



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

JOEVER TIAGO SOUZA E SILVA

PLANO DE NEGÓCIO

JTS ADMINISTRADORA DE HOTÉIS INDEPENDENTES

Florianópolis - SC
2021

JOEVER TIAGO SOUZA E SILVA

PLANO DE NEGÓCIO

JTS ADMINISTRADORA DE HOTÉIS INDEPENDENTES

Relatório apresentado ao Curso **de Administração**, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II.

Orientadora: Professora Fabiana Witt

Florianópolis - SC
2021

JOEVER TIAGO SOUZA E SILVA

PLANO DE NEGÓCIO

JTS ADMINISTRADORA DE HOTÉIS INDEPENDENTES

Este trabalho de pesquisa na modalidade de Plano de Negócio foi julgado adequado à obtenção do grau de Bacharel em Administração e aprovada em sua forma final pelo Curso Superior de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Florianópolis - SC
2021

Professora e orientadora Fabiana Witt

Universidade do Sul de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família que sempre me deu suporte para o crescimento pessoal e profissional. Agradeço aos líderes profissionais e professores acadêmicos nos quais me espelho, que me inspiram a melhorar sempre, e agradeço sobretudo a Deus por me dar condições e oportunidade para obter este desenvolvimento.

SUMÁRIO

CAPA

FOLHA DE ROSTO

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	7
2.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS	8
3 PLANO ESTRATÉGICO	8
3.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE	8
3.2 ANÁLISE DO SETOR	9
3.3 ANÁLISE INTERNA	12
3.4 ANÁLISE SWOT	13
3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	14
3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	15
4 PLANO DE MARKETING	15
4.1 SERVIÇOS	15
4.2 MERCADO CONSUMIDOR	16
4.3 FORNECEDORES	17
4.4 CONCORRÊNCIA	18
4.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	22
4.6 OBJETIVOS DE MARKETING	23
4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	23
4.8 PLANO DE AÇÕES DE MARKETING	24
5 PLANO DE OPERAÇÕES	27
5.1 TAMANHO	27
5.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO	28
5.3 LOCALIZAÇÃO	32
6 PLANO FINANCEIRO	33
6.1 INVESTIMENTO INICIAL	33
6.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO	33

6.3 RECEITAS	-----	33
6.4 GASTOS	-----	34
6.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	-----	34
6.6 DRE	-----	34
7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	-----	35
7.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA	-----	35
7.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	-----	36
7.3 AVALIAÇÃO SOCIAL	-----	37
CONSIDERAÇÕES FINAIS	-----	37
REFERÊNCIAS	-----	37

1. INTRODUÇÃO

Há hoje à disposição dos proprietários de empreendimentos hoteleiros uma vasta gama de administradoras de grande porte, ávidas por captar novos contratos e incrementar seus faturamentos. Estas redes hoteleiras de grande porte trazem consigo o know-how necessário para a condução da operação, trazem segurança administrativa/financeira, jurídica e também contribuem com suas bandeiras na comercialização dos hotéis. São, portanto, de grande compatibilidade para empreendimentos voltados ao cliente corporativo onde a carteira de clientes destas redes tem significativo impacto na comercialização dos hotéis. São ideais para hotéis recém inaugurados em regiões centrais de cidades, com foco em eventos e com perfil de hóspedes executivos, que buscam padrão para suas hospedagens, atreladas a negociações (tarifas acordo) onde suas empresas já se beneficiam. Porém há um perfil de hotéis cujo modelo de administração oferecido por estas grandes redes não é atraente, nem tampouco vantajoso para estes investidores. Este perfil é de hotéis menores, situados em regiões voltadas ao turismo de lazer, com perfil de movimento sazonal, de temporadas, cujos exercícios financeiros são bastante peculiares, apresentando resultados negativos na baixa temporada e resultados bem positivos na alta temporada. O foco administrativo, portanto, deve ser no acumulado anual, baixando ao máximo o acumulado negativo dos meses de baixa ocupação e potencializando o resultado positivo nos meses de alta. Para tanto é fundamental que haja contenção máxima de despesas nos meses negativos, aí está a incompatibilidade destes hotéis independentes com os valores cobrados mensalmente por grandes redes hoteleiras que tem por prática cobrar taxas sobre o faturamento. É nesta problemática que surge a oportunidade de negócio, a criação de uma administração de pequeno porte, que tem por base a cobrança de suas taxas do resultado dos empreendimentos, acompanhando assim a sazonalidade que deles é característica.

2. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

As grandes redes hoteleiras têm por prática comum em seus contratos a cobrança de taxas conforme descrevo abaixo:

- 5% de Taxa Básica de Administração (Calculada sobre o Faturamento);
- 3% de Taxa de Marketing (Calculada sobre o Faturamento);
- 10% de Taxa de Sucesso (Calculada sobre o Resultado Operacional);

(Estes são os valores praticados por uma rede hoteleira nacional cujo nome não citarei por respeito ao sigilo contratual).

Como os valores de taxas acima são calculados também sobre o faturamento, o impacto desta despesa em meses de baixa temporada prejudica e muito o acumulado negativo destes meses, sendo inclusive necessário aporte por parte dos investidores para manter o capital de giro destes empreendimentos. Outro ponto que dificulta a administração destes hotéis menores por grandes administradoras é a exigência pela padronização dos empreendimentos conforme requisitos pré estabelecidos pela mesma, gerando vultoso

investimento que por vezes torna proibitiva a conversão da administração para uma administradora de grande porte.

A JTS Administradora de Hotéis Independentes será uma empresa focada em utilizar minha expertise e experiência para administrar hotéis independentes com foco inicial em hotéis do norte da ilha de Florianópolis, trazendo, portanto, os requisitos necessários para ter assertiva e lucrativa administração para estes hotéis, sem carregar as despesas calculando taxas sobre o faturamento.

2.1 - SERVIÇOS

A empresa JTS Administradora de Hotéis Independentes tem por objetivo padronizar e facilitar o controle de hotéis familiares ou independentes, com processos operacionais bem definidos, controle de indicadores de custo e receitas, acompanhamento do índice de satisfação dos hóspedes e responsabilidade na gestão das equipes. Poderia fazer um quadro e indicar os serviços que serão oferecidos.

3. PLANO ESTRATÉGICO

3.1 – ANÁLISE DO MACROAMBIENTE:

FATORES	ASPECTOS ANALISADOS E TENDÊNCIAS
Econômicos	Inegavelmente estamos passando por forte turbulência econômica em razão da pandemia de COVID-19, mas o setor de turismo irá se reaquecer tão logo tenhamos a vacinação cobrindo a maior parte da população, dando segurança aos viajantes na programação de seus pacotes.
Político-legais	Há instabilidade política também potencializada por este período de incertezas gerado pelo recrudescimento do número de infectados e as políticas ineficazes de proteção e combate aliados ao discurso negacionista da presidência da república agravam ainda mais a situação. Porém o fato de haver esta intensificação na insatisfação da população quanto à condução de todo o processo, nos leva a crer que haverá em breve uma ruptura política, condicionando a abertura de processo de impeachment, trazendo consigo esperança por dias melhores.

Socioculturais	Novamente o fato da pandemia de COVID-19 é fundamental nesta análise, visto que aos que estão cumprindo com as recomendações de segurança de manter o distanciamento social, faz com que estas pessoas esperem ansiosamente pela vacinação e possibilidade de viajar e aproveitar com suas famílias. A demanda da próxima temporada será, na minha avaliação, recorde. Será uma excelente oportunidade de captação de receita e também de fidelização de novos clientes.
Tecnológicos	O comportamento de vendas é um exemplo da mudança que a tecnologia traz para um determinado setor. Em hotelaria, por exemplo, as reservas se dão mais de 80% através de páginas de vendas online, as OTAs (Online Travel Agencies) como Booking.com, Expedia, Decolar, Hotels.com, etc... O desafio é montar um site para o hotel atrativo, de navegação instintiva, com conteúdo de fotos e vídeos demonstrando a experiência em se hospedar naquele determinado hotel, e fazermos com que estes clientes que compram por OTAs a fazerem suas próximas compras diretamente no site do hotel, evitando assim o pagamento de comissão.

3.2 – ANÁLISE DO SETOR:

Força 1 – POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES:

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	3
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	4
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	5
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	5

E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	5
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	3
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J.	O mercado não está saturado.	4
TOTAL		40

Intensidade da Força 1 = $((\text{Total} - 10) / 40) \times 100 = \text{resultado}$

$((40-10)/40)*100 = 75$

() baixa () média-baixa () média () média-alta (X) alta

Força 2 – RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR:

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	4
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	4
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	5
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
TOTAL		22

Intensidade da Força 2 = $((\text{Total} - 6) / 24) \times 100 = \text{resultado}$

$((22-6)/24)*100=66,67$

() baixa (x) média () alta

Força 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS:

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	3
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	5
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	3
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	2
TOTAL		13

Intensidade da Força 3 = $((\text{Total} - 4) / 16) \times 100 = \text{resultado}$

$((13-4)16)*100= 56,25$

() baixa (x) média () alta

Força 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

FATORES		NOTA
A.	Cientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	2
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	2
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	3
D.	Cientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	3
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	5
G.	Cientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	4
H.	Cientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		26

Intensidade da Força 4 = $((\text{Total} - 8) / 32) \times 100 = \text{resultado}$
 $((26-8)/32)*100=56,25$

() baixa (X) média () alta

Força 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES:

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	3
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	3
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	3
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	2
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
TOTAL		17

Intensidade da Força 5 = $((\text{Total} - 7) / 28) \times 100 = \text{resultado}$
 $((17-7)/28)*100=35,71$

() baixa (X) média () alta

Com base na intensidade das 5 Forças Competitivas, conclui-se que o setor possui Grau de Atratividade:

() baixo () médio-baixo () médio (X) médio-alto () alto

3.3 – ANÁLISE INTERNA

ÁREAS	1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE
Produção/Comercialização/Prestação de Serviços	Prestação de serviço de administração de hotéis familiares/independentes, com foco em padronização de serviços, maximização nas vendas e controle apurado dos custos.

Pessoas	Será necessária a contratação de uma pessoa apenas para fazer o controle financeiro dos hotéis, além de mim.
Finanças	Caixa inicial de R\$ 120.000,00, suficiente para o pagamento do salário desta pessoa contratada até que haja normalização dos serviços de hotelaria, ou seja, um ano
Marketing	Formulação de apresentação da empresa, com todos os padrões a serem implantados nestes hotéis, demonstração do controle de custos através de indicadores, ferramentas e estratégias de vendas, etc... Cartões de visita e apresentação digital.

3.4 – ANÁLISE SWOT

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento técnico e tácito do negócio • Larga experiência na função gerencial. • Experiência na implementação de padronização de processos em hotéis, com comprovada expertise. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poder financeiro limitado para investimento inicial expressivo. • Necessidade de procura por profissional adequada(o) para fazer de forma assertiva e confiável o controle financeiro dos negócios.

<ul style="list-style-type: none"> • Experiência comprovada, com resultados robustos no controle de custos através de indicadores. • Imóvel próprio para instalação da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitado conhecimento de investidores do setor.
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Necessidade de maior economia para alcançar melhor rentabilidade está fazendo com que hotéis saiam, ou não optem por grandes redes administradoras. • Dificuldade comum destes investidores em padronizar e conduzir seus negócios de maneira assertiva, com menor risco trabalhista e com a melhor assertividade na relação Receita-Custo=Resultado 	<ul style="list-style-type: none"> • Instabilidade política e econômica do momento. • Entrada de outras formas de comercialização dos apartamentos, como Airbnb. • Abertura de grande hotel na região, anexo a um shopping, será um forte concorrente.

3.5 – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo Estratégico 1:

Encontrar clientes com interesse em não mais administrar pessoalmente seus negócios, atrelando a remuneração de nossa empresa ao lucro obtido no empreendimento.

Objetivo Estratégico 2:

Consolidar a empresa como confiável, assertiva e transparente, alcançando assim maior número de clientes.

3.6 – POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO:

O posicionamento estratégico da JTS será Liderança em custo, uma vez que o foco da empresa será a maximização do resultado do investidor, através de acurado controle de todas as operações do empreendimento, trazendo a maior economia possível. A minha empresa terá remuneração atrelada aos lucros do empreendimento, retirando assim despesa alta cobrada por administradoras hoteleiras que recebem sobre o faturamento, tendo assim impacto financeiro importante nestes empreendimentos em baixa temporada. Esta mudança pode trazer melhora de pelo menos 30% no resultado anual do empreendimento, apenas por esta mudança de cálculo de remuneração.

4. PLANO DE MARKETING:

4.1 – SERVIÇOS:

CRITÉRIOS	DESCRIÇÃO
Definição do Serviço	Empresa JTS – Administradora de Hotéis Independentes. Administradora com foco em hotéis familiares/independentes de grandes redes de hotelaria.
Utilização do Serviço	Será utilizado por Hotéis e Pousadas familiares, que gostariam de contratar uma administradora profissional e com expertise na área, sem ter o peso do alto custo das grandes redes de hotelaria.
Características e Diferenciais do Serviço	A JTS utilizará da expertise da área de hotelaria sazonal, com padronização de serviços através de implantação de processos em todos os setores do empreendimento, trazendo maior eficiência operacional das equipes, possibilitando redução de quadro de colaboradores e outros custos agregados à operação. Comercialmente fará controle tarifário de acordo com a demanda e a concorrência, investimento em marketing potencializando os adjetivos do empreendimento como atendimento, localização, segurança higiênica, qualidade do aeb, destacando o hotel/pousada em relação à concorrência. O destaque da JTS em relação aos concorrentes, ou

	<p>seja, em relação às grandes administradoras hoteleiras é a forma de remuneração. Em média uma administradora hoteleira nacional cobra: 5% sobre o faturamento a título de Taxa de Gerenciamento, 2% sobre o faturamento de Taxa de Marketing, 10% sobre o resultado operacional de Taxa de Sucesso e ainda cobra rateio dos salários de suas diretorias. A AHI irá cobrar 20% sobre o resultado operacional como remuneração, ou seja, terá participação apenas quando o investidor tiver resultado positivo, este é um diferencial muito importante visto que hotéis sazonais tem faturamento em baixa temporada mas fecham seus resultados no vermelho, e como as grandes administradoras cobram sua remuneração sobre o faturamento, elas contribuem para que este prejuízo seja ainda maior. O quadro da JTS será enxuto justamente para potencializar os resultados e minimizar os custos.</p>
--	--

O principal serviço substituto é justamente às grandes administradoras hoteleiras, que além de padronização de todos os processos, tem maior capilaridade de comercialização e nome da marca, porém o custo dela é bem maior.

Um serviço complementar à administração hoteleira oferecida por minha empresa, é a comercialização através de portais de vendas eletrônicas, as OTAs (Online Travel Agencies) como a Booking, Expedia, Trend, Hotels.com, etc... Outro serviço complementar é a contratação de uma empresa de contabilidade para fazer validação das contas do empreendimento de maneira isenta, atestando assim nossa responsabilidade na condução financeira do hotel/pousada.

4.2 – MERCADO CONSUMIDOR:

ITENS	DESCRIÇÃO
Perfil do Cliente	Hotéis/Pousadas com administração familiar

Abrangência Geográfica	Inicialmente norte da ilha de Florianópolis
Potencial de crescimento do mercado	Na cidade inteira de Florianópolis há 1309 estabelecimentos cadastrados como hotéis ou pousadas, este é o mercado que podemos captar dentro da seleção de ser de administração familiar

4.3 – FORNECEDORES:

Produto(s) que as duas empresas fornecem	LAVANDERIAS
Fornecedor 1	
Nome	LAVASUL LAVANDERIA INDUSTRIAL
Localização	R. Saturnino Antônio Gaspar, 883 - Sertão de Santa Luzia, Porto Belo - SC
Prazo de fornecimento	Retiradas de enxoval sujo e entrega de enxoval limpo diariamente, exceto aos domingos.
Condições de pagamento	Fechamento quinzenal, pagamento 7 dias após o fechamento.
Fornecedor 2	
Nome	Gilmont Lavanderia Industrial
Localização	R. do Lamim, 2656 - Canasvieiras, Florianópolis - SC
Prazo de fornecimento	Retiradas de enxoval sujo e entrega de enxoval limpo diariamente. Atendimento de emergência com até duas entregas por dia em períodos de pico de ocupação.
Condições de pagamento	Fechamento mensal, pagamento 7 dias após o fechamento.

A empresa Gilmont tem o custo de lavagem de R\$ 0,90 a peça, enquanto que a Lavasul apresenta preço de R\$ 0,82 a peça. Porém a empresa Lavasul apresenta uma deficiência logística por não atender nos domingos e isto faz com que haja acúmulo de enxoval na segunda-feira, prejudicando a operação da governança. Outro ponto sensível é o pouco cuidado que a Lavasul tem com o enxoval do hotel, por vezes danificando e/ou manchando peças que estão em plenas condições e acabam descartadas por esta falta de cuidado, gerando prejuízo pela antecipação

da necessidade de compra de enxoval. Portanto a opção da empresa JTS será pela indicação da empresa Gilmont.

4.4 – CONCORRÊNCIA:

Item	Sua empresa JTS Administração de Hotéis Independentes.	Concorrente A Adm. Familiar		Concorrente B Grandes Redes	
		Ponto Forte?	Ponto Fraco?	Ponto Forte?	Ponto Fraco?
Produto	Serviço de administração profissional para Hotéis/Pousada	Economia no custo com empresa de administração	Administração não profissional	Maior capilaridade comercial e nome da marca	Alto custo para o empreendimento e atendimento impessoal
Participação no mercado (em % de vendas)	0% Empresa a ser criada	75% dos hotéis são independentes . (OLIVEIRA, Edgar J - 2020)		25% dos hotéis são administrados por grandes redes (OLIVEIRA, Edgar J - 2020)	
Atendimento	Atendimento padronizado e diferenciado de acordo	Aos hóspedes é mais pessoal, com maior flexibilidade	Por outro lado não entrega padronização dos	Atendimento padronizado, o cliente já sabe o que	Atendimento impessoal, com pouca flexibilidade, frio

	com cada hotel, permitindo a flexibilidade nas acomodações como horários, alimentações, etc...		serviços, promove insegurança aos clientes quanto ao nível de excelência dos serviços	vai encontrar quando escolhe este hotel/pousada.	
Atendimento pós-venda	Pesquisas de avaliações por OTAs e mailing	Pesquisas de avaliações por OTAs e mailing	Pesquisas de avaliações por OTAs e mailing	Pesquisas de avaliações por OTAs e mailing	Pesquisas de avaliações por OTAs e mailing
Localização	Foco no atendimento a hotéis no norte da ilha de Florianópolis	Espalhados por toda a cidade		Espalhados por todo o mundo	
Divulgação	A empresa JTS será divulgada de maneira pessoal aos investidores proprietários destes empreendimentos filiados à ABIH,	Não há divulgação da administração familiar, ela é feita pelos proprietários do empreendimento		Grandes redes hoteleiras tem nomes consolidados, normalmente os interessados procuram já clientes das taxas, a	

	Convention Bureau e pela minha rede de contatos.			divulgação ocorre de maneira natural pelo grande número de hotéis já administrados.	
Preços	20% sobre o Resultado Operacional	O lucro é do próprio administrador/proprietário		5% sobre o faturamento a título de Taxa de Gerenciamento, 2% sobre o faturamento de Taxa de Marketing, 10% sobre o resultado operacional de Taxa de Sucesso e ainda cobra rateio dos salários de suas diretorias.	
Qualidade do(s) produto(s)	A qualidade da administração será no	Flexibilidade quanto ao uso dos recursos, uma vez	Confusão nos controles do empreendi	Produtos/Serviços padronizado	Impessoalidade no atendimento

	mesmo padrão das grandes redes, com processos estabelecidos, agilidade comercial e controles acurados.	que é administrado pelo proprietário	mento visto que os gastos se confundem entre o investidor e o negócio. Amadorismo na comercialização pode levar a um faturamento sem que haja rentabilidade.	s e confiáveis	o, alto custo.
Reputação	Tenho um nome consolidado no mercado de hotéis de lazer, será a base para o início da empresa	Construída mais pela estrutura do empreendimento e localização	É comum que haja nestes estabelecimentos reclamação quanto a falta de padronização dos serviços.	Reputação consolidada pela padronização dos serviços e pela grande gama de hotéis.	Quando a empresa passa por dificuldades financeiras, todas as unidades administradas ficam com imagem arranhada, inclusive com o CNPJ bloqueado por

					inadimplência da matriz.
Canais de vendas utilizados	Reservas diretas no hotel, OTAS (Online Travel Agencies), Operadoras Internacionais, Gerentes de contas	Reservas diretas no hotel, OTAS (Online Travel Agencies), Operadoras Internacionais, Gerentes de contas	Menor entendimento quanto à variação tarifária de acordo com o Revenue Managent.	Reservas diretas no hotel, OTAS (Online Travel Agencies), Operadoras Internacionais, Gerentes de contas. Central de Reservas da rede.	Atendimento comercial engessado e sem personalidade.

4.5 – SEGMENTAÇÃO DO MERCADO:

PROCESSO DE SEGMENTAR	CARACTERÍSTICAS
Mercado (Para quem o produto será vendido?)	Hotéis de administração familiar com investidores que buscam pelo modelo de administração hoteleira
Características do Produto (O que meu cliente estará buscando de benefícios no meu produto ao adquiri-lo?)	Buscam por uma administração profissional e experiente, com custo menor que os praticados pelas grandes administradoras hoteleiras, que tenha facilidade de acesso, flexibilidade quanto a manter o nome do empreendimento sem descaracterizá-lo.
Segmento	Hotéis independentes que buscam por administração hoteleira profissional acessível e inovadora.

4.6 – OBJETIVOS DE MARKETING:

Objetivo Estratégico 1: Encontrar clientes com interesse em não mais administrar pessoalmente seus negócios, atrelando a remuneração de nossa empresa ao lucro obtido no empreendimento.

Objetivo de Marketing 1: Defina o objetivo de marketing correspondente. Captar 3 hotéis na região para administração através de contatos pessoais que já dispomos. Os contratos terão duração mínima de dois anos, a remuneração da empresa será de 20% sobre o resultado operacional. Já há negociação em andamento para a captação destes hotéis, dois deles são de um mesmo investidor que já demonstrou interesse em partir pra este modelo de administração. Aumentar assim o resultado líquido destes empreendimentos em no mínimo 10% no acumulado do primeiro ano de exercício.

Objetivo Estratégico 2: Consolidar a empresa como confiável, assertiva e transparente, alcançando assim maior número de clientes. Aumentar para 5 hotéis após 2 anos de início da empresa de administração.

Objetivo de Marketing 2: Montar e apresentar o portfólio da empresa já com 3 hotéis na região, apresentando as evoluções de resultado através de gráficos que as demonstram.

4.7 – ESTRATÉGIAS DE MARKETING:

Estratégia de Produto	Oferecer serviço de administração de hotéis independentes, oferecendo expertise comercial com ágil revenue management, controles assertivos, padrões operacionais implantados e com foco na máxima rentabilidade.
Estratégia de Preço	O preço da administradora irá acompanhar o resultado operacional dos empreendimentos, não aferindo, portanto, cobrança quando o resultado for negativo, algo comum em baixa temporada. A remuneração da A A JTS será de 20% sobre o resultado operacional. O preço dos empreendimentos, das diárias destes hotéis/pousadas será determinado pela demanda histórica, demanda orgânica, tarifas dos concorrentes e aumento/diminuição de acordo com nossa taxa de ocupação prevista OTB (On The Book).

Estratégia de Promoção	A estratégia de promoção será através de criação de peças de marketing para divulgação que é feita através de mailings, google adwords, impulsionamento do site, impulsionamento das mídias sociais dos hotéis. Para as pessoas hospedadas teremos promoções através de Promocodes que possibilitarão descontos em futuras reservas, direcionando assim as vendas para nosso site onde não há pagamento de comissões, evitando que comprem através de OTAs onde a comissão fica em média de 18%.
Estratégia de Distribuição	As diárias serão distribuídas através da contratação de um motor de reservas como o Omnibeas, distribuindo o inventário nas plataformas de vendas on-line, as OTAs, com os valores pré estabelecidos através de nossa estratégia tarifária (preços). Iremos fazer negociação de compras antecipadas para clubes de férias, negociações com agentes de viagens através de comissionamento e vendas orgânicas pelo site do hotel ou contratação de eventos.

4.8 – PLANO DE AÇÕES DE MARKETING:

Estratégia de Produto	
Ação 1	Abertura da empresa
Responsável	Joever Souza
Prazo de execução	1 ano - É necessária minha conclusão de curso visto que será a base da empresa
Mecanismo de controle	Agenda com datas pré estabelecidas – Tenho em meu controle a agenda dentro do Office para cumprimento dos prazos
Ação 2	Negociação de contratação dos hotéis
Responsável	Joever Souza
Prazo de execução	1 ano e meio – Esta negociação já está em andamento, tenho um investidor proprietário de dois hotéis que terá seu contrato de

	administração com rede hoteleira encerrado ao final do próximo ano, estes serão meus dois primeiros estabelecimentos. Hoje já sou gerente geral de um deles
Mecanismo de controle	Agenda com datas pré estabelecidas – Tenho em meu controle a agenda dentro do Office para cumprimento dos prazos
Estratégia de Preço	
Ação 1	Análise da demanda histórica do estabelecimento
Responsável	Joever Souza
Prazo de execução	1 ano – Já tenho este controle através dos relatórios do sistema e conhecimento do comportamento da hotelaria na região
Mecanismo de controle	Agenda com datas pré estabelecidas – Tenho em meu controle a agenda dentro do Office para cumprimento dos prazos
Ação 2	Estratégia de Variação tarifária
Responsável	Joever Souza
Prazo de execução	Diário
Mecanismo de controle	A variação tarifária deve ser analisada diariamente para os próximos 90 dias, considerando demanda histórica, temperatura de pick-up de novas reservas, precificação da concorrência, notícias sobre eventos na região, etc.
Estratégia de Promoção	
Ação 1	Fazer identificação da origem dos clientes dos estabelecimentos, ou seja, de qual cidade vem em cada época do ano, para definir qual local devemos investir em promoção
Responsável	Joever Souza / Agência Marketeria
Prazo de execução	1 ano – Esta análise é feita uma vez ao ano e incluída no Plano de Marketing

Mecanismo de controle	Através de relatórios vindos do sistema podemos identificar as regiões de residência dos hóspedes separados por dia/semana/mês.
Ação 2	Com a informação de quais regiões precisamos priorizar, iremos agora definir o modelo mais eficiente para a divulgação, ou seja, adwords com foco em uma determinada região, ou atreladas a outras palavras como: turismo, praia, Florianópolis, Hotel, pousada, restaurante, etc... Fazer permuta com formadores de opinião para potencializar as divulgações através das mídias sociais
Responsável	Joever Souza / Agência Marketeria
Prazo de execução	1 vez ao ano quando da formatação do Plano de Marketing
Mecanismo de controle	Agenda com datas pré estabelecidas – Tenho em meu controle a agenda dentro do Office para cumprimento dos prazos
Estratégia de Distribuição	
Ação 1	Definir número de apartamentos a ser negociados com clubes de férias através de pré compras, formando um colchão de reservas. Normalmente fazemos a negociação da categoria de entrada do hotel, assim não afetando no inventário que poderá ser vendido de acordo com a estratégia tarifária, melhorando a diária média e contribuindo para uma melhor rentabilidade
Responsável	Joever Souza
Prazo de execução	a cada 6 meses, definimos as vendas antes e depois das temporadas que compreendem os meses de Dezembro/Janeiro/Fevereiro
Mecanismo de controle	Agenda com datas pré estabelecidas – Tenho em meu controle a agenda dentro do Office para cumprimento dos prazos
Ação 2	Definir a estratégia de comissionamento dentro das OTAs para que tenhamos maior visibilidade, sem contratar uma taxa de

	comissionamento que se torne inviável. As plataformas de venda online tem como base que quanto mais um hotel se permite pagar de comissão, melhor posicionado este estabelecimento estará no portal de vendas, ficando mais visível atrai um número maior de vendas. Há outros pontos que também influenciam neste posicionamento como notas de avaliação, índice de respostas, disponibilidade, etc...
Responsável	Joever Souza
Prazo de execução	1 vez ao ano no plano de Marketing, e mensalmente de acordo com a temperatura de pick-up das reservas
Mecanismo de controle	Agenda com datas pré estabelecidas – Tenho em meu controle a agenda dentro do Office para cumprimento dos prazos

5. PLANO DE OPERAÇÕES:

5.1 – TAMANHO:

A JTS Administradora de Hotéis Independentes será uma empresa focada em utilizar minha expertise e experiência para administrar hotéis independentes com foco inicial em hotéis do norte da ilha de Florianópolis. Para fazer esta administração hoteleira, em um primeiro momento, não é necessária a locação de salas, ou seja, não é necessário um investimento em infraestrutura visto que meu local de trabalho será justamente dentro destes hotéis administrados e, para tanto, sendo necessário apenas um notebook.

Dentro da padronização de controles por indicadores que formulei, considerando minha rotina diária para compor os números destes indicadores, avalia-los, e atuar na correção de eventuais discrepâncias, considero que é possível administrar de 1 a 3 hotéis somente com minha participação, sem a necessidade de investimento em locação de salas ou contratação de pessoal. Este número inicial de hotéis é o que tenho previsto para os dois primeiros anos de empresa. A partir do terceiro ano projeto a ampliação para a administração de 4 a 7 hotéis, quando será necessária a contratação de uma Supervisora Administrativo Financeira, que irá trabalhar junto a uma empresa de contabilidade terceirizada me auxiliando nos controles operacionais dentro destes hotéis, através de auditorias e acompanhamentos de

rotina. Nesta etapa será necessária a locação de uma sala de 20m², com mesas, cadeiras e arquivos para que ela possa desempenhar sua função. Esta sala será localizada no bairro dos ingleses, onde a maioria dos hotéis foco de minha empresa estão localizados.

TAMANHO DA EMPRESA

	PRAZO PREVISTO	CAPACIDADE INSTALADA
Momento 1	Primeiros 2 anos	1 A 3 Hotéis Administrados
Momento 2	A partir do 3 ano	4 a 7 Hotéis Administrados

5.2 – TECNOLOGIA E OPERAÇÃO:

Minha expectativa considerando o cenário atual da hotelaria é que haja esta divisão de momentos, sendo que no primeiro momento não haverá necessidade de investimento, já possuo computador e meu trabalho seria suficiente para atendimento de até 3 hotéis. A partir do 4 hotel administrado, seria necessária a locação de sala, contratação e investimento em estrutura, descrevo nos quadros abaixo:

INVESTIMENTO PARA A ADMINISTRADORA - MOMENTO 2			
ITEM	QUANTIDADE	VALOR	TOTAL
NOTEBOOK DELL I7	1	5.200,00	5.200,00
IMPRESSORA	1	870,00	870,00
MESA EXECUTIVA	2	1.280,00	2.560,00
CADEIRA EXECUTIVA	2	855,00	1.710,00
CADEIRA ATENDIMENTO	4	368,00	1.472,00
ESTANTE ARMÁRIO	1	1.400,00	1.400,00
ARMÁRIO BAIXO 2 PORTAS	2	520,00	1.040,00
CAFETEIRA EXPRESSO	1	520,00	520,00
TELEFONE MESA	1	220,00	220,00
TOTAL:			14.992,00

No “Momento 2” também será necessário considerar a despesa mensal da nova composição da empresa, ficando conforme abaixo:

CUSTO MENSAL DA ADMINISTRADORA - MOMENTO 2	
ITEM	VALOR
SALÁRIO SUP. FINANCEIRO	4.600,00
ENCARGOS TRABALHISTAS	3.220,00
ALUGUEL SALA + IPTU	1.300,00
CONTABILIDADE TERCEIRIZADA	2.500,00
MENSALIDADE PACOTE OFFICE	125,00
ÁGUA	75,00
ENERGIA ELÉTRICA	350,00
LIMPEZA 2 VEZES NA SEMANA	1.200,00
TELEFONIA	80,00
MAT. ESCRITÓRIO	450,00
MAT. DIV (LIMP., CAFÉ., ETC)	800,00
TOTAL:	14.700,00

Os sistemas operacionais/controlado do hotel, tais como CM e Desbravador deverão ser oferecidos e pagos pelas unidades administradas.

A JTS será uma administradora de hotéis independentes focada na padronização dos processos, redução ou eliminação de despesas excessivas, variação tarifária diária de acordo com a demanda (Revenue Management) e comportamento da concorrência e controle geral por indicadores. Assim descrevo abaixo como fica a distribuição de processos dentro da administradora:

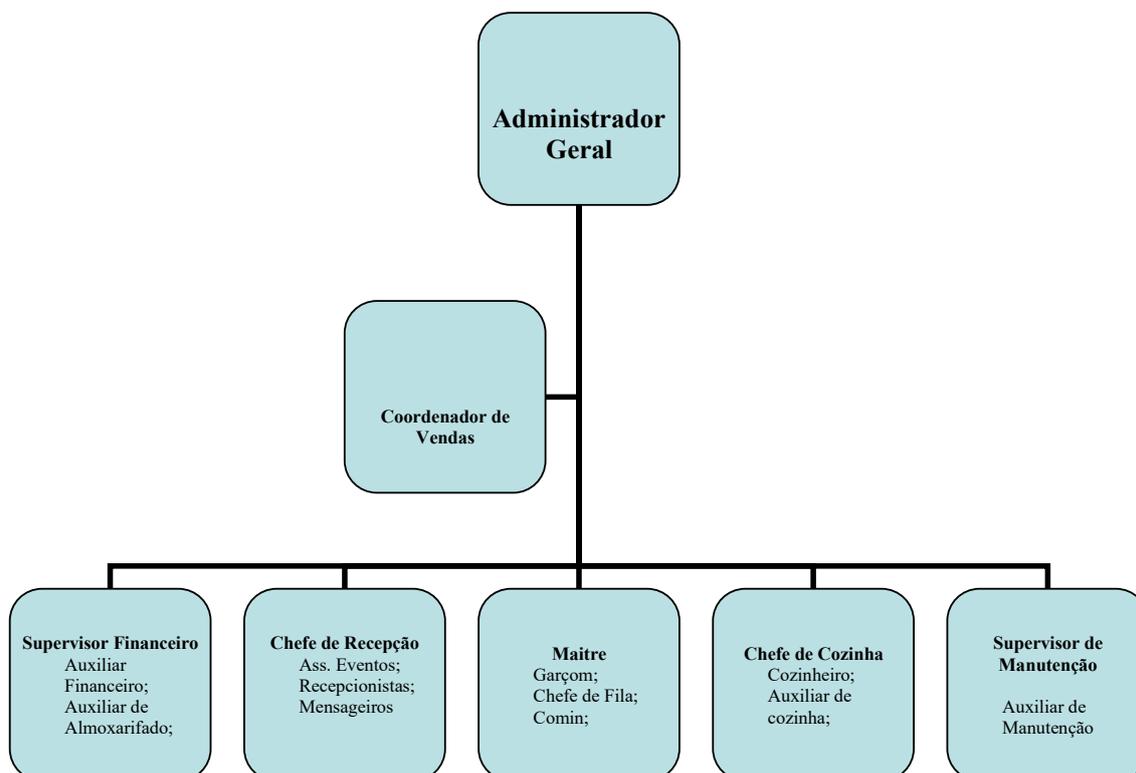
PROCESSOS ADMINISTRADORA JTS			
Processos	Principais Atividades	Equipamentos Utilizados	Pessoas Envolvidas
ADMINISTRATIVO (MOMENTO 2)	Controlar fluxo de caixa, Contas a Pagar, Contas a Receber, Monitorar e atuar em caso de inadimplência, Controlar renovação de Alvarás e Documentos Legais da administradora. Analisar reportes de inadimplência dos hotéis e atuar junto às equipes para correção. Atuar junto à contabilidade terceirizada para corrigir não conformidades administrativas dos hotéis	Computador, Impressora, Telefone, Arquivos, Correspondências	Supervisora Administrativo Financeira
ADMINISTRADOR GERAL	Atuar no relacionamento com investidores, participar de assembleias de condomínio quando houver, atuar junto ao conselho fiscal e deliberativo dos condomínios quando houver. Auditar documentação legal dos hotéis. Treinar os líderes de áreas dos processos da administradora. Auditar cumprimento dos processos dos hotéis, atuando junto aos gestores para o seu cumprimento. Controlar os indicadores de vendas, produção de diárias por dia, evolução de diária média, acompanhamento de variação tarifária da concorrência. Acompanhar notas de avaliação dos hóspedes e atuar nas reclamações junto aos hotéis para a correção. Acompanhar diariamente indicadores de consumo de m ³ de água, Kwh de energia e cobrar explicações e correções. Fazer reunião semanal com os gestores dos hotéis para que lhe seja apresentado SIG com indicadores de performance, tais como nº de peças de lavanderia/hóspede, R\$ gastos em amenities/hóspedes, CMV médio se manter abaixo de 30%, etc...	Computador, Impressora, Telefones, Rádios	Administrador Geral

Abaixo descrevo abaixo como fica a distribuição de processos dentro dos hotéis que serão administrados:

PROCESSOS DENTRO DOS HOTÉIS ADMINISTRADOS			
Processos	Principais Atividades	Equipamentos Utilizados	Pessoas Envolvidas
ADMINISTRATIVO	Controlar fluxo de caixa, Contas a Pagar, Contas a Receber, Monitorar e atuar em caso de inadimplência, Controlar renovação de Alvarás e Documentos Legais, Controlar e negociar renovações contratuais com fornecedores, Enviar dados de ponto dos colaboradores para contabilidade emitir folha, Controlar documentos de entregas de EPIs, Uniformes , exames admissionais, demissionais e periódicos dos colaboradores, Reportar semanalmente indicadores de inadimplência, horas extras e quaisquer outras despesas excedentes ao Administrador Geral	Computador, Impressora, Telefone, Arquivos, Correspondências	Supervisora Financeira da Unidade, Auxiliar Financeiro, Auxiliar de Almoxarifado
FRONT	Recepcionar hóspedes, Atendimento de Reservas, Cadastro de Hóspedes, Verificação de Saldos Hóspedes na Casa, Auditoria nas Reservas e Borderôs de PDVs, Atendimento Telefônico. Receber e delegar demandas aos demais departamentos.	Computador, Impressora, Telefones, Rádios	Chefe de Recepção, Recepcionistas e Mensageiros
COMERCIAL	Atuar na negociação de eventos, emissão de ordens de serviço para os setores, Negociar tarifas acordo com clientes, Atuar na carteira de clientes do perfil do hotel para buscar mais negócios.	Computador, Impressora, Telefones, Rádios	Coordenador de Vendas
A&B	Produção e atendimento de café da manhã, almoço, jantar, eventos e room service. Montagem de salas e atendimento de Eventos.	Computador, Equipamentos de Cozinha Profissional e Materiais,	Chefe de Cozinha, Cozinheiros, Auxiliares de Cozinha, Maitre, Garçons e Cummins
COMPRAS	Controlar Estoques, Negociar com fornecedores, Armazenar os produtos, Fazer inventário mensal do estoque	Computador, Geladeira, Freezer, armários, etc	Auxiliar de Almoxarifado (subordinado ao supervisor financeiro)
GOVERNANÇA	Limpeza de apartamentos e áreas sociais, Controle de envio e recebimento de enxoval para a lavanderia, Inventário mensal do enxoval, Lavação e controle dos uniformes dos colaboradores, Inspeção dos apartamentos e reportes à manutenção para reparos necessários	Computador, Rádio, Aspiradores, Máquinas de Lavar, Ferro de passar, materiais de limpeza, etc	Governanta, Supervisora, Camareiras, Auxiliar de Limpeza
MANUTENÇÃO	Manutenção preventiva e preditiva seguindo o plano anual de manutenção, manutenção corretiva de acordo com os acionamentos da governança, apresentação de agenda das tarefas do departamento e check list ao Administrador Geral semanalmente, passar ao Adm. Geral orçamentos com necessidades de investimentos.	Computador, Rádio, Aspiradores, EPIs, Equipamentos diversos de manutenção	Supervisor de Manutenção e Auxiliar de Manutenção

Na administradora JTS como eu disse nas perguntas anteriores haverá no primeiro momento apenas eu, após 2 anos, seguindo minha previsão, haverá a necessidade de contratação de mais uma pessoa, esta estará subordinada diretamente a mim e sua remuneração será conforme anteriormente apresentado.

Nos hotéis haverá a necessidade de um organograma claro com suas funções, conforme coloco abaixo:



5.3 – LOCALIZAÇÃO:

Reitero que neste primeiro momento não será necessária a locação de sala para a administradora, conforme meu planejamento nos dois primeiros anos eu trabalharei sozinha na empresa JTS, administrando hotéis no bairro dos Ingleses.

No segundo momento, conforme previamente exposto, será feita a locação de uma sala onde ficará alocada a Supervisora Financeira da JTS, a localização da sala deve ser especificamente no bairro Ingleses, no norte da ilha de Florianópolis pois é minha região foco de trabalho. Fiz pesquisa e tenho uma sala como exemplo no prédio onde já gerencio um hotel atualmente, o aluguel desta sala hoje é de R\$ 1.200,00 por mês.

Seguindo o que orienta o livro didático, considero esta sala especificamente como Localização Ótima, é dentro do hotel que atualmente administro, seu aluguel é de baixo custo de aluguel, tem o tamanho adequada e é próxima de hotéis que são foco quando da ampliação de atendimentos da administradora, ficando em local de fácil e rápido acesso a todos os clientes atendidos.

6. PLANO FINANCEIRO:

6.1 – INVESTIMENTO INICIAL:

INVESTIMENTO INICIAL - MOMENTO 2 (A partir do 3º ano com 4 a 7 hotéis administrados)

ITEM DE INVESTIMENTO	QTDE.	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Notebook Dell I7	1	5.200,00	5.200,00
Impressora HP Multifuncional Ink Tank	1	870,00	870,00
Mesa Executiva	2	1.280,00	2.560,00
Cadeira Executiva	2	855,00	1.710,00
Cadeira Atendimento	4	368,00	1.472,00
Armário	1	1.400,00	1.400,00
Armário baixo 2 portas	2	520,00	1.040,00
Cafeteira Expresso	1	520,00	520,00
Telefone Mesa	1	220,00	220,00
Capital de giro	1	50.000,00	50.000,00
VALOR TOTAL	-	-	64.992,00

6.2 – FORMAS DE FINANCIAMENTO:

TIPO DE CAPITAL	VALOR	%
Capital próprio	64.992,00	100%
Capital total	64.992,00	100%

NÃO SERÁ NECESSÁRIO USAR CAPITAL DE TERCEIROS, O INVESTIMENTO INICIAL INTEGRAL SERÁ COM CAPITAL PRÓPRIO

6.3 - RECEITAS:

A) RECEITAS MENSAIS/ANUAIS PREVISTAS

PRODUTO/SERVIÇO	VENDA MENSAL	VENDA ANUAL
Taxa de administração por hotel x 7 hotéis	7	84

B) PREÇO DE SERVIÇO PREVISTO

PRODUTO/SERVIÇO	PV ESTIMADO
Taxa de administração por hotel	6.000,00

C) RENDA MENSAL PREVISTA

PRODUTO/SERVIÇO	VENDA MENSAL	PREÇO DE VENDA	FAT. MENSAL	FAT. ANUAL
Recebimento por hotel administrado (7 hotéis)	7	6.000,00	42.000,00	504.000,00
TOTAL	-	-	42.000,00	504.000,00

6.4 – GASTOS:

A) DESCRIÇÃO DOS GASTOS OPERACIONAIS

GASTOS OPERACIONAIS	TIPO	VALOR MENSAL	VALOR ANUAL
Salário Supervisor(a) Financeiro	ADM.	4.600,00	55.200,00
Encargos trabalhistas	ADM.	3.220,00	38.640,00
Seguro	ADM.	1.000,00	12.000,00
Aluguel Sala + IPTU	ADM.	1.300,00	15.600,00
Contador	FAB.	2.500,00	30.000,00
Água	FAB.	80,00	960,00
Energia Elétrica	FAB.	350,00	4.200,00
Limpeza 2 vezes na semana	ADM.	1.200,00	14.400,00
Telefone e Internet	FAB.	250,00	3.000,00
Material Escritório	FAB.	150,00	1.800,00
Materiais Diversos (Limp., Café, etc)	FAB.	600,00	7.200,00
Impostos (ISS 2,5%)	FIN.	1.050,00	70.560,00
TOTAL	-	16.300,00	253.560,00

B) CLASSIFICAÇÃO DOS GASTOS EM FIXOS E VARIÁVEIS

GASTOS OPERACIONAIS	MENSAL		ANUAL	
	GASTO FIXO	GASTO VARIÁVEL	GASTO FIXO	GASTO VARIÁVEL
Salário Supervisor(a) Financeiro	4.600,00		55.200,00	
Encargos trabalhistas	3.220,00		38.640,00	
Seguro	1.000,00		12.000,00	
Aluguel Sala + IPTU	1.300,00		15.600,00	
Contador	2.500,00		30.000,00	
Água		80,00		960,00
Energia Elétrica		350,00		4.200,00
Limpeza 2 vezes na semana	1.200,00		14.400,00	
Telefone e Internet		250,00		3.000,00
Material Escritório	150,00		1.800,00	
Materiais Diversos (Limp., Café, etc)	600,00		7.200,00	
Impostos (ISS 2,5%)		1.050,00		70.560,00
TOTAL FIXO E VARIÁVEL	14.570,00	1.730,00	174.840,00	78.720,00
TOTAL GERAL	16.300,00		253.560,00	

6.5 – PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA:

ANOS	0	1	2	3	4	5
(a) Receita total (vendas)		504.000,00	539.280,00	577.029,60	617.421,67	660.641,19
<i>Pagamentos</i>						
Gastos operacionais variáveis		78.720,00	84.230,40	90.126,53	96.435,38	103.185,86
Gastos operacionais fixos		174.840,00	174.840,00	174.840,00	174.840,00	174.840,00
(b) Total de gastos (GF + GV)		253.560,00	259.070,40	264.966,53	271.275,38	278.025,86
(c) Lucro (Receita - Gastos Totais)		250.440,00	280.209,60	312.063,07	346.146,29	382.615,33
(d) Depreciação		3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
(e) Investimento inicial + capital de giro	- 64.992,00	-	-	-	-	-
(f) Fluxo de caixa livre - FCL (c+d-e)	- 64.992,00	253.440,00	280.209,60	312.063,07	346.146,29	382.615,33

6.6 – DRE:

	ANO 1
Receita Total	504.000,00
(-) Gasto Variável	78.720,00
(=) Lucro Bruto	425.280,00
(-) Gasto Fixo	174.840,00
(=) Lucro Operacional	250.440,00

7. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS:

7.1 – AVALIAÇÃO ECONÔMICA:

1.1 PONTO DE EQUILÍBRIO	$PE = [CF \div (RT - CV)] \times 100$	41%
1.2 TAXA DE LUCRATIVIDADE	$TL = (LL \div RT) \times 100$	50%
1.3 TAXA DE RETORNO DO INVESTIMENTO	$TRI = (LL \div II) \times 100$	385%
1.4 PAYBACK	$Payback = II \div LL$	0,3
1.5 TIR	No excel "=TIR(B22:G22)"	400%
1.6 VPL <i>Se TMA = 10% a.a.</i>	No excel "=VPL(10%;C22:G22)+B22"	1.105.440,37

7.2 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE:

CENÁRIO OTIMISTA (RECEITAS 10% MAIOR)

FLUXO DE CAIXA

ANOS	PRÉ ABERTURA	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
(a) Receita total (vendas)		554.400,00	593.208,00	634.732,56	679.163,84	726.705,31
<i>Pagamentos</i>						
Gastos operacionais variáveis		86.592,00	92.653,44	99.139,18	106.078,92	113.504,45
Gastos operacionais fixos		174.840,00	174.840,00	174.840,00	174.840,00	174.840,00
(b) Total de gastos (GF + GV)		261.432,00	267.493,44	273.979,18	280.918,92	288.344,45
(c) Lucro (Receita - Gastos Totais)		292.968,00	325.714,56	360.753,38	398.244,92	438.360,86
(d) Depreciação		3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
(e) Investimento inicial + capital de giro	-	64.992,00	-	-	-	-
(f) Fluxo de caixa livre - FCL (c+d-e)	-	64.992,00	295.968,00	328.714,56	363.753,38	401.244,92

DRE

	ANO 1
Receita Total	554.400,00
(-) Gasto Variável	86.592,00
(=) Lucro Bruto	467.808,00
(-) Gasto Fixo	174.840,00
(=) Lucro	292.968,00

DADOS DO PLANO FINANCEIRO NO CENÁRIO OTIMISTA

INVESTIMENTO INICIAL (II)	64.992,00
RECEITA TOTAL ANUAL (RT)	554.400,00
TOTAL DE GASTOS VARIÁVEIS ANUAL (GV ou CV)	86.592,00
TOTAL DE GASTOS FIXOS ANUAL (GF ou CF)	174.840,00
LUCRO LÍQUIDO ANUAL (LL)	292.968,00

CENÁRIO PESSIMISTA (RECEITAS 10% MENOR)

FLUXO DE CAIXA

ANOS	PRÉ ABERTURA	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
(a) Receita total (vendas)		453.600,00	485.352,00	519.326,64	555.679,50	594.577,07
<i>Pagamentos</i>						
Gastos operacionais variáveis		70.848,00	75.807,36	81.113,88	86.791,85	92.867,28
Gastos operacionais fixos		174.840,00	174.840,00	174.840,00	174.840,00	174.840,00
(b) Total de gastos (GF + GV)		245.688,00	250.647,36	255.953,88	261.631,85	267.707,28
(c) Lucro (Receita - Gastos Totais)	-	207.912,00	234.704,64	263.372,76	294.047,66	326.869,79
(d) Depreciação	-	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
(e) Investimento inicial + capital de giro	-	64.992,00	-	-	-	-
(f) Fluxo de caixa livre - FCL (c+d-e)	-	64.992,00	210.912,00	237.704,64	266.372,76	297.047,66

DRE

	ANO 1	ANO 2
Receita Total	453.600,00	485.352,00
(-) Gasto Variável	70.848,00	75.807,36
(=) Lucro Bruto	382.752,00	409.544,64
(-) Gasto Fixo	174.840,00	174.840,00
(=) Lucro	207.912,00	234.704,64

DADOS DO PLANO FINANCEIRO NO CENÁRIO PESSIMISTA

INVESTIMENTO INICIAL (II)	64.992,00	
RECEITA TOTAL ANUAL (RT)	453.600,00	
TOTAL DE GASTOS VARIÁVEIS ANUAL (GV ou CV)	70.848,00	
TOTAL DE GASTOS FIXOS ANUAL (GF ou CF)	174.840,00	
LUCRO LÍQUIDO ANUAL (LL)	207.912,00	234.704,64

ANÁLISE EM DIFERENTES CENÁRIOS

PROJEÇÃO	RECEITAS				
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
OTIMISTA (exemplo 10% maior)	554.400,00	593.208,00	634.732,56	679.163,84	726.705,31
MAIS PROVÁVEL	504.000,00	539.280,00	577.029,60	617.421,67	660.641,19
PESSIMISTA (exemplo 10% menor)	453.600,00	485.352,00	519.326,64	555.679,50	594.577,07

INDICADOR	OTIMISTA	MAIS PROVÁVEL	PESSIMISTA
TIR (%)	466%	400%	337%
VPL (R\$)	1.297.134,09	1.105.440,37	931.036,83
PAYBACK (tempo)	22%	26%	31%
PE (%)	37%	41%	46%

7.3 – AVALIAÇÃO SOCIAL:

A administradora JTS tem como importância social promover a melhoria da rentabilidade dos empreendimentos familiares que serão administrados, otimizando os resultados destas empresas com base na padronização operacional, controle de indicadores financeiros e de avaliação dos hóspedes. A melhoria do desempenho e padronização de serviços destes hotéis também terá impacto na percepção de valor do destino turístico, valorizando a região e refletindo na melhoria de captação de impostos e crescimento do ticket médio dos visitantes. Terá como diretriz a transparência de todos os processos e o bom relacionamento com estes investidores, dando maior perenidade ao hotel, possibilitando segurança dos empregados dos hotéis e da Supervisora Administrativa contratada diretamente pela administradora.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS:

Em todos os cenários o VPL e TIR são excelentes devido ao baixo investimento e interessante rentabilidade. O payback será bem rápido por esta mesma equação, os ganhos sociais já foram explicados e, portanto, considero a implementação da JTS Administradora viável e segura.

9. REFERÊNCIAS:

1. Livro didático curso Trabalho de Conclusão de Curso I e II;
2. (OLIVEIRA, Edgard J. - 2020) - <https://www.revistahoteis.com.br/ter-uma-franquia-hoteleira-internacional-e-um-bom-negocio/>