócio possa fluir sem sobressaltos, especialmente no início do projeto. No entanto, ter esse recurso disponível não é suficiente porquanto ser premissa sua boa gestão, ou seja, somente deverá ser utilizado para honrar compromissos imediatos ou lidar com problemas de última hora.

PRINCÍPIO DA ENTIDADE

O patrimônio da empresa não se mistura com o de seu proprietário. Portanto, jamais se deve confundir a conta pessoal com a conta empresarial, isso seria uma falha de gestão gravíssima que pode levar o negócio à falência. Ao não separar as duas contas, a lucratividade do negócio tende a não ser atingida, sendo ainda mais difícil reinvestir os recursos, gerados pela própria operação. É o caminho certo para o fracasso empresarial.

DESPESAS

O empreendedor deve estar sempre atento para as despesas de rotina como água, luz, material de escritório, internet, produtos de limpeza e manutenção de equipamentos. Embora pequenas, o seu controle é essencial para que não reduzam a lucratividade do negócio.

RESERVAS/ PROVISÕES

Esse recurso funcionará como um fundo de reserva, o qual será composto por um percentual do lucro mensal - sempre que for auferido. Para o fundo de reserva em questão, poderá ser estabelecido um teto máximo. Quando atingido, não haverá necessidade de novas alocações de recursos, voltando a fazê-las apenas no caso de recomposição da reserva utilizada. Esse recurso provisionado poderá ser usado para cobrir eventuais desembolsos que ocorram ao longo do ano.

EMPRÉSTIMOS

Poderão ocorrer situações em que o empresário necessitará de recursos para alavancar os negócios. No entanto, não deverá optar pela primeira proposta, mas estar atento ao que o mercado oferece, pesquisando todas as opções disponíveis. Deve ter cuidado especialmente com as condições de pagamento, juros e taxas de administração. A palavra-chave é renegociação, de forma a evitar maior incidência de juros.

OBJETIVOS

Definidos os objetivos, deve-se elaborar e implementar os planos de ação, visando amenizar erros ou definir ajustes que facilitem a consecução dos objetivos financeiros estabelecidos.

UTILIZAÇÃO DE SOFTWARES

As novas tecnologias são de grande valia para a realização das atividades de gerenciamento, pois possibilitam um controle rápido e eficaz. O empreendedor poderá consultar no mercado as mais variadas ferramentas e escolher a que mais se adequa às suas necessidades.

27. Produtos e Serviços - Sebrae

Aproveite as ferramentas de gestão e conhecimento criadas para ajudar a impulsionar o seu negócio. Para consultar a programação disponível em seu estado, entre em contato pelo telefone 0800 570 0800.

Confira as principais opções de orientação empresarial e capacitações oferecidas pelo

Sebrae:

Cursos online e gratuitos

- <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline>

Para desenvolver o comportamento empreendedor

Empretec - Metodologia da Organização das Nações Unidas (ONU) que proporciona o amadurecimento de características empreendedoras, aumentando a competitividade e as chances de permanência no mercado: <http://goo.gl/SD5GQ9>

Para quem quer começar o próprio negócio

As soluções abaixo são úteis para quem quer iniciar um negócio. Pessoas que não possuem negócio próprio, mas que querem estruturar uma empresa. Ou pessoas que têm experiência em trabalhar por conta própria e querem se formalizar.

Plano de Negócios - O plano irá orientá-lo na busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, além de clientes, concorrentes, fornecedores e pontos fortes e fracos, construindo a viabilidade da ideia e na gestão da empresa: <http://goo.gl/odLojT>

Encontre informações para abrir sua empresa e melhorar seu negócio nesse segmento - <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/segmentos/turismo>

Para quem quer inovar

Ferramenta Canvas online e gratuita - A metodologia Canvas ajuda o empreendedor a identificar como pode se diferenciar e inovar no mercado: <https://www.sebraecanvas.com/#/>

Sebraetec - O Programa Sebraetec oferece serviços especializados e customizados para implantar soluções em sete áreas de inovação: <http://goo.gl/kO3Wiy>

ALI - O Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) é um acordo de cooperação técnica com o CNPq, com o objetivo de promover a prática continuada de ações de inovação nas empresas de pequeno porte: <http://goo.gl/3kMRUh>

