STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Alessandra Mary Matsushima

Beatriz Carolina de Almeida da Silva

Gabriel Martins de Oliveira

Lucas Eduardo Paspaltzis Branco Abrantes

Mariana Domingues Martins

SLEEPY HOTEL

Santo André 2020 Alessandra Mary Matsushima
Beatriz Carolina de Almeida da Silva
Gabriel Martins de Oliveira
Lucas Eduardo Paspaltzis Branco Abrantes
Mariana Domingues Martins

SLEEPY HOTEL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência para obtenção do grau de Bacharel em administração, à Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG ESAGS.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas

Santo André 2020

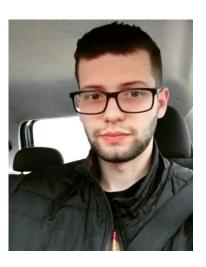
FOTO DOS AUTORES



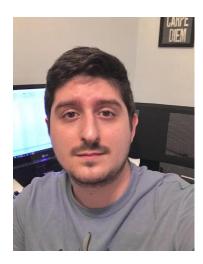
Alessandra Mary Matsushima



Beatriz Carolina de Almeida Silva



Gabriel Martins De Oliveira



Lucas P. B. Eduardo Abrantes



Mariana Domingues Martins

Dedicamos este trabalho aos nossos familiares, amigos e professores que nos auxiliaram e acompanharam a execução do trabalho e durante todo o curso de graduação.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos aos nossos familiares e amigos por todo suporte e incentivo ao longo de nossas vidas.

Aos nosso orientador pela paciência, ajuda e dedicação durante o semestre para conclusão desse trabalho.

Aos professores por nos proporcionarem o conteúdo necessário para realização do trabalho e para nosso crescimento profissional.

À todas as pessoas que de alguma forma fizeram parte desse processo.

"O sucesso é a soma de pequenos esforços repetidos dia após dia."

(Robert Collier)

RESUMO

O trabalho apresentado a seguir tem por objetivo analisar a viabilidade da empresa Sleepy Hotel nas seguintes áreas: estratégica, operacional, mercadológica, recursos humanos e financeira. De modo geral, a empresa irá atuar no segmento hoteleiro, oferecendo quartos compactos com bom custo benefício. Trata-se de um serviço inovador, cujo público alvo principal são adultos trabalhadores que gastam muito tempo no deslocamento entre casa e trabalho e que necessitam de um local para se hospedarem e que não tenha o custo alto de um hotel, mas que também o serviço de um *hostel* não contemplaria. Para este trabalho, foram realizadas pesquisas primárias e secundárias sobre o tema e após análises e pesquisas, a partir dos resultados obtidos, conclui-se que o modelo de negócio é viável.

Palavras – chave: hotel, comodidade, praticidade, hospedagem, baixo custo.

ABSTRACT

The work presented after following the objective of analyzing the viability of the company Sleepy Hotel in these areas: strategic, operational, marketing, human resources and financial. In general, a company will operate in the hotel segment, offering compact rooms with good cost benefit. It is an innovative service, whose main target audience is adults who spend a lot of time between their home and work and who need a place to stay that does not have the high cost of a hotel, but also the service of a hostel would not contemplate. For this work, primary and secondary research about the subject were done and after analysis and research, based on the results obtained, it is possible to conclude that the business model is viable.

Keywords: hotel, convenience, practicality, accommodation, low cost.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Business Model Canvas	. 15
Figura 2 - Perspectivas para o Setor Hoteleiro	. 25
Figura 3 - Cinco Forças de Porter Sleepy Hotel	. 31
Figura 4 – Modelo de Cadeia de Valor de Porter	. 54
Figura 5 – Processo de Reserva	. 60
Figura 6 - Layout	. 61
Figura 7 – Matriz BCG	. 70
Figura 8 – Análise de mercado similar	. 72
Figura 9 - Peça publicitária	. 75
Figura 10 – Logotipo	. 76
Figura 11 – Organograma Inicial Sleepy Hotel	. 84

LISTA DE GRÁFICOS

G	Gráfico 1 - Gênero	36
G	Gráfico 2 – Idade considerado o público alvo do Sleepy Hotel	37
G	Gráfico 3 – Estado Civil	37
G	Gráfico 4 – Pessoas com quem reside	38
G	Gráfico 5 – Trabalho/Estudo	39
G	Gráfico 6 – Renda	39
G	Gráfico 7- Tempo de deslocamento	40
G	Gráfico 8 – Meio de transporte utilizado para deslocamento	41
G	Gráfico 9 - Tempo de deslocamento Versus Meio de transporte utilizado para	
desloca	amento	41
G	Gráfico 10 – Problemas no transporte	42
G	Gráfico 11 – Ficar até mais tarde no trabalho	43
G	Gráfico 12 – Solução mais provável	44
G	Gráfico 13 – Valor gasto em aplicativo	45
G	Gráfico 14 – Motivos para não se hospedar em hostel	46
G	Gráfico 15 – Motivos para não se hospedar em hotel	47
G	Gráfico 16 – Valor justo hotel acomodação individual	48
G	Gráfico 17 – Valor justo acomodação coletiva	49
G	Gráfico 18 – Preferência de hospedagem	50
G	Gráfico 19 – Grau de importância das Características de hospedagem como Limpeza,	
Segura	ança, Conectividade, Privacidade e Banheiro Individual	51
G	Gráfico 20 – Casados Versus Gênero Versus Reside com Cônjuge ou Cônjuge e Filhos	
Versus	s Valor Justo de uma acomodação individual	52
G	Gráfico 21 - Curva Salarial	86

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Taxa Simples Nacional	. 22
Tabela 2 - Comparativo: Vantagens e Desvantagens	. 32
Tabela 3 - Modelo de gestão	. 56
Tabela 4 – Estimativa do investimento operacional	66
Tabela 5 – Estimativa de gastos médios operacionais dos próximos 5 anos	67
Tabela 6 - Planos e Produtos para Compra e Locação	69
Tabela 7 – Preço / Planos e Produtos	. 73
Tabela 8 – Preço Itens e Serviços Adicionais	. 73
Tabela 9 - Demanda Corrente e Futura – Locação de quartos	. 78
Tabela 10 - Demanda Corrente e Futura – Locação do kit higiene	. 78
Tabela 11 - Demanda Corrente e Futura – Locação dos Tablets	. 79
Tabela 12 - Demanda Corrente e Futura – Venda na Vending Machine	. 79
Tabela 13 - Participação <i>Market Share</i> Sleepy Hotel	. 80
Tabela 14 - Estimativa de valores de Investimento Mensal	. 81
Tabela 15 – Investimentos em Marketing Anual	. 82
Tabela 16 – Tabela Comparativa de Salários	. 85
Tabela 17 - Estimativa de Gastos Recursos Humanos	. 88
Tabela 18 – Taxa de depreciação e vida útil	. 89
Tabela 19 – Gasto Pré-Operacional	. 90
Tabela 20 – Capital de Giro	. 91
Tabela 21 - Gasto operacional mensal	. 91
Tabela 22 - Faturamento próximo 5 anos	92
Tabela 23 – Custo Fixo	. 93
Tabela 24 – Custo Variável	93
Tabela 25 - Demonstrativo Financeiro para os próximos 5 anos	. 93
Tabela 26 - Fluxo de Caixa próximos 5 anos	. 94
Tabela 27 – Indicadores Financeiros	. 95

SUMÁRIO

Capitulo 1: Viabilidade da idela do negocio	. 15
1.1.1 Proposta de Valor	. 16
1.1.2 Segmento de Mercado	. 16
1.1.3 Canais de Distribuição	. 17
1.1.4 Relacionamento com Clientes	. 17
1.1.5 Fontes de Receita	. 17
1.1.6 Recursos Principais	. 17
1.1.7 Atividades Principais	. 18
1.1.8 Parcerias Principais	. 18
1.1.9 Estrutura de Custos	. 18
1.2 Análise e Diagnóstico da Viabilidade da Ideia do Negócio	. 18
Capítulo 2: Sumário Executivo	. 21
2.1 Dados Gerais do Empreendimento	. 21
2.2 Dados dos empreendedores	. 21
2.3 Missão da empresa e os valores organizacionais	
2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário	
2.5 Capital social e fontes de recursos	. 23
Capítulo 3: Viabilidade Estratégica	. 24
3.1 Estudo do mercado-alvo (dados secundários)	. 24
3.1.1 Mercado atual	. 24
3.1.2 Histórico do mercado	. 24
3.1.3 Projeções futuras	. 25
3.1.4 Tendências de mercado	. 26
3.2 Estudo dos clientes (dados secundários)	. 26
3.2.1 Identificação das características demográficas dos clientes	. 26
3.2.2 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa	. 27
3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de	
Porter	. 30
3.3.1 Estudo dos concorrentes	21
3.3.2 Estudo dos conconentes	
0.0.2 Editud 400 1011100040100	. 55

3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores	34
3.3.4 Estudo de novos entrantes	34
3.3.5 Estudo de substitutos	35
3.4 Pesquisa de campo	36
3.5 Delimitação da estratégia organizacional	53
3.5.1 Vantagem competitiva	53
3.5.1.1 Atividades Primárias	54
3.5.1.2 Atividades de apoio	55
3.5.2 Balanced scorecard	55
3.6 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica	59
Capítulo 4: Viabilidade Operacional	60
4.1 Plano operacional	60
4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais	60
4.1.2 Layout	60
4.1.3 Máquinas e equipamentos necessários para produção	61
4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços	62
4.1.5. Principais fornecedores	62
4.1.6 Plano logístico e de distribuição	63
4.2 Estimativa de gastos	64
4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional	67
Capítulo 5: Viabilidade Mercadológica	68
5.1 Plano de Marketing	68
5.1.1 Produtos e Serviços	68
5.1.2 Matriz BCG	
5.1.3 MVP	71
5.1.4 Preço	72
5.1.5 Promoção	73
5.1.6 Gestão da Marca	
5.1.7 Posicionamento da Marca	76
5.2 Previsão e mensuração da demanda	77
5.2.1 Demanda corrente e futura	77
5.2.2 Market Share	79
5.3 Estimativa de gastos	80

5.4 Análise e Diagnóstico da viabilidade mercadológica	82
Capítulo 6: Viabilidade do Capital Humano	83
6.1 Projeção de colaboradores	83
6.1.1 Atividades	83
6.1.2 Organograma	84
6.1.3 Headcount	84
6.1.4 Competências	84
6.2 Plano de gestão de pessoas	85
6.2.1 Remuneração	85
6.2.2 Treinamento e Desenvolvimento	86
6.2.3 Segurança do trabalho	87
6.3 Estimativa de gastos	87
6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano	88
Capítulo 7 – Viabilidade Financeira	89
7.1 Plano Financeiro	89
7.1.1 Pressupostos da análise financeira	89
7.1.2 Cálculo investimento total	89
7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos	92
7.1.4 Estimativa dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos	92
7.1.5 Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos	93
7.1.6 Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos	94
7.1.7 Cálculo da análise dos indicadores de viabilidade financeira	95
7.2 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira	96
Capítulo 8: Viabilidade do Negócio	
Capítulo 9: Resumo Estendido	
Referências	109
APÊNDICES	110

Capítulo 1: Viabilidade da ideia do negócio

Business Model Canvas

O Business Model Canvas será utilizado como uma ferramenta de planejamento estratégico que auxiliará no desenvolvimento do modelo de negócio de um hotel econômico destinado, principalmente, aos estudantes e trabalhadores que consomem grande tempo do seu dia para deslocamento entre a casa e o trabalho. O negócio foi baseado no conceito de hotel cápsula utilizado em outros países, como o Japão. O Business Model Canvas é apresentado na figura 1.

Figura 1 - Business Model Canvas

Parcerias Principais - Lavanderia; - Estacionamento; - Aplicativos de comida; - Aplicativos de entrega; - Segurança; - Limpeza.	Atividade-Chave - Organização das acomodações; - Limpeza; - Divulgação.	Proposta de valor - Boa relação custo benefício; - Praticidade; - Flexibilidade Hospedagem com quartos individuais.	Relacionamento com Clientes - Pouco contato direto com o cliente; - Autoatendimento; - Privacidade; - Praticidade e rapidez; - Programa de fidelidade.	Segmentos de Clientes - Jovens adultos, solteiros, sem filhos, classe média; - Pessoas que buscam uma solução alternativa para facilitar ou minimizar os	
	Recursos Principais - Espaço físico; - Máquina de check-in e check- out; - Móveis (camas e guarda roupas); - Ar condicionado; - Internet Wi-Fi.		Canais de Distribuição - Página eletrônica do hotel; - Redes sociais; - Propagandas em áreas de grande circulação localizadas próximas a centros comerciais e corporativos; - O Hotel ficará localizado na região da Berrini/Vila Olímpia.	impactos negativos acarretados pelo tempo de percurso entre o trabalho e/ou faculdade e sua residência; - Pessoas que estão temporariamente na capital paulista ou recém-chegados que ainda estão à procura de um lugar para morar.	
Estrutura de Custos - Aluguel do espaço; - Reforma e mobília do espaço; - Mão de obra.		Fontes de Receitas - Aluguel dos quartos através de diárias e pacotes mensais.			

Fonte: Próprio autor.

1.1.1 Proposta de Valor

A proposta é disponibilizar quartos individuais com boa relação custo benefício onde os clientes podem usufruir de uma cama confortável, ar condicionado, Wi – Fi grátis, armário e vestiário compartilhado, com possibilidade de aquisição de itens adicionais para uso durante a estadia como: kit higiene com escova de dente e toalha de banho e rosto, *vending machines* e *tablet*. Trata-se de um hotel com acomodações individuais compactas em relação ao hotel tradicional e banheiros compartilhados, permitindo maior aproveitamento do espaço e consequentemente cobrar um valor mais barato ao cliente. Além disso, o hotel busca também oferecer maior praticidade e flexibilidade, pois o cliente conseguirá realizar sozinho todo o serviço de reserva, *check-in* e *check-out* de maneira online, além de segurança e privacidade.

1.1.2 Segmento de Mercado

O Sleepy Hotel será direcionado prioritariamente aos jovens adultos trabalhadores e/ou estudantes, sem filhos e de classe média. Considera-se esse o segmento de mercado, uma vez que essas pessoas são as que geralmente precisam conciliar o trabalho e estudo (passando assim maior tempo do seu dia longe de casa) e não possuem o compromisso e responsabilidade com filhos, possuindo maior flexibilidade em se hospedar em outros locais (sem precisar retornar para a casa), bem como a necessidade de reduzir o tempo de deslocamento. Além disso, inclui-se a classe média em decorrência do poder aquisitivo necessário para a reserva da hospedagem.

Por fim, conclui-se que o público pode ser dividido em dois grupos:

- Pessoas que consomem grande tempo do seu dia para deslocamento entre trabalho/faculdade e suas residências e buscam em dias pontuais uma solução alternativa para facilitar ou minimizar os impactos negativos acarretados pelo mal tempo, demanda de trabalho, dentre outros.
- Pessoas que necessitam ficar temporariamente na capital paulista e não querem se comprometer com contrato de aluguel residencial e buscam algo mais prático e barato. E os recém-chegados na cidade que ainda estão à procura de um lugar permanente para morar, não querem gastar e querem estar próximos ao local de trabalho. Para esses casos inclui-se o plano mensal do hotel.

1.1.3 Canais de Distribuição

A proposta será exposta através das redes sociais e divulgação em locais de grande circulação como, por exemplo: centros corporativos e comerciais, bem como estações de trem e metrô. A reserva poderá ser realizada no próprio site do hotel ou presencialmente no hotel que ficará localizado em um local de alto movimento e próximo à estação de trem.

1.1.4 Relacionamento com Clientes

O relacionamento com os consumidores se dará principalmente durante a estadia na acomodação, através de pouco contato direto com o cliente que ocorrerá a partir de um autoatendimento e possibilitará mais praticidade e rapidez ao cliente, além da privacidade. Além disso, os esclarecimentos de dúvidas, reclamações, entre outras demandas, serão realizadas através de plataforma online.

Outro modo de relacionamento com o cliente é o Programa de Fidelidade, em que a cada estadia ou a cada indicação de pessoa que venha a fazer uma reserva, o cliente ganhará pontos que poderão ser utilizados futuramente para desconto nas reservas e para troca dos serviços adicionais como kit higiene, por exemplo. Através do programa, estima-se fidelizar o cliente e atrair mais pessoas para o negócio.

1.1.5 Fontes de Receita

A fonte de receita consiste na reserva dos quartos através de diárias, bem como pacotes mensais aos clientes que possuirão um valor de vantagem em relação ao preço unitário de uma diária. Os valores serão estimados com base nos custos, despesas e lucros para assim, obter o preço.

1.1.6 Recursos Principais

O principal ativo necessário para a operação do hotel é um espaço localizado próximo à estação de trem que possibilite a disponibilização das acomodações de acordo com o objetivo do modelo de negócio e móveis para compor os quartos (camas e armários), além de ar condicionado e internet Wi-Fi. Outro recurso a se destacar é uma

máquina em três línguas (português, inglês e espanhol) que servirá para autoatendimento de *check-in* e *check-out*, e ao cliente que queira realizar sua reserva diretamente no local.

1.1.7 Atividades Principais

A principal atividade será procurar um espaço na localidade da Berrini e Vila Olímpia que atenda às necessidades e características do hotel, sendo necessária a reforma do local a fim de disponibilizar aos consumidores quartos individuais compactos, com boa relação custo benefício e que proporcione privacidade e praticidade. Além disso, incluise a boa divulgação do negócio para atração clientes.

Por fim, para que o hotel se mantenha e funcione diariamente, outras atividades são limpeza e segurança, essenciais para o funcionamento do hotel.

1.1.8 Parcerias Principais

Os principais parceiros serão os serviços de lavanderia, estacionamento, aplicativos de comida e aplicativos de entrega que servirão como serviços opcionais complementares e que agregarão valor ao negócio e ao cliente. Além de fornecedores para segurança e limpeza que serão componentes necessários para o funcionamento do hotel.

1.1.9 Estrutura de Custos

O principal gasto será na locação do espaço e na reforma, de acordo com o perfil esperado pelo modelo de negócio. Além de gastos regulares relacionados à limpeza, segurança e manutenção das acomodações.

1.2 Análise e Diagnóstico da Viabilidade da Ideia do Negócio

De acordo com a BBC¹, uma pesquisa realizada em parceria com Ibope e a Rede Nossa São Paulo revelou que o tempo médio de deslocamento dos paulistanos é de 2h43 por dia. Pensando em pessoas que residem em cidades vizinhas, esse tempo também

¹BBC. Como é a rotina dos trabalhadores que passam quase um terço do dia dentro de ônibus, metrô ou trem, 2019. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/brasil-46226332>. Acesso em 27 de fevereiro de 2020.

pode aumentar. Além disso, segundo a notícia, a melhor solução para resolver o problema de mobilidade não é investir prioritariamente em transporte público, mas, sim, em reduzir a distância entre o empregado e o emprego.

A partir de dados publicados pela Folha de São Paulo², em São Paulo, mais de 1,75 milhões de pessoas se deslocam da cidade onde moram para trabalhar ou estudar em outro município e retornam ao final do mesmo dia. No Brasil o número chega a 7,4 milhões.

Pensando no cenário apresentado, o objetivo principal do modelo de negócio é facilitar a vida de pessoas que gastam boa parte do seu dia no descolamento entre sua residência e o trabalho/universidade. Ou seja, oferecer em momentos oportunos, um espaço econômico e prático para que essas pessoas possam passar a noite (ou mais) em situações que há problemas com o transporte, mal tempo, necessidade de ficar até mais tarde no trabalho, dentre outros.

Além disso, pode-se incluir também as pessoas que estão temporariamente na capital paulistana para negócios ou até mesmo os novos habitantes da cidade que necessitam de um lugar econômico para ficar enquanto procuram um lugar definitivo e não querem gastar muito com reservas de hotel, por exemplo, mas ao mesmo tempo, procuram um lugar privado.

O conceito do modelo de negócio é oferecer praticidade, flexibilidade, privacidade e preço justo para o cotidiano desses trabalhadores, através de acomodações compactas e individuais, localizadas próximas às áreas de grande circulação, como estações de trem/metrô, de acordo com o Metrô CPTM³, a estação Sé, que atende as linhas 1-Azul e 3-Vermelha, é a mais movimentada da rede, com mais de 536 mil usuários diários. Do outro lado da cidade, a estação Pinheiros, ponto de ligação entre a linha 9-

³METRO CPTM. Conheça as estações mais movimentadas do Metrô e da CPTM, 2018. Disponível em: https://www.metrocptm.com.br/conheca-as-estacoes-mais-movimentadas-do-metro-e-da-cptm/>. Acesso em 27 de fevereiro de 2020.

²FOLHA DE SÃO PAULO. Mais de 7 milhões trabalham ou estudam fora da cidade onde moram, 2015. Disponível em: < https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2015/03/1607734-mais-de-metade-dos-brasileiros-vive-em-nucleos-de-cidades-relacionadas.shtml?cmpid=twfolha>. Acesso em 27 de fevereiro de 2020.

Esmeralda e a linha 4-Amarela, movimenta cerca de 250 mil pessoas por dia. Próximo da região, a dupla Paulista-Consolação é outra localidade disputada com mais de 260 mil usuários.

Tendo em vista os aspectos mencionados acima, é possível concluir que a hospedagem direcionada ao público-alvo atende o propósito de otimizar tempo, bem como condiciona uma melhor qualidade de vida, tornando o modelo de negócio viável.

Capítulo 2: Sumário Executivo

2.1 Dados Gerais do Empreendimento

O nome da empresa será Sleepy Hotel e ficará localizada na região da Berrini e Vila Olímpia, em São Paulo. A proposta é pensada para os trabalhadores jovens adultos que necessitam de um lugar para se hospedar em dias que o transporte público está com problemas e ou precisam ficar mais tempo no trabalho e com isso, economizam o tempo de trajeto.

O hotel irá oferecer hospedagens compactas de baixo custo e as reservas poderão ser realizadas por diárias, bem como planos mensais. Além disso, também irá contar com serviços adicionais que garantem maior praticidade ao consumidor como máquinas de *snacks*, venda de roupas, aluguel de *tablet*, entre outros.

2.2 Dados dos empreendedores

Todos os sócios do Sleepy Hotel estão cursando o oitavo ciclo de bacharelado em Administração na Escola Superior de Administração e Gestão – ESAGS. Atualmente estão atuando no mercado de trabalho e possuem experiência profissional nas áreas de saúde, indústria, financeira, marketing. etc.

Os sócios serão investidores e apenas um terá dedicação exclusiva ao Sleepy Hotel, possuindo o cargo de gerente administrativo. A indicada para a função será a Beatriz Carolina de Almeida da Silva, a sócia possui experiência na área financeira e contábil e será responsável pelo gerenciamento e funcionamento do hotel.

Além disso, todos os sócios terão poder de decisão e poderão ser acionados para resolução de problemas.

2.3 Missão da empresa e os valores organizacionais

A missão do Sleepy Hotel é oferecer aos seus clientes um serviço de hospedagem, garantindo praticidade e boa relação custo-benefício.

Valores:

I. Inovação: estar sempre à frente no segmento de mercado em relação a nova proposta de hotel.

- II. Respeito: manter relação de transparência entre os colaboradores e clientes;
- III. Praticidade: oferecer ao cliente autonomia na realização de suas reservas e serviços adicionais, bem como atendimento disponível 24 horas.

2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário

O Sleepy Hotel será uma sociedade empresária limitada, ou seja, constituída por cinco sócios (cada um contribuindo igualmente com 20% do capital total investido) que tem por objetivo explorar atividade econômica organizada para a produção de serviços que constituem elemento de empresa, sendo necessário contrato social e registro na Junta Comercial do estado.

Em relação ao regime tributário a empresa se enquadra no Simples Nacional e uma vez que a previsão de faturamento para os próximos cinco anos será no valor anual de até R\$ 3,6 milhões, a taxa utilizada será de 21%, conforme tabela 1.

Tabela 1 - Taxa Simples Nacional

Faixa	Receita bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	Valor a deduzir (em R\$)
1ª Faixa	Até 180.000,00	6,00%	-
2ª Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	11,20%	9.360,00
3ª Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	13,50%	17.640,00
4ª Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	16,00%	35.640,00
5ª Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	21,00%	125.640,00
6ª Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%	648.000,00

Fonte: Receita Federal, 2020.

2.5 Capital social e fontes de recursos

O montante de investimento total para o lançamento do projeto é de R\$ 1.130.408,00, com contribuição igualitária dos sócios de R\$ 226.082,00 cada. O capital será utilizado para estruturação do negócio, pagamentos de aluguel, reformas, aquisição das máquinas, equipamentos, móveis e objetos que compõem o negócio. Os sócios optaram por utilizar apenas capital próprio para criação do modelo de negócio.

Capítulo 3: Viabilidade Estratégica

3.1 Estudo do mercado-alvo (dados secundários)

3.1.1 Mercado atual

A análise de mercado atual foi feita com base nos dados do setor hoteleiro no ano de 2019, bem como previsão para o ano atual. A partir da pesquisa realizada é possível observar o crescimento do mercado.

Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis do Estado de São Paulo – ABIH-SP⁴, o setor gerou um faturamento de R\$ 7,81 bilhões em 2019 e tem 582.550 leitos disponíveis. Além disso, de acordo com HOSPEDIN⁵ São Paulo, Minas Gerais e Pernambuco lideram entre os estados que mais lucram no setor.

3.1.2 Histórico do mercado

Em 2017⁶, o setor brasileiro de hotelaria registrou uma discreta recuperação na ocupação média, que chegou a 51,5% contra 45,58% registrados em relação a 2016.

Em 2018⁷, no estado de São Paulo, o faturamento do setor foi R\$7,45 bilhões, ou seja, em 2019 (R\$7,81 bilhões) houve uma alta de 4,8% em relação a 2018. O estado também encerrou o ano com índice de 54,08% de ocupação, quase três pontos percentuais a mais que o obtido em 2017. Por fim, também foi observado uma alta de

⁴ABIH-SP. ABIH-SP divulga resultados da hotelaria em 2019. Disponível em: < https://diariodoturismo.com.br/abih-sp-divulga-resultados-da-hotelaria-em-2019-r-781-bilhoes/>. Acesso em: 18 de março de 2020.

⁵HOSPEDIN. Perspectiva para o setor hoteleiro em 2019 e 2020. Disponível em: < http://blog.hospedin.com/perspectivas-para-o-setor-hoteleiro/>. Acesso em: 12 de março de 2020.

⁶INVESTE SP. Ano positivo para o setor de hotelaria de São Paulo, com faturamento de aproximadamente R\$ 8 bilhões. 2019. Disponível em: https://www.investe.sp.gov.br/noticia/ano-positivo-para-setor-de-hotelaria-de-sao-paulo-com-faturamento-de-aproximadamente-r-8-bilhoes/>. Acesso em: 19 de março de 2020.

⁷Mercado e Eventos. 2019. Hotelaria de São Paulo fatura R\$ 8,98 bilhões em 2018. Disponível em: https://www.mercadoeeventos.com.br/noticias/hotelaria/abih-sp-divulga-resultados-da-hotelaria-no-ano-passado-e-perspectivas-para-2019/. Acesso em: 19 de março de 2020.

5,7% na quantidade de leitos disponíveis, o que demonstra perspectiva de crescimento no setor, pois o aumento de leitos deve-se aos novos investimentos.

3.1.3 Projeções futuras

De acordo com o Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil⁸, há uma perspectiva para o setor hoteleiro no Brasil com aumento de 4,3% na taxa de ocupação, 5,7% no valor médio da diária, bem como um aumento de 9,6% na medida Revenue per Available Room (RevPar), que representa a receita por unidade habitacional disponível, conforme apresentado na figura 2. Esses dados justificam o aumento de 36% nos investimentos feitos no setor em 2020.



Figura 2 - Perspectivas para o Setor Hoteleiro

Fonte: Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil, 2019.

⁸FOHB. Perspectivas de desempenho da Hotelaria. 2018. Disponível em: <http://fohb.com.br/wpcontent/uploads/2018/12/Ed.-6-Perspectivas-de-Desempenho-da-Hotelaria.pdf.>. Acesso em: 18 de março de 2020.

3.1.4 Tendências de mercado

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)⁹ apresentou 5 tendências para o mercado de hotelaria no Brasil que incluem: digitalização, foco na experiência do cliente, sustentabilidade, reservas diretas e comando de voz.

No modelo de negócio Sleepy Hotel, pode-se observar algumas das tendências apresentadas, dentre elas a digitalização, experiência do cliente, bem como a reserva direta, sendo eles os fatores principais do hotel, uma vez que as reservas, *check-in* e *check-out* serão simplificadas através de autoatendimento via *totem*, bem como atendimento ao cliente online para dúvidas, por exemplo, proporcionando assim mais economia e uma melhor experiência para o cliente.

Também é possível notar a abordagem sustentável do negócio, pois uma pessoa hospedando-se no hotel, evitará as viagens de ida e volta para casa, diminuindo assim a emissão de gás carbônico proveniente dos transportes a combustão.

3.2 Estudo dos clientes (dados secundários)

3.2.1 Identificação das características demográficas dos clientes

O público alvo do Sleepy Hotel são jovens adultos trabalhadores e/ou universitários que gastam duas horas ou mais diárias em seu deslocamento (em sua maioria utilizando o transporte público) e buscam alternativas para melhorar sua qualidade de vida.

Conforme destacado no Capítulo 1, o tempo médio de deslocamento das pessoas na cidade de São Paulo é de 2h43 por dia. Além disso, de acordo com o relatório de caracterização socioeconômica dos usuários e seus hábitos de viagem, publicado pelo Metrô de SP¹⁰, as pessoas que utilizam o metrô são em sua maioria adultos com idade

⁹SEBRAE. 5 tendências da hotelaria para 2020. 2019. Disponível em:

https://comunidadesebrae.com.br/negocios-em-turismo/05-tendencias-da-hotelaria-para. Acesso em: 14 de marco de 2020.

¹ºMetrô de SP. relatório de caracterização socioeconômica dos usuários e seus hábitos de viagem. 2018. Disponível em: <</p>

https://transparencia.metrosp.com.br/sites/default/files/Pesquisa%20de%20Caracteriza%C3%A7%C3%A30%20Socioecon%C3%B4mica%20dos%20Usu%C3%A1rios%20e%20seus%20H%C3%A1bitos%20de%20Viagem%20-%202018.pdf>. Acesso em: 15 de março de 2020.

entre 18 e 34 anos, sendo em média 55% mulheres. Quanto à escolaridade, os usuários possuem predominantemente o ensino médio completo/superior incompleto e superior completo.

Aproximadamente 80% dos usuários tem renda individual de até quatro salários mínimos, a busca destes usuários coincide com as acomodações de baixo custo e conforto oferecido pelo Sleepy Hotel. Além disso, se considerar os 20% restantes com renda maior do que quatro salários mínimos em relação à quantidade de pessoas que frequentam o metrô, o número de possíveis clientes também é alto, pois diante de uma eventual necessidade esporádica destes usuários de permanecer perto do seu local de trabalho, estes podem também buscar por uma alterativa de baixo custo que atendam minimamente suas expectativas relacionadas a higiene, facilidade de compra, localização, dentre outras características.

Nota-se que os dados apresentados corroboram com o público alvo esperado para o modelo de negócio do Sleepy Hotel. Portanto, percebe-se que a distância e tempo de deslocamento são fatores importantes que impactam na qualidade de vida destas pessoas e por isso busca-se as melhores alternativas que atendam as expectativas quanto ao custo-benefício desta operação e atendam as necessidades básicas destes potenciais clientes.

3.2.2 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa

De acordo com Kotler e Keller (2006), o processo de decisão de compra consiste em cinco estágios. Como há diferenças entre os dois grupos de clientes (locação diária e plano mensal) analisou-se o processo de decisão separadamente para cada um deles.

Análise processo de decisão de compra - Planos mensais:

Estágio 1 – Reconhecimento do problema ou da necessidade: a necessidade da utilização do serviço é notada, sobretudo a partir do momento em que os clientes tomam conhecimento da existência e a possibilidade da alternativa de manter-se perto do seu local de trabalho, facilitando assim sua rotina de maneira a melhorar significativamente sua qualidade de vida.

Estágio 2 — Busca de informação: a divulgação do Sleepy Hotel e seu serviço mensal será feito através de peças publicitárias expostas no trem, metrô e ônibus da cidade de São Paulo, provocando a visibilidade e exposição maior do Sleepy Hotel. Além disso, será constantemente direcionada a divulgação virtual no LinkedIn, Facebook, Instagram, Google Ads, dentre outros canais com constantes postagens enfatizando a possibilidade de melhoria na qualidade de vida de seu possível cliente na estadia em São Paulo, demonstrando assim sua possibilidade/necessidade de compra.

Estágio 3 - Avaliação das alternativas: esta etapa baseia-se na racionalidade de avaliação das alternativas pelo cliente, de modo a definir as premissas de suas preferências essenciais e importantes. Tratando-se do Sleepy Hotel, as possíveis principais características a serem avaliadas são: preço, localização, praticidade, higiene, acessibilidade dentre outros. Desta forma, o Sleepy Hotel irá direcionar a publicidade para a visibilidade de suas características base que atendem as necessidades de seus clientes, expondo então a melhor alternativa para seu problema ou necessidade identificada - a agregar a vida de seu possível cliente, como redução do tempo gasto diariamente em transporte, redução de custos comparado a possível locação de um quarto de hotel convencional ou apartamento na região, entre outros fatores.

Estágio 4 - Decisão de Compra: após estabelecer sua preferência, o consumidor finalmente define qual será sua decisão final de compra ou não compra do produto ou serviço ofertado. No Sleepy Hotel há diversas formas para efetivar a reserva desejada, através da internet, central de atendimento ao cliente ou pessoalmente através de *totem* de autoatendimento ou recepcionista.

Estágio 5 – Comportamento pós-compra: a busca pela melhoria contínua e fidelização dos clientes é a base central da operação pós-compra, que inclui o período de hospedagem dos clientes. Durante a hospedagem, os clientes serão atendidos prontamente pela recepção que estará disponível 24 horas para qualquer necessidade especial, consulta ou ajuda. Além da central de atendimentos disponível para qualquer esclarecimento ou necessidade.

Aos clientes dos planos mensais serão disponibilizados questionários de avaliação dos serviços oferecidos nos quartos para que sejam preenchidos e deixados no mesmo local, tornando assim um processo mais simples para o cliente. Este questionário tem por

objetivo captar informações de satisfação e sugestões de melhorias para este plano, buscando a satisfação plena deste cliente. Serão concedidos feedbacks via e-mail ou WhatsApp, conforme a preferência, a todos os que sugeriram ou se queixaram dos serviços ou produtos oferecidos, demonstrando assim o interesse no crescimento e parceria junto a este cliente.

As avaliações recebidas ou reclamações específicas serão reportadas de imediato ao Gerente do Sleepy Hotel, que avaliará as medidas necessárias e tomará as ações cabíveis, mantendo o cliente ciente e buscando sempre sua satisfação.

O Sleepy Hotel entende que cada cliente possui uma característica diferente a ser considerada como essencial. Por isso, com as pesquisas será possível identificar as demandas principais e gerais de seu público, atendendo suas expectativas ou avaliando o impacto de sua execução.

Análise processo de decisão de compra – Locação diária:

Estágio 1 – Reconhecimento do problema ou da necessidade: percepção do próprio consumidor do longo período no trânsito ou alto custo com aplicativos de transporte para retornar a sua residência em um dia incomum em sua rotina, por motivos diversos como a eventual necessidade de permanecer no seu local de trabalho, além da sua carga horária diária ocasionados por motivos diversos como o fechamento do mês, hora extra por demanda específica de trabalho etc., havendo poucas horas entre saída e retorno ao seu local de trabalho. Além da necessidade por emergências diversas causadas por motivos variados como por exemplo problemas no transporte público, alagamento, greve etc.

<u>Estágio 2 – Busca de informação:</u> a busca deste cliente pelas informações é feita sobretudo em aplicativos de transportes a fim de verificar o custo ou alternativas variadas pela internet, redes sociais ou redes de notícias para verificar a situação atual do transporte público ou informações relacionadas.

O Sleepy Hotel estará fortemente presente nas plataformas digitais para que este cliente, ao buscar alternativas, passe a conhecer o Sleepy Hotel, tomando ciência da ótima opção para momentos emergenciais, com custo baixo, conforto e facilidade de acesso.

<u>Estágio 3 - Avaliação das alternativas:</u> o Sleepy Hotel direciona suas premissas essenciais às necessidades de seus clientes, como alternativa viável e de baixo custo que pode facilitar em seu momento de crise ou emergência. Estes clientes devem avaliar suas alternativas considerando as características básicas do Sleepy Hotel apresentadas, visando sempre o custo da melhor alternativa para determinado momento.

Estágio 4 - Decisão de Compra: após estabelecer sua preferência, o consumidor finalmente define qual será sua decisão final de compra ou não compra do produto ou serviço ofertado. No Sleepy Hotel há diversas formas para efetivar a reserva desejada, através da internet, central de atendimento ao cliente ou pessoalmente através de *totem* de autoatendimento.

<u>Estágio 5 – Comportamento pós-compra</u>: a busca pela melhoria contínua e fidelização dos clientes é a base central da operação pós-compra, que inclui o período de hospedagem dos clientes. Durante a hospedagem, os clientes serão atendidos prontamente pela recepção que estará disponível 24 horas para qualquer necessidade especial, consulta ou ajuda.

As reclamações serão reportadas de imediato ao Gerente do Sleepy Hotel, que avaliará as medidas necessárias e tomará as ações cabíveis, mantendo o cliente ciente e buscando sempre sua satisfação.

Serão também realizadas pesquisas de satisfação (opcional) no momento do *check-out* após o período de hospedagem, com o objetivo de analisar as sugestões dos clientes para que, com o resultado da pesquisa, realizem-se ajustes necessários e avaliação dos implementos sugeridos, buscando a personalização do espaço com base nas necessidades e sugestões dos usuários.

3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter

Através do modelo das Cinco Forças de Porter (2004), o Sleepy Hotel baseia-se na mesma ferramenta para ser representado, conforme figura 3. Essa análise destina-se ao estudo da competição entre empresas. Consideram-se cinco elementos ou "forças" competitivas, constituídas por: Rivalidade entre concorrentes, Produtos/ Serviços Substitutos, Poder de Barganha de Fornecedores, Entrada de Novos Concorrentes e

Poder de Barganha de Clientes. Através do estudo de cada uma dessas forças, a ferramenta tem por objetivo influenciar na capacidade de uma empresa em atender seus clientes e obter lucro. Em síntese, as forças de Porter funcionam como pilares para uma empresa. A ideia é que, caso algum pilar seja modificado, a empresa precise iniciar uma nova pesquisa (análise) do seu posicionamento estratégico no mercado.

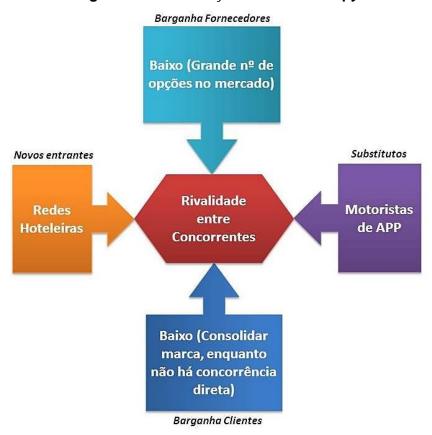


Figura 3 - Cinco Forças de Porter Sleepy Hotel

Fonte: Próprio autor.

3.3.1 Estudo dos concorrentes

A concorrência no setor hoteleiro é uma questão muito abrangente, uma vez que há grande diversidade de opções para o consumidor. Tendo em vista uma boa gestão, a melhor maneira de rivalizar com os concorrentes é adequar o modelo de negócio para o segmento de cliente inserido no planejamento estratégico.

O cliente segmentado possuirá a decisão de optar principalmente por um hotel ou *hostel*, porém cada opção possui suas vantagens e desvantagens, conforme Tabela 2.

Tabela 2 - Comparativo: Vantagens e Desvantagens

	Hostel	Hotel	Sleepy Hotel
Preço	V	X	$\sqrt{}$
Localização	X		V
Higienização	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$
Privacidade	X	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$
Segurança	X	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$
Praticidade	X	X	

Fonte: Próprio autor.

Cada concorrente possui explicitamente sua característica ressaltada destinada ao seu segmento de cliente. Na perspectiva de *hostels*, observa-se o incentivo ao ambiente descontraído e compartilhado, com a ideia de socializar os hóspedes entre si e dividir experiências, reduzindo altamente a privacidade das pessoas, o que não é a ideia do Sleepy Hotel, assim como a segurança de pertences pessoais, uma vez que estão em um cômodo compartilhado por desconhecidos. Outro ponto que se desloca do público, seria a localização dos *hostels*, normalmente perto de atrações turísticas e não centros empresariais.

Os hotéis possuem os mais variados tipos, que se destacam pelo preço alto em comparação aos *hostels*, advindo dos serviços extras prestados, além do fornecimento do leito. Lazoski¹¹ diz que "a diferença entre um *hostel* e um hotel é que a maioria não tem serviços como os de arrumação de cama, de quarto, ou mesmo telefone".

Através da estratégia de enfoque, o Sleepy Hotel procura obter uma vantagem competitiva num segmento de mercado pelo qual optou, excluindo os segmentos restantes. A estratégia de enfoque no custo conciliado com a objetividade do negócio em disponibilizar privacidade e descanso com o conforto necessário para o hóspede, utiliza-

hoteleiro,712850f7fd66b310VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html>. Acesso em: 18 de março de 2020.

¹¹Albergue é opção barata de investimento no setor hoteleiro, 2012. Disponível em: https://www.terra.com.br/economia/albergue-e-opcao-barata-de-investimento-no-setor-

se de uma estratégia de negócio semelhante ao caso do GOL¹² linhas aéreas, com vantagens operacionais que reduzem os custos – queda nas despesas, com menos serviços agregados comparados com os das grandes redes.

Em contraste com a grande maioria das redes de hotelaria, o Sleepy Hotel, busca seguir o senso de realidade do seu público alvo ao focar seus serviços no que é intrínseco dentro do objetivo do hóspede, uma estadia com segurança e um leito confortável. Notase o modo astucioso de muitos segmentos da área, em investir em serviços adicionais ao de estadia, encarecendo o valor da permanência.

O uso da praticidade por parte do Sleepy Hotel, como por exemplo, painéis de autoatendimento, que tornam o *check-in* mais rápido e itens de banho, somente para clientes que desejem comprar com valor a parte da hospedagem, entre outros pontos, colaboram com o atendimento prático do hotel, que impacta na redução de custos, que por sua vez reduz o valor da estadia, o que torna possível realizar o necessário ao hóspede da forma mais eficaz.

3.3.2 Estudo dos fornecedores

Os fornecedores para o ramo de hotelaria são os mais diversificados e em maior número dentro das grandes cidades, tanto de fabricantes de produtos como prestadores de serviços. Dentre os principais fornecedores de produtos do Sleepy Hotel, podem-se considerar fabricantes de: móveis para interior, enxoval de cama, mesa e banho, softwares de gerenciamento hoteleiro, aparelhos de ar condicionado, metais sanitários, pisos e revestimentos e fechaduras eletrônicas. Na parte de prestadores de serviços temos: segurança, limpeza, TI, e lavagem industrial.

O serviço de lavanderia é bem diversificado no mercado, havendo várias empresas disponíveis para cotação e contratação. Ao destacar-se como principal serviço terceirizado, o fornecedor de serviços de lavagem deverá proporcionar melhor custo

Acesso em: 18 de março de 2020.

¹²Plano Estratégico de Marketing: O case de sucesso da GOL, 2011. Disponível em: https://administradores.com.br/artigos/plano-estrategico-de-marketing-o-case-de-sucesso-da-gol.

benefício que será encontrado pela empresa através de cotações periódicas no mercado. Nesse sentido, também se pode incluir os serviços de limpeza, TI e segurança.

As empresas que trabalham com um volume de vendas maior, acabam negociando melhor com os fornecedores, ou seja, as padronizações de itens utilizados no hotel contribuem para maior quantidade de um mesmo modelo, (exemplo: lençóis, camas, travesseiros, tomadas, etc.), dessa forma realiza-se compras em grandes quantidades de seus fornecedores com um preço inferior ao tradicional. Sendo assim, pode-se considerar um baixo poder de barganha dos fornecedores, seja de produtos ou serviços.

3.3.3 Estudo da barganha dos consumidores

Embora existam empreendimentos de hotelaria na cidade, o tipo de acomodações compactas com bom custo benefício é algo dificilmente encontrado no ramo de hospedagem, encontram-se modelos de negócio semelhantes em outros países.

O diferencial do serviço será disponibilizar um hotel de acordo com as características mencionadas, havendo também a possibilidade de avaliação dos próprios clientes em relação a percepção deles quanto ao serviço ofertado. Esse feedback irá servir para estreitar o vínculo com o cliente a fim de realizar melhorias, aproximando mais o modelo de negócio com a demanda dos clientes e de forma que melhore a diferenciação dos serviços. Através do estreitamento citado anteriormente, o hotel buscará consolidar sua marca no mercado, tornando-se referência no tipo de hospedagem oferecido.

Através da criação de custos de mudança para os clientes, o hotel irá oferecer de forma ética serviços adicionais, atendendo o hóspede da forma que deseja, sem que comprometa a ideia de negócio e as finanças do hotel.

3.3.4 Estudo de novos entrantes

Através da consolidação da marca, com processos padronizados e investimento em comunicação, conciliado com a curva de aprendizagem do Sleepy Hotel nesse ramo de hotelaria inovador, será possível estabelecer uma maior fidelização com os clientes.

Percebe-se também que o Sleepy Hotel sendo pioneiro no mercado brasileiro, os entrantes concorrentes teriam muita dificuldade de vender a mesma ideia para clientes já fidelizados, com o mesmo tipo de negócio.

Com o estabelecimento de um vínculo positivo com o cliente, o nome Sleepy Hotel ficará consolidado no mercado e seus clientes fiéis se tornarão mais propensos a utilizar seus serviços, não só pela qualidade empregada, mas também pelo fato de terem tido uma ótima experiência de hospedagem, transmitindo assim credibilidade para o consumidor e criando uma forte fidelização.

3.3.5 Estudo de substitutos

"O funcionário que mora perto do trabalho se atrasa menos e tem um índice menor de falta. Ele também chega menos cansado. A empresa tem ganhos de produção e diminui sua taxa de rotatividade" - CEO da Emprego Ligado, Jacob Rosenbloom¹³.

A ideia do Sleepy Hotel é proporcionar qualidade de vida aos trabalhadores da Grande São Paulo, uma vez que estão com dificuldades de transporte e/ou horário para retornar ao lar, ou ainda, estarem diante de que a melhor opção para seu bem-estar, não seja enfrentar o percurso de volta para casa.

Aplicativos de transporte podem proporcionar conforto para esses potenciais clientes, uma vez que um motorista pago ajudaria com a questão do desgaste da viagem, e que em muitos casos o valor da viagem aproxima-se do valor da estadia no Sleepy Hotel, porém a escolha pelo motorista não otimiza o tempo da mesma forma que um hotel próximo pode fazer, principalmente caso o serviço seja solicitado em horários de pico no trânsito. A questão do horário e distância é fundamental para a decisão do possível hóspede, o diferencial no marketing nesse aspecto será evidenciar, a vantagem de o cliente estar próximo do trabalho tanto no dia que retorna dele, como no dia seguinte em que deverá realizar o trajeto novamente.

¹³Profissionais escolhem morar perto do trabalho para ter mais qualidade de vida. 2016. Disponível em: https://m.jc.ne10.uol.com.br/blogs/havagas/2016/07/11/profissionais-escolhem-morar-perto-do-trabalho-para-ter-mais-qualidade-de-vida/. Acesso em: 15 de março de 2020.

3.4 Pesquisa de campo

Foi realizada uma pesquisa primária com 121 pessoas, entre os dias 14 e 15 de março de 2020. O objetivo foi obter dados para maior entendimento do perfil e das necessidades dos clientes em potencial e com isso, verificar a viabilidade do negócio. A pesquisa foi realizada por meio de link de formulário disponibilizado nas redes sociais como Facebook, WhatsApp e Instagram (Apêndice A).

A partir da análise dos resultados, percebe-se que 59% da amostra é do gênero feminino e 40% do gênero masculino (Gráfico 01), isso coincide com o aumento da população feminina no Brasil, segundo o site R7¹⁴, dos 203,2 milhões de habitantes, 51,6% são mulheres. Através de ambas pesquisas é identificado uma tendência que provavelmente a maioria dos clientes serão do público feminino.

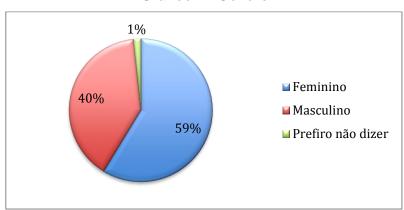


Gráfico 1 - Gênero

Fonte: Autor Próprio.

A idade predominante da amostra está entre 21 e 30 anos, idade semelhante à do público alvo que o Sleepy Hotel pretende atingir, sendo 27% entre 21 e 25 anos e 21% entre 26 e 30 anos, somando 48% do público da pesquisa, (Gráfico 2).

Acesso em: 27 de abril de 2020.

¹⁴R7. Brasil tem 63 milhões de mulheres a mais que homens. 2015. Diposnível em: https://noticias.r7.com/brasil/brasil-tem-63-milhoes-de-mulheres-a-mais-que-homens-13112015.

4%

■ Até 20

■ Entre 21 e 25

■ Entre 26 e 30

■ Entre 31 e 35

■ Entre 36 e 40

■ Mais de 41

■ Não responderam

Gráfico 2 – Idade considerado o público alvo do Sleepy Hotel.

Em relação ao estado civil, a maior parte da amostra corresponde ao grupo dos solteiros com 59%, seguido de 33% de pessoas casadas e 6% divorciadas (Gráfico 3). A amostra concorda com o perfil de possíveis cliente do Sleepy Hotel, sendo o público maior de solteiros e em seguida casados e divorciados.

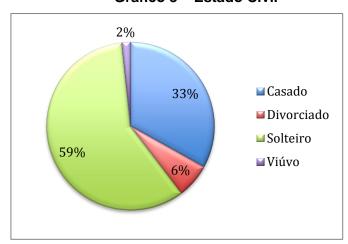


Gráfico 3 - Estado Civil

Fonte: Autor Próprio.

Adicionalmente, a maioria dos entrevistados reside com os pais, correspondendo a 46%. Com cônjuge e filhos, são 28% e 13% apenas com os cônjuges. Parte da amostra

relatou que é divorciada, contudo, ainda reside com o ex-cônjuge (Gráfico 4). A pesquisa apontou um maior interesse dos solteiros que residem com os pais por se hospedarem em um hotel, porém os casados e até mesmo os que tem filhos responderam que se hospedariam em um hotel, o que é benéfico para a pesquisa do Sleepy Hotel, mostrando uma abrangência de possíveis clientes.

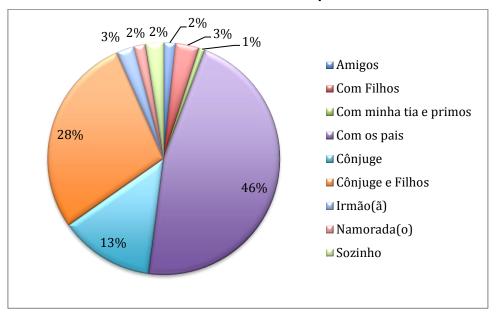


Gráfico 4 - Pessoas com quem reside

Fonte: Autor Próprio.

Além disso, 52% da amostra somente trabalha, 35% trabalha e estuda e 7% só estuda. Sumarizando, 85% da amostra trabalha, bem como os possíveis clientes os respondentes têm renda e estabilidade financeira para adquirir os serviços do Sleepy Hotel (Gráfico 5).

Eu somente estudo

■ Eu somente trabalho

■ Não, estou desempregado

■ Outro

■ Sim, trabalho e estudo

Gráfico 5 - Trabalho/Estudo

Em relação à renda financeira, 59% recebe acima de R\$ 2.500,00 (Gráfico 6), mostrando que a amostra é representativa dos possíveis clientes que têm renda para adquirir os serviços do Sleepy Hotel.

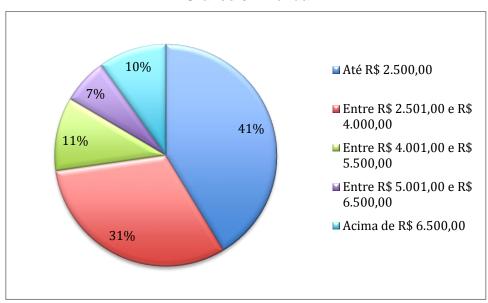


Gráfico 6 - Renda

Fonte: Autor Próprio.

Para complementar o entendimento do perfil da amostra, foi importante saber quanto tempo as pessoas gastam para se deslocarem das suas residências até o trabalho/faculdade, além de saber qual tipo de transporte utilizam no dia a dia. A partir das respostas obtidas, 36% entre 1 e 2 horas, 17% entre 2 e 3 horas e 6% mais de 4 horas, somando 59% que ficam mais de 1 hora no trânsito (Gráfico 7). A amostra, bem como o público alvo do Sleepy Hotel, fica mais de 1 hora no trânsito.

17%

41%

■ Até 1 hora
■ Entre 1 e 2 horas
■ Entre 2 e 3 horas
■ Mais de 4 horas

Gráfico 7- Tempo de deslocamento

Fonte: Autor Próprio.

A maioria dos entrevistados utiliza transporte público, correspondendo a 56%, seguido de veículo próprio 40% e aplicativos 3% (Gráfico 8). Com isso, a pesquisa demonstra que as pessoas entrevistadas ficam mais de uma hora no trânsito e a maioria utiliza transporte público, tal como os possíveis clientes do Sleepy Hotel. As pessoas que ficam menos tempo se deve ao fato de terem veículo próprio (Gráfico 8).

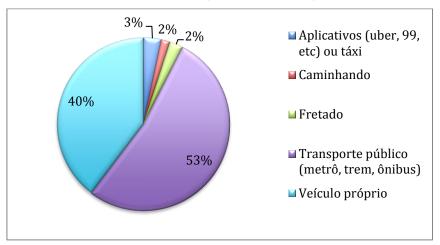


Gráfico 8 - Meio de transporte utilizado para deslocamento

Quando se compara tempo de deslocamento versus meio de transporte utilizado para deslocamento, é possível identificar que os respondentes que ficam menos tempo no trânsito são os que possuem veículo próprio. Em contrapartida, os que ficam mais coincidem com o perfil dos possíveis clientes do Sleepy Hotel, por utilizarem transporte público e ficarem mais de 1 hora no trânsito (Gráfico 9).

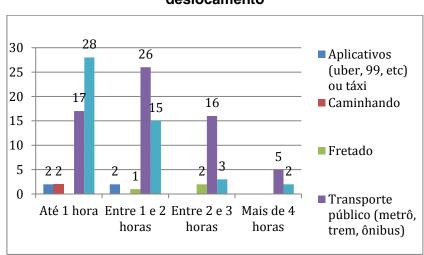


Gráfico 9 - Tempo de deslocamento Versus Meio de transporte utilizado para deslocamento

Fonte: Autor Próprio

Partindo do pressuposto que o objetivo do negócio é oferecer uma acomodação para pessoas que vivenciam problemas no transporte público e/ou necessitam esporadicamente ficar até mais tarde no trabalho, foi perguntado com que frequência isso aconteceu no último ano. Observou-se que em relação aos problemas com transporte (atraso de mais de 30 minutos ou não funcionamento) 36% tiveram problemas entre 1 e 3 vezes, 20% entre 4 e 6 vezes, 17% mais de 6 vezes e 27% nenhuma vez (Gráfico 10). O que corrobora com o perfil dos possíveis clientes do Sleepy Hotel.

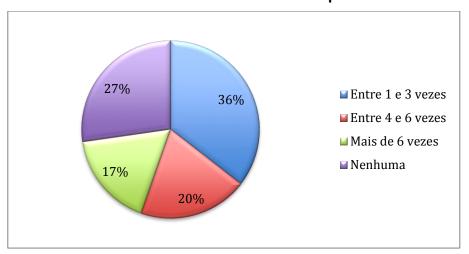


Gráfico 10 - Problemas no transporte

Fonte: Autor Próprio

Sobre ter que ficar até mais tarde no trabalho (mais de 2 horas) nos últimos 12 meses, 35% precisou ficar até mais tarde mais de 6 vezes, 26% entre 1 e 3 vezes, 17% entre 4 e 6 vezes, apenas 22% do público, não precisou (Gráfico 11). A amostra tanto como os possíveis clientes, tem potencial para adquirir os serviços do Sleepy Hotel.

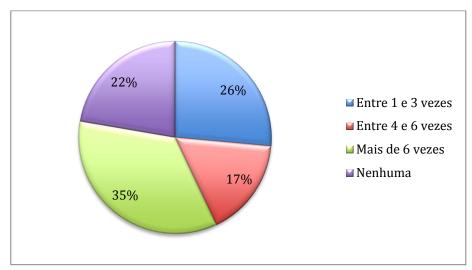


Gráfico 11 - Ficar até mais tarde no trabalho

Também foi perguntado qual a solução mais provável os entrevistados optariam diante de tais situações. Dentre as respostas, 55% utilizariam aplicativos de transportes para retornarem para suas casas, 14% esperariam pelo transporte tradicional e 8% procurariam por hotel individual (Gráfico 12). Estes dados mostram que os entrevistados buscariam conforto e praticidade em uma situação como essa, tanto na escolha de transporte alternativo, quanto em se hospedar, o que coincide com o público do Sleepy Hotel.

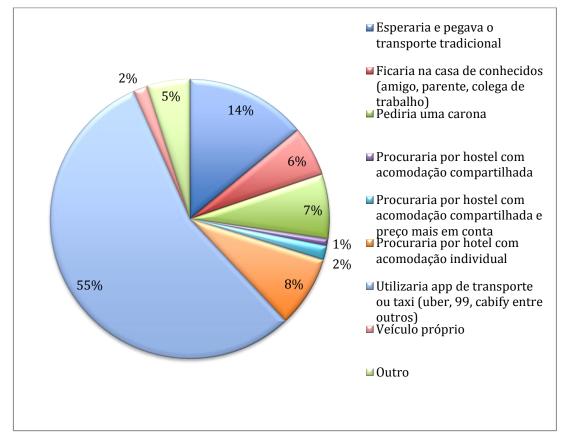


Gráfico 12 – Solução mais provável

Dos que optaram por aplicativos de transporte foi perguntado quanto gastaram na última vez que utilizaram um aplicativo de transporte em dias atípicos, 34% disseram ter pagado entre R\$ 11,00 e R\$ 20,00, 28% entre R\$ 21,00 e R\$ 40,00, 23% entre R\$ 41,00 e R\$ 70,00 e 6% mais de R\$ 70,00 (Gráfico 13). Uma vez que uma pessoa paga em torno de R\$ 70,00 para usar um aplicativo de transporte, ela pode cogitar substituir esse serviço pelo de hospedagem em um hotel num valor que está nessa faixa, corroborando assim, como possíveis clientes do Sleepy Hotel.

23%

Até R\$ 10,00

Entre R\$ 11,00 a R\$ 20,00

Entre R\$ 21,00 a R\$ 40,00

Entre R\$ 41,00 a R\$ 70,00

Mais que R\$ 70,00

Gráfico 13 - Valor gasto em aplicativo

Para compreender a diferença entre o modelo de negócio do Sleepy Hotel e os hotéis tradicionais e *hostels*, foi questionado os motivos que essas pessoas tiveram para não se hospedarem nesses locais naquelas situações atípicas citadas anteriormente. Sobre os motivos para não se hospedar no *hostel* com acomodações compartilhadas, 34% disseram não ter pensado na possibilidade, 21% disseram devido à falta de privacidade e 19% não conhecem lugares próximos a seus trabalhos/faculdades (Gráfico 14).

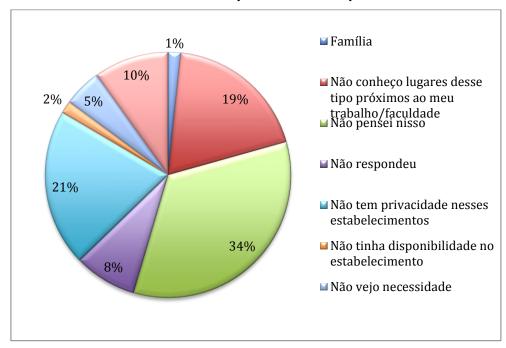


Gráfico 14 – Motivos para não se hospedar em *hostel*

Já em relação aos motivos para não terem se hospedado em hotel com acomodação individual, 32% disseram que o valor é alto, 30% disseram não ter pensado na possibilidade e 12% não conhecem lugares que ofereçam esse serviço perto do seu local de trabalho ou faculdade (Gráfico 15).

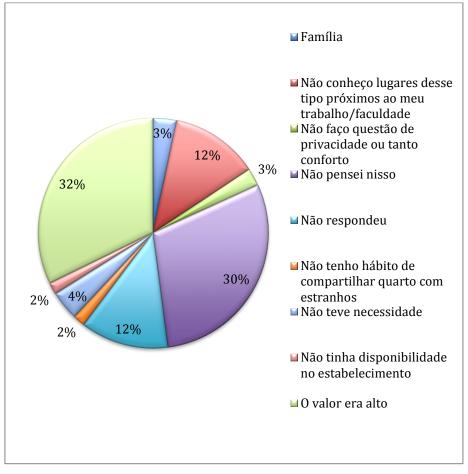


Gráfico 15 – Motivos para não se hospedar em hotel

Percebe-se que os resultados obtidos corroboram com a proposta do Sleepy Hotel, pois visto que muitos preferem não se hospedar em *hostel* em decorrência da falta de privacidade, outros responderam não ficar em hotel devido ao alto valor. É exatamente onde entra a proposta de negócio do Sleepy Hotel, a qual oferece uma acomodação individual, compacta, visando a segurança e privacidade de cada hóspede, com custo benefício atrativo para o cliente, além de localização diferenciada. Outrossim, em ambas as alternativas, muitos disseram não ter pensado ou não conhecer um local próximo ao trabalho que ofereça o serviço, demostrando também um mercado em potencial a ser explorado.

Para entender quanto uma pessoa pagaria por um serviço de hospedagem e a partir disso, obter um indicativo de valor para ser cobrado durante a estadia, foi questionado

qual valor seria considerado justo para se hospedar em uma acomodação individual ou em uma acomodação compartilhada, conforme Gráfico 16. Sobre o valor justo a se pagar em uma acomodação individual, 30% disse que varia entre R\$ 76,00 e R\$ 100,00, 24% mais de R\$ 121,00, 22% entre R\$ 51,00 e R\$ 75,00 e 17% entre R\$ 101,00 e R\$ 120,00.

7%

24%

22%

Entre R\$ 51,00 e R\$ 75,00

Entre R\$ 76,00 e R\$ 100,00

Entre R\$ 101,00 e R\$ 120,00

Mais de R\$ 121,00

Gráfico 16 - Valor justo hotel acomodação individual

Fonte: Autor Próprio

Para acomodação coletiva, 39% dos entrevistados disseram que o valor justo está entre R\$ 51,00 e R\$ 75,00, 30% até R\$ 50,00 e 14% entre R\$ 76,00 e R\$ 100,00 (Gráfico 17).

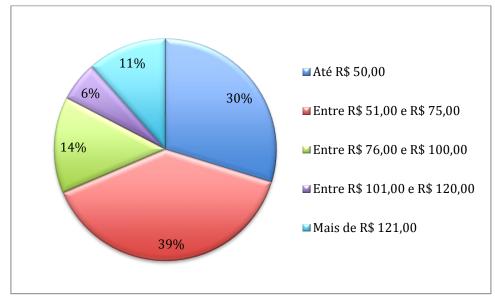


Gráfico 17 – Valor justo acomodação coletiva

Com isso, a partir dos resultados apresentados, foi estabelecido o valor médio de R\$ 70,00 o pernoite do Sleepy Hotel para o serviço hospedagem, levando em consideração o valor de um hotel tradicional e um *hostel*, gerando assim, um melhor custo-benefício para o cliente.

Outra questão relevante da pesquisa de campo refere-se à preferência do consumidor na hora de escolher o tipo hospedagem, bem como o valor que ele estaria disposto a pagar. Com isso, 68% respondeu que prefere um quarto e banheiro individual e para isso estaria disposto a pagar R\$150,00, enquanto 18% pagaria R\$100,00 por um quarto individual mesmo que o banheiro fosse coletivo (Gráfico 18).

A partir das respostas, observa-se que mesmo os que não consideraram anteriormente se hospedar em um hotel com acomodação individual, ou que consideravam o valor alto, a maioria dos entrevistados optariam por uma acomodação individual e cogitariam pagar a partir de R\$ 100,00.

Pensando na ideia de estratégia de custos, um banheiro compartilhado reforça a proposta do Sleepy Hotel, oferecendo o serviço de hospedagem individual que supera expectativa do cliente, onde o mesmo está disposto a pagar a partir de R\$ 100,00 e poderá usufruir do serviço por R\$ 70,00.

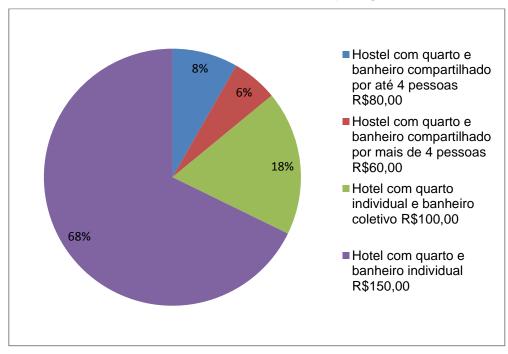
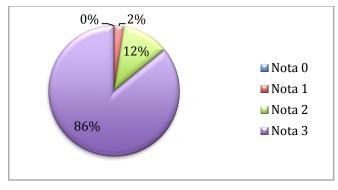


Gráfico 18 - Preferência de hospedagem

Por fim, foi questionado sobre as preferências das características importantes durante uma hospedagem, como limpeza, segurança, privacidade, banheiro individual e conectividade. 86% deu nota 3, considerando muito importante todos esses aspectos (Gráfico 19). Outros fatores mencionados durante a pesquisa pelos entrevistados são: estacionamento para guardarem seus veículos, espaço para alimentação mesmo que seja solicitada por aplicativo de refeição ou que haja no hotel e localização estratégica.

Gráfico 19 – Grau de importância das Características de hospedagem como Limpeza, Segurança, Conectividade, Privacidade e Banheiro Individual.



Observa-se que a partir dos resultados, a maior parte dos respondentes corresponde ao perfil de clientes que o Sleepy Hotel espera atingir – jovens, adultos, estudantes e/ou trabalhadores solteiros e até mesmo casados que desejam fechar pacote diário em um momento atípico de sua rotina. Dos 33% respondentes da pesquisa que são casados totalizando 40 entrevistados, foi desenvolvido um gráfico onde se compara o valor que cada gênero, que reside com cônjuge ou cônjuge e filhos, versus o quanto consideraram o valor justo de uma acomodação individual, destes 27 são mulheres, as que residem com cônjuge são 9, destas 3 estariam disposta a pagar entre R\$ 51,00 e R\$ 75,00, 3 entre R\$ 76,00 e R\$ 100,00 e 3 mais R\$ 121,00. As que residem com cônjuge e filhos 1 pagaria até R\$ 50,00, 5 entre R\$ 51,00 e R\$ 75,00, 4 entre R\$ 76,00 e R\$100,00, 5 entre R\$ 101,00 e R\$ 120,00 e 3 mais R\$ 121,00. Enquanto os homens casados são 13 no total, que residem com cônjuge 1 estaria disposto a pagar até R\$ 50,00 e 1 mais R\$ 121,00. Em contrapartida, os que residem com cônjuge e filhos 1 pagaria até R\$ 50,00, 1 entre R\$ 51,00 e R\$ 75,00, 1 entre R\$76,00 e R\$ 100,00, 4 entre R\$ 101,00 e R\$ 120,00 e 4 mais de R\$ 121,00, conforme Gráfico 20.

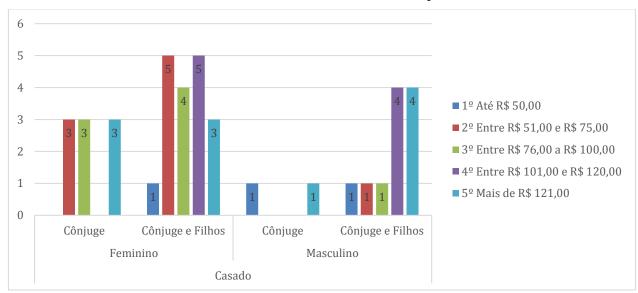


Gráfico 20 – Casados Versus Gênero Versus Reside com Cônjuge ou Cônjuge e Filhos Versus Valor Justo de uma acomodação individual

A pesquisa aponta que há demanda para o Sleepy Hotel. A necessidade gerada pelos problemas atípicos citados devido ao grande tempo que se perde no percurso e pelo fato de muitos trabalhadores ficarem até mais tarde em seus locais de trabalho, com certa frequência. Ambos perfis de clientes correspondem ao público esperado.

A partir desta pesquisa primária, é possível refletir sobre quais são os aspectos fundamentais a serem oferecidos no serviço de hospedagem e o que os clientes em potencial do Sleepy Hotel consideram importante e assim, conciliar as expectativas com o serviço oferecido, a partir da reformulação do conceito de hotelaria existente e trazendo uma proposta inovadora.

3.5 Delimitação da estratégia organizacional

3.5.1 Vantagem competitiva

De acordo com a SEBRAE¹⁵, o mercado de hospedagem no Brasil apresenta números cada dia mais atraentes para os investidores. Tanto a diária média quanto as taxas de ocupação estão em ascensão no país, principalmente graças aos investimentos feitos no turismo.

Percebe-se que muito se fala em relação ao turismo e pouco sobre outros tipos de hospedagem. Com isso, em decorrência do crescimento que o setor hoteleiro vem apresentando, o Sleepy Hotel observa um potencial a ser explorado nas demandas que ainda não estão sendo cumpridas por um hotel tradicional e/ou *hostel*.

Portanto, a Figura 4 apresenta o Modelo de Cadeia de Valor de Porter, as atividades primárias e as atividades de apoio do Sleepy Hotel que tem por objetivo apresentar onde o a empresa se diferencia dos seus concorrentes. Destaca-se a partir da cadeia valor que o Sleepy Hotel possui vantagem competitiva, principalmente nas operações e na logística de saída, uma vez que o objetivo do hotel é oferecer um espaço compacto, com melhor custo benefício em relação aos concorrentes.

¹⁵SEBRAE. Perfil de negócios de hotelaria (hotéis e pousadas). Recife, 2014. Disponível em: < https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/Perfil%20de%20negocios_hotelaria_npdf>. Acesso em: 13 de março de 2020.



Figura 4 – Modelo de Cadeia de Valor de Porter

Fonte: Próprio autor.

3.5.1.1 Atividades Primárias

Logística de entrada: essa parte do processo refere-se ao relacionamento com os fornecedores que incluem a aquisição dos móveis para as acomodações, "design" do espaço de acordo com as características do negócio, bem como serviços de limpeza e segurança para manutenção do hotel.

Operações: envolve a montagem e organização das acomodações, estrutura do hotel, bem como manutenção e limpeza.

Logística de saída: refere-se às atividades associadas com a entrega do serviço ao cliente. Nesse sentido, inclui-se as reservas das acomodações que poderão ser realizadas online ou através de um autoatendimento no próprio local, bem como o serviço de estadia do cliente.

Marketing e Vendas: divulgação nas redes sociais, bem como em lugares de grande movimentação como estações de trem e metrô e centros empresariais, uma vez que nesses locais estão localizados os principais clientes potenciais. Além disso, inclui-se

também o programa de fidelidade que servirá como um recurso para marketing e consequentemente, o aumento das vendas.

Serviços: envolve atividades que mantém e aumentam o valor dos serviços, podese incluir pesquisa de satisfação do cliente após experiência, o programa de fidelidade, apoio ao cliente através de uma plataforma online para possíveis dúvidas, kits de higiene adicionais e serviço de lavanderia.

3.5.1.2 Atividades de apoio

Infraestrutura da Empresa: refere-se aos sistemas de apoio para manutenção das operações diárias que compreende área administrativa, área financeira e contábil, área de marketing, recursos humanos e área de manutenção predial.

Gerência de Recursos Humanos: atividade relacionada ao recrutamento e seleção dos profissionais que trabalharão nas áreas administrativas, financeira, contábil, marketing e manutenção predial. Também inclui processos de remuneração, benefícios e treinamento para todos os colaboradores.

Desenvolvimento tecnológico: substituição de recepção por uma máquina de autoatendimento, ou seja, automatização do processo de reservas e de *check-in* e *check-out*. Criação da plataforma de atendimento online (desde o momento de pré atendimento até o pós).

Aquisição: processos que a empresa realiza para adquirir os recursos necessários para funcionar em que estão inclusas o aluguel do espaço para montagem do hotel, busca e pesquisa de fornecedores para compra dos móveis, itens de higiene, Wi-Fi, roupas de cama, ou seja, todos os itens e serviços necessários para funcionamento do hotel.

3.5.2 Balanced scorecard

O Balanced Scorecard (BSC) é uma metodologia de gestão estratégica que auxilia na definição, mensuração e planejamento das estratégias da empresa. A seguir, a tabela 3 representa o mapa estratégico, utilizando a técnica do BSC.

Tabela 3 - Modelo de gestão

	Objetivo	Metas	Indicador	Ações
Financeiro	 - Aumentar receita da empresa; - Aumentar índice de retorno com investimentos; - Aumentar a taxa de ocupação. 	- Aumentar a receita líquida, o retorno com investimentos, bem como a taxa de ocupação em 10%, anualmente.	 Índice de rentabilidade; Índice de lucratividade; Índice de diária média; Taxa de ocupação; Índice RevPar. 	- Conquistar novos clientes; - Melhorar e aumentar as divulgações nos canais de comunicação; - Programa de fidelização do cliente.
Clientes	- Aumentar a satisfação do cliente; - Aumentar a eficácia do atendimento online; - Aumentar o número de clientes fiéis ao hotel.	- Obter um nível de 80% de satisfação dos clientes; - Obter um nível de até 5% de reclamação dos clientes; - Obter um nível de 80% de satisfação do atendimento ao cliente; - Aumentar o número de clientes fiéis em 10% anualmente.	- Índice de satisfação dos clientes; - Índice de Reclamação dos clientes; - Índice de fidelização do cliente.	- Realizar pesquisa de satisfação após estadia do cliente no hotel; - Prestar bom atendimento, mesmo que online Treinamentos dos atendentes; - Manutenção da plataforma de atendimento online; - Proporcionar uma boa experiência durante o período de hospedagem do cliente.
Processos Internos	- Otimizar a produtividade da empresa; - Aumentar Ticket Médio;	- Melhorar a produtividade da empresa em 10% anualmente; - Aumentar o valor de cada compra em 10%.	- Índice de Produtividade - <i>Ticket</i> Médio;	- Automatização de processos e treinamentos de profissionais; - Melhorar o mix de serviços e melhorar os planos de ofertas.
Aprendizado e crescimento	 - Aumentar a satisfação dos profissionais na empresa; - Oferecer treinamentos aos profissionais da empresa. 	- Obter um nível de 90% de satisfação pelos profissionais; - Ter 100% dos colaboradores treinados.	- Questionário de avaliação; - Número de treinamentos realizados e número de profissionais que realizaram.	- Oferecer um ambiente ergonômico, salário de acordo com o mercado, reuniões de equipe e feedback; - Desenvolver treinamentos direcionados as atividades dos profissionais.

Fonte: Próprio autor.

Perspectiva Financeira

Rentabilidade (ROI): esse indicador demonstrará o quanto o hotel ganhou ou perdeu com os investimentos realizados. Com isso, será possível identificar os investimentos que dão maior retorno, bem como otimizar aqueles que não estão trazendo retorno. ROI (%) = lucro líquido/total de valor investido com todas as despesas.

Lucratividade: com esse indicador será possível obter o ganho adquirido sobre o faturamento do hotel. Através desse número pode-se constatar se a operação do hotel está se pagando ou não. Lucratividade (%) = lucro líquido/receita bruta do mesmo período.

Diária Média: através desse indicador, será possível mensurar o quanto de receita os hóspedes trazem em determinado período. Diária média = receita total de hospedagens no período/número de acomodações ocupadas no período.

Revenue per Available Room (RevPar): diferente da Diária Média que considera somente acomodações ocupadas, o RevPAR considera todas as acomodações disponíveis em determinado período. Será possível ter uma visão mais assertiva da receita. RevPar = receita total de hospedagens em determinado período/número de acomodações disponíveis no mesmo período.

Taxa de Ocupação: percentual de unidades de acomodações ocupadas em determinado período. Esse indicador informará o quanto o hotel esteve ou estará ocupado em determinado período, possibilitando a identificação daqueles de maior e menor ocupação. Taxa de ocupação (%) = número de acomodações ocupadas no período/número de acomodações disponíveis no mesmo período.

Perspectiva Clientes

Índice de satisfação dos hóspedes: indicador que avaliará o quanto os hóspedes estão satisfeitos com a estadia no hotel, através de uma pesquisa de satisfação. Satisfação (%) = hóspedes que sinalizaram estarem satisfeitos nas pesquisas realizadas em determinado período/total de hóspedes recebidos no mesmo período.

Índice de satisfação do atendimento online: indicador que avaliará o quanto os hóspedes estão satisfeitos com o atendimento realizado pelo hotel, através de uma pesquisa de satisfação. Satisfação (%) = hóspedes que sinalizaram estarem satisfeitos

nas pesquisas realizadas em determinado período/total de hóspedes recebidos no mesmo período.

Índice de reclamações: a partir desse indicador será possível identificar as deficiências do hotel a partir da perspectiva do hóspede. Reclamações (%) = número de reclamações em determinado período/total de hóspedes recebidos no mesmo período.

Índice de fidelidade: com esse indicador será possível identificar o número de hóspedes que retornam ao hotel. Além disso, pode-se analisar o número de vezes que o mesmo hóspede retorna e qual é seu perfil. Fidelidade (%) = número de hóspedes que retornaram em determinado período/total de hóspedes recebidos no mesmo período.

Perspectiva Processos Internos:

Índice de Produtividade: indicador que servirá para mostrar a eficiência da equipe na execução dos processos e na utilização adequada dos recursos. Com isso será possível identificar as falhas e empregar medidas que mitiguem os problemas. A análise do indicador de produtividade deverá considerar o que foi produzido e os recursos exigidos.

Ticket Médio: é um indicador de desempenho que permitirá entender melhor a dinâmica das vendas e a descobrir a quantia os clientes gastam a cada interação com a empresa. A partir dos resultados será possível ter um panorama das vendas, identificar os aspectos que necessitam de melhoria e identificar as ações que ainda podem ser potencializadas para melhora dos resultados. Ticket Médio: Receita do mês dividido pelo número de pedidos desse intervalo.

Perspectiva Aprendizado e Crescimento:

Índice de Satisfação Interna: também conhecida como Felicidade Interna Bruta (FIB) é um fator determinante para as organizações que buscam um desempenho acima da média de mercado e obter resultados econômicos positivos e manter um padrão de crescimento. O indicador auxiliará a entender seus colaboradores e as medidas necessárias a serem tomadas para melhorar o índice de satisfação deles dentro da empresa e consequentemente, desempenharem um trabalho de qualidade.

Índice de Treinamento de Funcionários: esse indicador irá mensurar a quantidade de funcionários que participaram dos treinamentos da empresa, principalmente aqueles que possuem contato direto com o cliente.

3.6 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica

Com base nas informações apresentadas, percebe-se um crescimento no setor de hotelaria no Brasil o que contribui para o desenvolvimento do modelo de negócio e exploração desse novo mercado não direcionado especificamente ao turismo, mas sim à demanda de situações atípicas do dia a dia, bem como melhora na qualidade de vida.

A partir dos resultados da pesquisa, foi possível observar os potenciais clientes e suas necessidades. Observa-se que a maioria já teve problemas com transporte, bem como teve que ficar até mais tarde no trabalho. E apesar de muitos não terem optado por se hospedar em algum local diante dessas situações por não conhecer e/ou mesmo não ter pensado na opção, nota-se que eles são potenciais clientes para o negócio e que devem ser explorados.

Portanto, conclui-se que o modelo de negócio é viável e com isso, o Sleepy Hotel buscará as melhores alternativas que atendam expectativas quanto ao custo benefício desta operação e atendam às necessidades básicas dos potenciais clientes.

Capítulo 4: Viabilidade Operacional

4.1 Plano operacional

4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais

O objetivo desse tópico é demonstrar o principal processo operacional do Sleepy Hotel. A figura 5 abaixo, apresenta o processo de reserva das acomodações com todas as etapas necessárias para a prestação do serviço.

Opcao de reserva online Disponibilidade via App ou site estabelecimento Check-in pelo Totem Check-in pelo

Figura 5 - Processo de Reserva

Fonte: Próprio autor.

De início o cliente irá verificar a disponibilidade de quartos via sistemas online e terá a opção de fazer a sua reserva. Posteriormente, ao chegar no estabelecimento o cliente irá se dirigir ao *totem* de autoatendimento e iniciar a contratação do serviço. Nesta etapa, ele também terá a opção de adquirir os serviços adicionais como kit de higiene, por exemplo. Por fim, ele receberá seu cartão de liberação do quarto e dará início a sua estadia. O pagamento poderá ser realizado na própria máquina, através de cartão ou diretamente na recepção.

Ao final da estadia, ele fará o *check-out* via *totem* e o serviço de limpeza será acionado para disponibilização da acomodação para o próximo cliente. Vale ressaltar que em todos os momentos o cliente poderá solicitar ajuda para a recepcionista disponível, tanto para auxílio na operação do *totem*, como para adquirir os serviços adicionais.

4.1.2 Layout

O Sleepy Hotel será construído em um espaço total de 1118m², com três pavimentos. O mesmo será obtido através de contrato de locação e será composto por uma recepção, 119 acomodações de 3,6m² e quatro vestiários coletivos para os

hóspedes (2 femininos e 2 masculinos). Além disso, para os colaboradores da empresa, o mesmo espaço possuirá uma área administrativa, bem como estoque para disponibilização das roupas de camas, kits de higiene, toalha e materiais de limpeza. O layout está representado na figura 6.

TERRENO: \$5000F - 4500F

TERRENO: \$5000F - 450

Figura 6 - Layout

Fonte: Próprio autor, 2020.

4.1.3 Máquinas e equipamentos necessários para produção

Para que a principal operação funcione conforme o proposto pelo Sleepy Hotel, a principal máquina a ser utilizada é o "Totem" de autoatendimento que os clientes poderão fazer as reservas, bem como o check in e check out. A máquina poderá funcionar em três línguas (português, inglês e espanhol) a partir do critério do cliente, através da função touch e com a opção adicional de áudio para pessoas com deficiência visual. Com isso, o hóspede terá maior liberdade na escolha do quarto, bem como dos itens adicionais e o pagamento também poderá ser realizado na própria máquina através de cartão de débito ou crédito.

Outro aspecto importante para a operação do Sleepy Hotel é a montagem das acomodações que contarão com uma cama de solteiro, armário para guardar itens pessoais, ar-condicionado, além de roupa de cama.

Além disso, outro tipo de máquina que estará presente no Sleepy Hotel são as Vending Machines de bebidas com águas, refrigerantes e sucos, bem como de comidas/snack rápidos como salgadinhos, chocolate e bolachas, possibilitando ao cliente uma opção mais rápida e prática e que geralmente são bastante utilizadas.

Por fim, demais equipamentos que também auxiliarão as operações da empresa são os computadores e telefones que estão mais relacionados aos serviços administrativos do hotel e que também ajudará na gestão do site eletrônico, bem como no atendimento online ao cliente. Ademais, há também os *tablets* que poderão ser alugados para uso durante a estadia.

4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

A capacidade do Sleepy Hotel será de 119 acomodações que comportará uma pessoa em cada quarto. A disponibilidade de reservas poderá ser realizada durante todos os dias da semana, com o foco principal na locação durante o período noturno, uma vez que os principais clientes serão os trabalhadores que procurarão o serviço após expediente. Entre a saída e a entrada de um novo hóspede, será necessário um intervalo de duas horas para limpeza e troca das roupas de cama.

Além disso, para os serviços adicionais que estão incluídos no hotel como kit de higiene, venda de roupas e as *vending machines*, haverá um estoque para reposição de todos os itens.

4.1.5. Principais fornecedores

Foi realizada uma pesquisa com os potenciais fornecedores do Sleepy Hotel que serão mencionados a seguir. O preço estimado de cada fornecedor será apresentado no item de Estimativa de Gastos.

O primeiro fornecedor a ser destacado é a loja VideoSoft¹⁶ que disponibilizará as máquinas de autoatendimento, onde será possível que o hóspede tenha autonomia para contratação dos serviços do hotel. Outro item necessário que deverá ser acoplado é a máquina de cartão que será adquirida pelo MercadoPago¹⁷.

¹⁶VideoSoft. Disponível em: < https://www.videosoft.com.br/>. Acesso em 09 de abril de 2020.

¹⁷MercadoPago. Disponível em: https://www.mercadopago.com.br/>. Acesso em 09 de abril de 2020.

Outro fornecedor "inicial" importante será o de móveis e eletrodomésticos para organização das acomodações, que envolve camas, armários, além das roupas de cama, toalhas e kits de higiene - todos itens essenciais para funcionamento do hotel e atendimento ao hóspede que serão adquiridos por empresas de atacado a fim de obter um melhor preço. Para a área administrativa também será necessária aquisição dos móveis, além dos computadores, telefone e impressoras que serão adquiridos na Samsung¹⁸. Em relação aos kits de higiene, os mesmos serão adquiridos na empresa Aroma Corpo¹⁹.

Para facilitar e ter um melhor custo benefício, será realizada a aquisição de uma máquina combinada de bebidas e snacks (2 em 1), sendo o fornecedor a empresa Vending Vitrine²⁰. Para abastecimento em caso de venda dos produtos, os mesmos serão adquiridos em mercados de atacado para assim, obter-se um preço reduzido.

Por fim, outros serviços essenciais para o funcionamento do Sleepy Hotel serão os serviços de terceirização de segurança, contabilidade e limpeza. Serão considerados duas faxineiras e um segurança 24h durante sete dias da semana, bem como os serviços de contabilidade. Entende-se que duas faxineiras simultaneamente por 24 horas atende as demandas do hotel, pois visto que os quartos são de 3,6 m², acredita-se que o tempo médio para limpeza de cada quarto é de 4 minutos e, além disso, o tempo de intervalo entre o *check-in* e *check-out* será alto.

4.1.6 Plano logístico e de distribuição

O Sleepy Hotel ficará localizado na região da Vila Olímpia e Berrini, a escolha do local se deu em decorrência da proximidade com estações de trens e de grandes áreas comerciais. Além disso, é uma região estratégica, uma vez que há uma alta renda per capita, uma alta concentração de multinacionais, além também de grande concentração de pessoas com salários melhores, mas que moram longe do trabalho, pois nesta região o m² para compra de imóvel está entre os mais caros do Brasil.

¹⁸Samsung. Disponível em: < https://www.samsung.com/br/>. Acesso em 09 de abril de 2020.

¹⁹Aroma e Corpo. Disponível em: < https://www.aromadocorpo.com.br/index.html>. Acesso em 09 de abril de 2020.

²⁰Vending Vitrine. Disponível em: http://www.vendingvitrine.com.br/>. Acesso em 09 de abril de 2020.

4.2 Estimativa de gastos

O principal investimento inicial na área de operações será na reforma e adaptação do imóvel locado para o funcionamento do hotel. Será realizada a construção da parede em *drywall*, um tipo de parede mais barato, mais rápido e com isolamento acústico. Incluise também serviços relacionados à implantação do ar-condicionado e das instalações dos banheiros/vestiários compartilhados. O cálculo de gastos com construção e reforma foi de R\$ 730.611,43. Os custos de obra foram embasados no site Gerador de Preços da CYPE²¹ (software de engrenharia e construção), ChronoShare²² (site onde profissionais indicam os custos de sua mão de obra), site da T2 Arquitetura²³ e Leroy Merlin²⁴. As justificativas encontram-se no Apêndice B.

Também haverá custo com aluguel, visto que a estratégia de negócio objetiva locar um local numa região valorizada e com o tamanho médio de 480m² para construção. A partir das pesquisas realizadas pela internet em sites de venda e a locação para estabelecimentos comerciais, o aluguel de um imóvel na região escolhida custará em média R\$15.000,00. Pensando na reforma que deverá ser realizada, estimou-se um período de três meses para que o hotel esteja pronto para funcionamento.

Devido aos altos custos de adaptação do imóvel, será incluída uma cláusula no contrato de locação para renovação compulsória pelo prazo de 5 anos, resguardando direito a restituição do valor investido no imóvel caso o locador venha a solicitar a devolução do deste antes do prazo estabelecido e caso o locatário tenha a necessidade de rescindir o contrato antes do prazo, não haverá necessidade de pagamento de multa, visto que o valor investido na adaptação para uso hoteleiro, aumenta consideravelmente o valor venal do bem. A cláusula proposta é resguardada pelo art. 51 da Lei n 8.245/91 da Lei do Inquilinato.

O custo do *totem* será de aproximadamente R\$10.000,00. Além disso, estima-se também custos futuros para manutenção, uma vez que o objetivo é ter o funcionamento

²¹CYPE. Disponível em: < http://www.brasil.geradordeprecos.info/ > Acesso em 29 de abril de 2020.

²²ChronoShare. Disponível em: < http://www.cronoshare.com.br/>. Acesso em 01 de maio de 2020.

²³T2 Arquitetura. Disponível em: http://www.t2arquitetura.com.br/>. Acesso em 01 de maio de 2020.

²⁴Leroy Merlin. Disponível em: < https://www.leroymerlin.com.br/> . Acesso em 29 de abril de 2020.

contínuo. As máquinas de cartão para pagamento custarão o valor de R\$300,00 adicionando as porcentagens cobradas a cada venda.

A partir da média pesquisada e a quantidade de acomodações, o preço estimado é de R\$60.000,00 com camas, R\$7.500,00 com armários e R\$24.300,00 com roupa de cama & banho - pensando na logística de troca a cada reserva e na lavagem, considerouse a quantidade triplicada em relação a quantidade de acomodações. Em relação aos kits de higiene, considerou-se um estoque inicial de um mês completo, totalizando 3570 kits de higiene e banho no valor de R\$7.000,00.

Já para gastos com equipamentos administrativos, o valor será de R\$20.000,00 com computadores, telefone, impressoras e objetos adicionais de escritório. Acrescenta-se também os *tablets* no valor total de R\$7.200,00 – considerando que a maior parte dos hóspedes possuem seus *smartphones* e que 7,5% optem pelo serviço de locação do objeto.

A aquisição de uma máquina combinada de bebidas e *snacks* (2 em 1) custará valor total de R\$ 25.250,00, além dos itens que serão comprados em mercado de atacado. Com isso, para abastecimento da máquina estima-se também um valor médio mensal de R\$500,00 por mês.

A partir de pesquisas realizadas pela internet e considerando a média do valor dos resultados apresentados, a contratação dos serviços terceirizados de segurança, limpeza e contabilidade custará o valor total de R\$ 32.500,00 considerando duas faxineiras disponíveis por 24 horas, bem como um segurança, durante sete dias da semana.

Além disso, conforme os dados apresentados anteriormente, estima-se que o investimento em operações será alto, mas estima-se que nos meses seguintes, conforme o andamento e funcionamento do negócio, os gastos estimados diminuam para que se obtenha retorno dos investimentos realizados. A Tabela 4 apresenta o investimento inicial, bem como o gasto mensal no primeiro ano para o Sleepy Hotel.

Tabela 4 – Estimativa do investimento operacional

	Investimento Inicial	Gasto Mensal Ano 1
Aluguel	R\$ 45.000	R\$ 15.000
Móveis (cama e armário)	R\$ 67.500	-
Cama & banho	R\$ 24.300	-
Kits Higiene	R\$ 7.000	R\$ 4.200
Equipamentos administrativos e TI	R\$ 20.000	R\$1.000
Tablet	R\$ 7.200	-
Totem Autoatendimento e Máquina de cartão	R\$ 30.900	R\$ 2.000
Vending Machine e Snacks	R\$ 25.750	R\$ 500
Serviços Terceirizados (limpeza, segurança e contabilidade)		R\$ 32.500
Luz, internet, água e IPTU	R\$ 10.575	R\$ 3.525
Construção e Manutenção	R\$ 730.611	R\$ 7.306
Total	R\$ 968.837	R\$ 65.031

Fonte: Próprio autor, 2020.

A tabela 5 apresenta o custo anual em gastos operacionais para os próximos cinco anos, considerando a média da inflação nos últimos 10 anos, de 5,854%. Vale ressaltar que os móveis serão trocados a cada dez anos, além do estoque de 1/3 de cama & banho que serão trocados anualmente. Por fim, os *tablets* serão substituídos a cada 5 anos e demais equipamentos administrativos, bem como *vending machine* e *totem*, já estão inclusos nos gastos mensais e estão diluídos ao longo dos anos.

Tabela 5 – Estimativa de gastos médios operacionais dos próximos 5 anos

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Aluguel	R\$ 180.000	R\$ 190.537	R\$ 201.691	R\$ 213.498	R\$ 225.996
Móveis (cama e armário)					
Cama & banho	R\$ 8.100	R\$ 8.574	R\$ 9.076	R\$ 9.607	R\$ 10.170
Kits Higiene	R\$ 50.400	R\$ 53.350	R\$ 56.474	R\$ 59.780	R\$ 63.279
Equipamentos administrativos e TI	R\$12.000	R\$ 12.702	R\$ 13.446	R\$ 14.233	R\$ 15.066
Tablet					R\$ 9.040
Totem Autoatendimento e Máquina de cartão	R\$ 24.000	R\$ 25.405	R\$ 26.892	R\$ 28.466	R\$ 30.133
Vending Machine e Snacks	R\$ 6.000	R\$ 6.351	R\$ 6.723	R\$ 7.117	R\$ 7.533
Serviços Terceirizados (limpeza, segurança e contabilidade)	R\$ 390.000	R\$ 412.831	R\$ 436.998	R\$ 462.580	R\$ 489.659
Luz, internet, água e IPTU	R\$ 42.300	R\$ 44.776	R\$ 47.397	R\$ 50.172	R\$ 53.109
Construção e Manutenção	R\$ 87.673	R\$ 92.806	R\$ 98.239	R\$ 103.990	R\$ 110.077
Total	R\$ 800.473	R\$ 847.333	R\$ 896.936	R\$ 949.443	R\$ 1.014.063

Fonte: próprio autor, 2020.

4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

Conforme análise das informações apresentadas, percebe-se que o local para montagem do hotel possui boa localização estratégica em que será necessário um grande investimento para reforma dentro das condições esperadas, sendo o maior gasto inicial do negócio como um todo.

Por fim, conclui-se que apesar do alto investimento inicial, acredita-se que posteriormente, a partir do funcionamento do hotel, haverá o retorno esperado dos investimentos realizados ao longo dos anos, ou seja, o gasto com operações será abaixo do lucro esperado. Portanto, conclui-se que o modelo de negócio é viável.

Capítulo 5: Viabilidade Mercadológica

5.1 Plano de Marketing

O plano de marketing é o planejamento detalhado de todas as ações necessárias para promover a empresa com sucesso. Este planejamento visa melhorar o seu posicionamento e executar planos e projeções definidas com maior facilidade e controle.

5.1.1 Produtos e Serviços

O serviço oferecido pelo Sleepy Hotel é de acomodação individual. Este será oferecido de forma a melhorar a qualidade de vida de seus clientes, impactando positivamente no bem-estar e satisfação dos mesmos.

Serão oferecidas as opções de locação diária ou mensal, dependendo assim da necessidade de cada cliente. Esta compra poderá ser realizada pela internet, através da central de atendimento ou pessoalmente pelos *totens* de autoatendimento disponibilizados no local.

Após efetivada a compra, o cliente poderá acomodar-se em seu espaço e desfrutar de um ambiente tranquilo e silencioso para estudar, trabalhar ou descansar, conforme sua preferência. As instalações terão uma estrutura completa para atender a necessidade de seus clientes e promover a melhor experiencia em sua hospedagem, assim como locação de roupas de banho, compra de kit completo de higiene, *vending machine* para compra de *snacks* e bebidas não alcoólicas e locação de *tablet*.

A prestação deste serviço buscará atender as expectativas daqueles que necessitam de uma alternativa diante de variadas situações e buscam um ambiente tranquilo por um baixo custo.

Os serviços/produtos oferecidos são apresentados na Tabela 6:

Tabela 6 - Planos e Produtos para Compra e Locação.

Plano de Hospedagem		
Diária – Check in: 14:00 – Check out: 11:00		
Mensal – 30 dias – Horários diferenciados - Check in/Check out: Flexível		

Produto
Locação — Tablet
Locação – Kit higiene + banho
Compra - Vending Machine

Fonte: Autor Próprio, 2020.

A locação dos quartos e o bem-estar dos hóspedes pelo melhor custo é o foco do Sleepy Hotel, visando o conforto e praticidade a estes. Será efetuada também uma parceria com o aplicativo de entregas rápidas Rappi, 24 horas disponíveis para entregas diversas visando suprir qualquer necessidade extra dos clientes hospedados no Sleepy Hotel, como por exemplo uma necessidade de compra de camisa para trabalho no dia seguinte ou qualquer item de um supermercado. Esta parceria será feita de maneira a atender necessidades especificas, porém não agrega valor ou acarreta lucro para o Sleepy Hotel.

5.1.2 Matriz BCG

Com objetivo de maximizar a eficácia do plano de negócios, é necessário analisar cada produto/serviço oferecido pela empresa para que se defina aonde aplicar de maneira eficiente os recursos e esforços disponíveis. A ferramenta auxilia no entendimento da carta de produtos/serviços visando definir corretamente as estratégias sobre investimentos e ações de marketing. A Matriz BCG será apresentada na Figura 7.

Participação relativa de mercado

Alta Baixa

Locação:
tablet.
Venda: kit
banho higiene e
snacks.

Em questionamento

Locação:
diária,
ou mensal.

Vaca leiteira

Abacaxi

Figura 7 - Matriz BCG

Fonte: Próprio autor.

No quadrante "vaca leiteira" são posicionados os produtos com baixa taxa de crescimento no mercado, porém, alta participação relativa no mercado. Como exemplo desta categoria o Sleepy Hotel oferecerá a locação diária ou mensal dos quartos e apesar de seu alto investimento inicial, a locação traz para a empresa a maior taxa de lucro dentre seus produtos/serviços, sendo assim o produto gerador de caixa da empresa.

No quadrante "estrela" são posicionados os produtos com alta taxa de crescimento e alta participação relativa no mercado. Como exemplo desta categoria o Sleepy Hotel oferecerá diversos serviços de locação e compra necessários para estadia. São eles: locação de *tablet*, locação de kit para banho + higiene pessoal e compra de *snacks* ou bebidas.

No quadrante "abacaxi" são posicionados os produtos que possuem baixa participação no mercado e não trazem lucro para a empresa. O Sleepy Hotel não possui produtos ou serviços neste quadrante atualmente.

No quadrante "em questionamento" são posicionados os produtos que são tidos como incógnita, mesmo com o alto crescimento no mercado, possuem baixa participação e exigem grandes investimentos em marketing específico. O Sleepy Hotel também não possui produtos ou serviços neste quadrante. É importante ressaltar que os itens de venda e locações adicionais – localizados nos quadrantes estrela e abacaxi – só

ocorrerão caso seja efetivada a locação principal dos quartos, localizado no quadrante "vaca leiteira".

5.1.3 MVP

O Produto Mínimo Viável criado pelo Sleepy Hotel busca consolidar a viabilidade do negócio com o mínimo de recursos, mas aproximando o máximo possível da realidade. O objetivo principal é proporcionar uma estadia relaxante e confortável ao usuário em um local pequeno, mas aconchegante, calmo e confortável.

Para realizar o MVP será necessário a locação de um apartamento pequeno na região da Vila Olimpia e Berrini, mesma localização do Sleepy Hotel, onde serão disponibilizados um banheiro compartilhado e dois quartos de aproximadamente 7m², aproximando-se minimamente da realidade, com uma cama, um móvel para armazenagem de itens pessoais, ar condicionado e Wi-Fi. Os itens considerados como opcionais estarão disponíveis para locação ou compra no local. Eliminou-se apenas a estrutura operacional como atendimento presencial 24 horas, gerente disponível para qualquer eventualidade e *vending machine*.

A reserva poderá ser efetuada via telefone diretamente com a central de atendimentos que será disponibilizado 24 horas ou também através das redes sociais, visando melhor conforto e facilidade a este possível cliente. A hospedagem terá as mesmas métricas utilizadas pelo Sleepy Hotel, por isso, a experiência será muito similar a realidade que será apresentada futuramente.

A utilização dos quartos do apartamento por no mínimo 50% do tempo total de teste e satisfação destes clientes serão os resultados avaliados e considerados como principal medidor do desempenho do MVP.

O Sleepy Hotel acredita que com o MVP enxuto, porém eficiente poderá em pouco tempo proporcionar ao usuário uma amostra simples do quão tranquilo e confortáveis são os seus espaços. E assim, aguçar o desejo destes usuários em conhecer e desfrutar do Sleepy Hotel.

5.1.4 Preço

Os preços a serem praticados pelo Sleepy Hotel serão baseados na melhor alternativa visando o custo-benefício de seus clientes. A estratégia deste preço está pautada na maximização da participação de mercado, inovando com um sistema mais enxuto, porém que atende as necessidades e preferências de seus clientes. O pagamento desta locação deverá ser efetuado através de cartão de crédito ou débito, diretamente no *totem* de autoatendimento ou dinheiro na recepção do hotel.

Foram realizadas diversas análises em busca da melhor definição de preço dos planos e serviços do Sleepy Hotel. Para que não houvesse tendência e incoerência, o cálculo do preço foi baseado na pesquisa de campo, bem como na análise dos preços a fim de se obter uma comparação entre os hotéis tradicionais, *hostel* e aplicativos de transporte (concorrentes substitutos) com o serviço oferecido.

A figura 08 mostra uma pesquisa realizada para locação de um quarto individual de 9 a 10 de Junho de 2020, considerando localização privilegiada, quarto individual, banheiro compartilhado e Wi-Fi grátis.

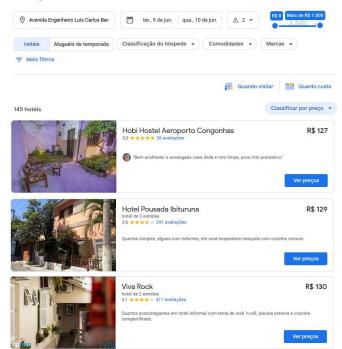


Figura 8 – Análise de mercado similar

Fonte: Google.com

Sendo assim, o resultado apresentado demonstra que o preço a ser praticado pelo Sleepy Hotel tende a ser o melhor da região e atende as necessidades mínimas de seus hóspedes, além de oferecer ainda diferenciais não considerados previamente na pesquisa.

Na tabela 6, serão apresentados detalhes dos preços a serem praticados e na tabela 7 os preços referentes aos itens e serviços adicionais ofertados pelo Sleepy Hotel. Para quem optar pelo plano mensal, haverá um desconto de 5.2% na reserva da acomodação.

Tabela 7 - Preço / Planos e Produtos

Plano de Hospedagem	Preço
Diária – Check in: 14:00 – Check out: 11:00	R\$70,00
Mensal – 30 dias – Horários diferenciados - Check in/Check out: Flexível	R\$1.995,00

Tabela 8 – Preço Itens e Serviços Adicionais

Produto	Preço
Locação — <i>Tablet</i>	R\$10,00
Locação – Kit higiene + banho	R\$25,00
Compra - Vending Machine	R\$7,00

O kit banho + higiene contém a locação de uma toalha de banho, uma toalha de rosto, venda de um sabonete, um shampoo, um condicionador, uma escova de dentes e um creme dental. Em relação aos itens da *vending machine*, os preços foram estimados de acordo com o praticado no mercado.

O pagamento da compra e/ou locação destes produtos poderão ser realizados via *totem* no momento da reserva ou posteriormente, o recepcionista ou chefe de governança fará apenas a entrega dos kits locados facilitando assim a compra deste cliente.

5.1.5 Promoção

Para a divulgação dos seus serviços o Sleepy Hotel utilizará predominantemente as plataformas virtuais, tais como: Site do Hotel, Facebook, Instagram e LinkedIn, onde serão divulgadas imagens, vídeos, serviço prestados e depoimentos de clientes correntes em busca da captação de novos clientes.

Além disso, a divulgação será efetuada também a partir de painéis disponibilizados em plataformas de ônibus e trens, objetivando a maior visibilidade da população que utiliza o transporte público, tornando-os potenciais clientes e aproximando-os cada vez mais do Sleepy Hotel.

Segundo pesquisa realizada pelo site Exame²⁵ cerca de 66% já realizaram uma compra por conta dos anúncios. Com base nesta pesquisa, estima-se que através das mídias digitais o Sleepy Hotel consiga aumentar a quantidade de clientes por meio de seus anúncios. Como exemplo é possível citar o anúncio diário do Facebook, considerando os índices encontrados na pesquisa mencionada, caso no mínimo uma pessoa veja o anúncio diariamente, no final deste mês espera-se que 20 pessoas consumam o serviço, ou seja, 66% destes que o viram. Para o Google Ads, das 3000 palavras pesquisadas, estima-se que pelo menos 980 pessoas adquiram o serviço. Em relação ao LinkedIn Ads espera-se 198 consumidores dos 300 que clicaram no anúncio. Por fim, no Instagram Ads espera-se 1320 clientes, dos 2000 cliques realizados.

Com as mídias externas do painel MUB e Painel MUPI o alcance esperado de pessoas que circulam pela linha Esmeralda do trem (Apêndice C), onde fica localizado o hotel, é de 613.000 por dia, de acordo com as informações fornecidas pela CPTM²⁶.

A figura 9 ilustra o exemplo da peça publicitária a ser disponibilizada pelo Sleepy Hotel.

²⁵Exame. Anúncio de marcas na internet: 56% dos usuários clicam nos links. 2018. Disponível em: https://exame.abril.com.br/marketing/anuncios-de-marcas-na-internet-56-dos-usuarios-clicam-nos-links/ Acesso em 11 de abril de 2020.

²⁶CPTM. Disponível em: http://www.cptm.sp.gov.br/a-companhia/Pages/a-companhia.aspx. Acesso em 22 de maio de 2020.



Figura 9 - Peça publicitária

Fonte: Próprio autor.

A peça publicitária da Figura 9 tem o Slogan: "Praticidade com melhor custo benefício é o nosso propósito", além de uma mensagem convidativa para que a pessoa conheça a melhor opção de hospedagem disponível, o Sleepy Hotel. A praticidade e o melhor custo benefício são os principais objetivos do Sleepy Hotel, que busca melhorar a qualidade de vida de todos os seus clientes.

Por fim, como forma de promoção, há também o Programa de Fidelidade em que o cliente ganhará pontos conforme quantidade de reserva ou indicação e com isso, poderá utilizar para descontos e trocas serviços adicionais. A partir disso, espera-se fidelização e atração de mais consumidores para o negócio.

5.1.6 Gestão da Marca

O Sleepy Hotel foi criado em vista de melhorar a qualidade de vida de trabalhadores, estudantes e indivíduos que passam longo período no deslocamento diariamente, além

de atender aqueles que não podem ou não queiram retornar as suas residências por motivos diversos.

O logotipo do Sleepy Hotel apresentado na figura 10 evoca a noite, remetendo assim o descanso e tranquilidade a quem vê. A base será azul escuro que lembra o céu, na imagem há algumas sombras mais claras e pontos brancos, lembrando as nuvens e as estrelas. A escrita será em branco por uma questão estética e as fontes diferentes, trazendo um ar de modernidade. A cor azul traz ao indivíduo tranquilidade e serenidade, esta cor pode favorecer o exercício intelectual e calma ao ambiente²⁷.



Figura 10 - Logotipo

Fonte: Próprio autor.

5.1.7 Posicionamento da Marca

Dentre as estratégias genéricas de Porter (2004), o Sleepy Hotel optou pela liderança no custo total por se tratar de um serviço focado na melhor alternativa com o menor custo a quem adquire este serviço. Essa estratégia estará em conformidade com seu objetivo de oferecer benefícios pelo preço que os atuais concorrentes não conseguem oferecer quando analisado o custo x benefício de cada operação.

O Sleepy Hotel preza pela qualidade de vida de seus clientes e preço abaixo do praticado neste mercado atualmente. Ou seja, a privacidade, localização e preço

²⁷ Significado da cor azul. Disponível em:<<u>https://www.significados.com.br/cor-azul/</u>>. Acesso em 15 de abril de 2020.

praticado são as chaves principais da sua atuação. Para manter os custos e os preços baixos, será necessário o enfoque na praticidade e níveis não complexos de adicionais do hotel, como por exemplo o banheiro compartilhado, apesar de todos os quartos serem privativos.

A realização do melhor custo ocorrerá de maneira a oferecer os serviços essenciais pela melhor negociação e qualidade e aduz uma quantidade cada vez maior de pessoas a utilizarem e indicarem o Sleepy Hotel, aumentando assim sua escalabilidade.

5.2 Previsão e mensuração da demanda

5.2.1 Demanda corrente e futura

Para mensurar a demanda corrente do Sleepy Hotel, foi estimado a locação mínima mês a mês para os próximos 5 anos considerando as sazonalidades de férias coletivas, para estimar a locação mínima a cada ano. Para o primeiro ano espera-se uma ocupação média de 55% dos quartos, para o 2º e 3º ano, um aumento de 5%, no 4º ano 3%, já no 5º ano, um aumento de 2%, conforme Tabela 9, onde consta a demanda estimada por mês e média anual.

Segundo o site Diário do Turismo²⁸ o setor de hotelaria cresceu 5,5% em 2019. De acordo o site Panrotas²⁹, os hotéis de São Paulo tinham uma ocupação de 68% de sua capacidade em 2018, um aumento de 5% comparado ao ano anterior, enquanto os *hostels* tinham uma ocupação média de 55% de sua capacidade. O crescimento de ocupação estimado é devido as ações de marketing desenvolvidas nas mídias sociais conforme citado no item 5.1.5. Para demanda futura a empresa prospecta firmar contrato com grandes empresas que oferecem serviço de hospedagem aos colaboradores, que viajam a negócio, através de reuniões de apresentações agendadas com as mesmas.

²⁸Diário do Turismo. ABIH SP divulga resultados da hotelaria em 2019. 2020. Disponível em: https://diariodoturismo.com.br/abih-sp-divulga-resultados-da-hotelaria-em-2019-r-781-bilhoes/>. Acesso em 25 de maio de 2020.

²⁹BUONO, M. Ocupação de hostels em SP sobe mais que a de hotéis em 2018. 2019. Disponível em: < https://www.panrotas.com.br/destinos/pesquisas-e-estatisticas/2019/02/ocupacao-de-hostels-em-sp-sobe-mais-que-a-de-hoteis-em-2018_162170.html Acesso em 07 de abril de 2020.

Tabela 9 - Demanda Corrente e Futura - Locação de quartos

Ano										Média			
Allo	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Anual
Ano 1	23%	37%	48%	55%	64%	74%	55%	83%	60%	60%	58%	44%	55%
Ano 2	41%	56%	65%	66%	65%	69%	52%	78%	69%	60%	56%	43%	60%
Ano 3	41%	61%	78%	80%	74%	74%	53%	78%	75%	69%	57%	41%	65%
Ano 4	51%	66%	78%	78%	74%	74%	58%	78%	74%	74%	66%	47%	68%
Ano 5	52%	68%	80%	80%	76%	76%	60%	80%	76%	76%	68%	48%	70%

Fonte: Autor Próprio.

Outra mensuração importante de demanda foi a venda dos kits de higiene. Estimase que da média mensal de clientes 50% irão locar em média no primeiro ano 28%, para o 2º ano terá um aumento de 2%, já no terceiro 3% de aumento e para os demais anos um crescimento de 1%, conforme Tabela 10.

Tabela 10 - Demanda Corrente e Futura – Locação do kit higiene

E	Estimativa de demanda Corrente e Futura - Locação do kit higiene												
Ana	Mês												
Ano	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Média Anual
Ano 1	11%	18%	24%	28%	32%	37%	28%	41%	30%	30%	29%	22%	28%
Ano 2	21%	28%	32%	33%	32%	34%	26%	39%	34%	30%	28%	22%	30%
Ano 3	20%	31%	39%	40%	37%	37%	27%	39%	38%	35%	29%	20%	33%
Ano 4	25%	33%	39%	39%	37%	37%	29%	39%	37%	37%	33%	23%	34%
Ano 5	26%	34%	40%	40%	38%	38%	30%	40%	38%	38%	34%	24%	35%

Fonte: Autor Próprio.

Assim como a estimativa de locação dos kits de higiene baseiam-se na locação média mensal de quartos, a locação dos *tablets* também serão, sendo assim estima-se que da média mensal de clientes que locarão o quarto, 5% locarão os *tablets*. Espera-se para os quatro primeiros anos uma locação de 3% e no 5º ano um aumento de 1%, conforme Tabela 11.

Tabela 11 - Demanda Corrente e Futura – Locação dos Tablets

	Estimativa de demanda Corrente e Futura - Locação do Tablet												
Ana	Mês												
Ano	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Média Anual
Ano 1	1%	2%	2%	3%	3%	4%	3%	4%	3%	3%	3%	2%	3%
Ano 2	2%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	4%	3%	3%	3%	2%	3%
Ano 3	2%	3%	4%	4%	4%	4%	3%	4%	4%	3%	3%	2%	3%
Ano 4	3%	3%	4%	4%	4%	4%	3%	4%	4%	4%	3%	2%	3%
Ano 5	3%	3%	4%	4%	4%	4%	3%	4%	4%	4%	3%	2%	4%

Fonte: Autor Próprio.

As vendas na *Vending Machine*, também seguem a lógica da locação média mensal de quarto, estima-se que no primeiro ano tenha venda média anual de 14%, com crescimento de 1% a cada ano, de acordo com a Tabela 12.

Tabela 12 - Demanda Corrente e Futura – Venda na Vending Machine

Estir	Estimativa de demanda Corrente e Futura - Compra na vending machine												
Ana		Mês											
Ano	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Média Anual
Ano 1	6%	9%	12%	14%	16%	18%	14%	21%	15%	15%	14%	11%	14%
Ano 2	10%	14%	16%	17%	16%	17%	13%	19%	17%	15%	14%	11%	15%
Ano 3	10%	15%	19%	20%	18%	18%	13%	19%	19%	17%	14%	10%	16%
Ano 4	13%	17%	19%	19%	18%	18%	15%	19%	18%	18%	17%	12%	17%
Ano 5	13%	17%	20%	20%	19%	19%	15%	20%	19%	19%	17%	12%	18%

Fonte: Autor Próprio.

5.2.2 Market Share

O Sleepy Hotel vem com uma proposta inovadora em hotelaria, para avaliar seu *market share*, foi considerado a estimativa de ocupação mínima esperada do mesmo e de seus concorrentes indiretos localizados em São Paulo. De acordo o site Panrotas³⁰, os hotéis de São Paulo tinham uma ocupação de 68% de sua capacidade em 2018, um

³⁰BUONO, M. Ocupação de hostels em SP sobe mais que a de hotéis em 2018. 2019. Disponível em: < https://www.panrotas.com.br/destinos/pesquisas-e-estatisticas/2019/02/ocupacao-de-hostels-em-sp-sobe-mais-que-a-de-hoteis-em-2018_162170.html Acesso em 07 de abril de 2020.

aumento de 5% comparado ao ano anterior, enquanto os *hostels* tinham uma ocupação média de 55% de sua capacidade, no mesmo ano e comparado ao ano anterior houve um aumento de 16%. O Sleepy Hotel estima que para o primeiro ano a ocupação média será de 55%. Para avaliar a participação de mercado da empresa, foi desenvolvida uma tabela comparando as estimativas de cada um e assim encontrar a participação de mercado do Sleepy Hotel. Em primeiro lugar ficam os hotéis com uma participação de 37% do mercado, em segundo os *hostels* com 31% e em terceiro o Sleepy Hotel também com 31%, conforme na Tabela 13. Para os próximos anos a estimativa de crescimento é de 5% do mercado.

Tabela 13 - Participação Market Share Sleepy Hotel

Market Share										
Proposta	Estimativa de ocupação	Porcentagem do mercado								
Hotelaria	68%	38%								
Hostel	55%	31%								
Sleep	55%	31%								
Total	178%	100%								

Fonte: Autor Próprio.

5.3 Estimativa de gastos

A estimativa de gastos para o desenvolvimento e execução do plano de marketing do Sleepy Hotel é de R\$ 13.288,00, mensal, composta por itens gráficos, como cartão de visita, assim como divulgação pelo próprio site, painéis nas estações principais de trem/metrô e produção Painel MUB (parte de trás do ônibus). Será contratada uma equipe para realizar a instalação e desinstalação dos painéis. Esses valores são detalhados na tabela 14.

Outro investimento importante que o Sleepy Hotel fará em mídias digitais como Facebook Ads, Google Ads e Linkedin Ads, como mostra a tabela 13, conforme mencionado no item 5.1.5. A criação das artes e campanhas publicitárias serão desenvolvidas pelo analista de marketing, assim como a manutenção das mídias sociais.

Tabela 14 - Estimativa de valores de Investimento Mensal

	(astos cor	n Investimen	ito do plano de	e Mar	keting	
Produto		Preço	Obs:	Quantidade	Su	btotal	Fornecedor
Facebook Ads	\$ 1,00		Por dia	30	R\$	157	Facebook
Google Ads	R\$	0,11	Por palavra pesquisada	3000	R\$	330	Google
Linkedin Ads	\$	2,00	Por clique	300	R\$	3.138	Linkedin
Instagram Ads	\$	0,20	Por clique	2000	R\$	400	Intagram
Cartão de visita	R\$	30,19	-	1000	R\$	30	360 impressões
Site	R\$	52,80	Anual	1	R\$	53	GoDaddy
Painel de trem/MUB	R\$	735,00	Por unidade	4	R\$	2.940	Canal do anuncio
Produção Mupi	R\$	485,00	Por unidade	4	R\$	1.940	Canal do anuncio
Produção Painel MUB/ Busdor	R\$	175,00	Por unidade	4	R\$	2.800	Canal do anuncio
Equipe de instação/desins tação painéis	R\$	1.500,00	Mensal	-	R\$	1.500	Ortiz Empreiteira
Total				R\$			13.288

Fonte: Autor Próprio.

A partir da definição de investimento mensal foi desenvolvida a planilha estimada de custos anuais, conforme a Tabela 15.

Tabela 15 – Investimentos em Marketing Anual

	Gas	stos com	exec	cução ani	ual d	o plano d	le Ma	arketing		
Produto	1	Ano 1	1	Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5
Facebook Ads	R\$	1.884	R\$	1.994	R\$	2.111	R\$	2.235	R\$	2.366
Google Ads	R\$	3.960	R\$	4.192	R\$	4.438	R\$	4.698	R\$	4.973
Linkedin Ads	R\$	37.656	R\$	39.863	R\$	42.199	R\$	44.671	R\$	47.289
Instagram Ads	R\$	4.800	R\$	5.081	R\$	5.379	R\$	5.694	R\$	6.028
Cartão de visita	R\$	360	R\$	381	R\$	403	R\$	427	R\$	452
Site	R\$	636	R\$	673	R\$	713	R\$	754	R\$	799
Painel de trem/MUB	R\$	35.280	R\$	37.347	R\$	39.536	R\$	41.853	R\$	44.305
Produção Mupi	R\$	23.280	R\$	24.644	R\$	26.088	R\$	27.617	R\$	29.236
Produção Painel MUB/ Busdor	R\$	33.600	R\$	35.569	R\$	37.653	R\$	39.860	R\$	42.196
Equipe de instação/desins tação painéis	R\$	18.000	R\$	19.055	R\$	20.171	R\$	21.353	R\$	22.605
Total	R\$	159.456	R\$	168.800	R\$	178.692	R\$	189.163	R\$	200.248

Fonte: Próprio Autor.

5.4 Análise e Diagnóstico da viabilidade mercadológica

O Sleepy Hotel conclui que através de todo o esforço de marketing apresentado ao longo deste capítulo, a proposta de negócio possui viabilidade mercadológica para a execução dos seus serviços. Por meio das ações de marketing, estima-se alcançar seu público alvo, atrelando ao potencial de crescimento demanda corrente e futura do mercado de atuação, reforçando ainda mais a viabilidade do negócio.

Capítulo 6: Viabilidade do Capital Humano

6.1 Projeção de colaboradores

6.1.1 Atividades

Para o ideal funcionamento do Sleepy Hotel serão necessários os colaboradores listados abaixo:

- I. Gerente Administrativo: será responsável por supervisionar toda a área administrativa da empresa, de forma que, desenvolva processos de melhoria contínua e assume o papel de líder de equipe. Deverá gerenciar o capital humano do Sleepy Hotel, assim como monitorar o progresso das atividades pertinentes a outras áreas, como marketing e Finanças. Vale ressaltar que essa função será exercida por um sócio do negócio, conforme mencionado no Capítulo 2.
- II. Analista Financeiro: Realiza o planejamento da rotina financeira do hotel, acompanha recebimentos e pagamentos efetuados, analisa fluxo de caixa e elabora projeções de faturamento. Terá como função identificar melhorias no desempenho de finanças da empresa, como cotações com empresas terceirizadas e viabilidade financeira de projetos.
- III. Analista de marketing: o analista terá como função planejar e executar as ações que ampliem o *Market Share* do Sleepy Hotel. Criando estratégias mercadológicas para atingir o público-alvo e obter melhor desempenho em relação aos concorrentes. Analisará também o resultado diário e mensal de hospedagens da empresa, para que os dados corroborem com estratégias de mercado e contribua com projetos de desenvolvimento, além disso ele também será responsável pela gestão da marca e reconhecimento positivo neste mercado.
- IV. Chefe de Governança: Coordenar e monitorar os serviços terceirizados, acionar a empresa terceira de manutenções em caso de reparos, controlar estoque de materiais e suprimentos.
- V. Recepcionista: responsável por realizar o registro de entrada e saída dos hospedes, controlar e lançar as despesas referentes aos itens adicionais (Exemplo: Itens de higiene, roupas e toalhas) que o hóspede poderá vir a solicitar,

oferecer atendimento aos hóspedes durante sua estadia, reportar ocorrências do dia para ações corretivas e fazer o acerto de contas no *check-out*.

6.1.2 Organograma

A empresa será composta pelo Gerente Administrativo, que será o principal responsável pela administração e por liderar todos os colaboradores relacionados à operação do Sleepy Hotel. Para auxílio nas rotinas mais importantes da empresa, contará com dois analistas (marketing e financeiro) que trabalharão em *home-office*, governança do local e recepção em que todos se reportarão diretamente ao gerente administrativo. A figura 11 apresenta o organograma do primeiro ano de atividade do Sleepy Hotel.



Figura 11 – Organograma Inicial Sleepy Hotel

Fonte: Próprio autor.

6.1.3 Headcount

Para gerir o Sleepy Hotel serão necessários funcionários administrativos de categorias distintas como, finanças, marketing e recursos humanos, cargos que serão adicionados conforme crescimento e disponibilidade de budget da empresa. Além destes a parte operacional composta por recepcionistas está relacionado à quantidade de cabines.

Serão contratados um gerente administrativo, um analista financeiro, um analista de marketing, dois chefes de governança, bem como três recepcionistas.

6.1.4 Competências

As competências necessárias a cada cargo serão relacionadas conforme abaixo:

- Gerente Administrativo: orientação para resultados, visão sistêmica e analítica, liderança, capacidade de gerenciar pessoas (RH estratégico), capacidade de gerenciar os processos internos do ramo de hotelaria e metodologia de melhoria contínua (Kaizen).
- Analista Financeiro: sigilo de informações, relacionamento interpessoal, negociação com fornecedores e conhecimento da área contábil e orçamentária;
- III. Analista de Vendas & Marketing: comunicação, coerência, organização; empatia, domínio de estratégias mercadológicas;
- IV. Chefe de Governança: adaptabilidade, capacidade de resolver problemas, domínio em planilhas e formulação de relatórios de operações, prática em rotinas administrativas;
- V. Recepcionista: agilidade física e manual, pontualidade, atenção, método no trabalho, responsabilidade e potencial para aprendizagem.

6.2 Plano de gestão de pessoas

6.2.1 Remuneração

A forma de remuneração do Sleepy Hotel será de acordo com a média de mercado, visto que, serão necessários profissionais qualificados e já com experiência, que ofereçam um serviço de excelência e qualidade. A relação de remuneração e cargos será apresentada na tabela 16.

Tabela 16 – Tabela Comparativa de Salários

	<u>Salár</u>	<u>ios</u>
Cargo	Média do Mercado	Sleepy Hotel
Gerente Administrativo	R\$ 3.593,88	R\$ 5.000,00
Analista Financeiro	R\$ 3.443,81	R\$ 3.500,00
Analista de Marketing	R\$ 3.482,80	R\$ 3.500,00
Chefe de Governança	R\$ 3.027,13	R\$ 3.100,00
Recepcionista	R\$ 1.869,67	R\$ 1.900,00

Fonte: CAGED, 2019³¹.

³¹Salário. Disponível em: <<u>https://www.salario.com.br/busca-salarial/</u>>. Acesso em 10 de abril de 2020.

R\$ 6.000,00 R\$ 5.000,00 R\$ 4.000,00 R\$ 3.000,00 R\$ 2.000,00 R\$ 1.000,00 R\$ 0,00 Gerente Analista Analista de Chefe de Recepcionista Administrativo Financeiro Marketing Governança Média do Mercado Sleepy Hotel

Gráfico 21 - Curva Salarial

Baseado na tabela 15 foi feita a curva salarial como mostra o Gráfico 21.

Fonte: Próprio autor.

Um dos benefícios que serão disponibilizados aos funcionários será o vale transporte no valor de R\$ 15,30 por dia, baseando-se nas tarifas de ônibus de 2020. Outro benefício que será fornecido pelo Sleepy Hotel é o vale refeição diário no valor de R\$ 37,00 tomando como base a média do valor que as empresas da região oferecem.

Para a projeção de gastos com benefícios, foram considerados 9% de aumento anual, nos próximos cinco anos.

6.2.2 Treinamento e Desenvolvimento

Manter um programa de treinamento, em conjunto com reuniões internas e análises das avaliações negativas dos hóspedes, serão os principais pilares focados no treinamento e desenvolvimento de equipe, realizado pelo sócio da empresa, não gerando custos adicionais, uma vez que estará incluso no salário do profissional. Em geral, a escolha do treinamento está atrelada à necessidade de prestar um atendimento com a

qualidade que o hóspede espera, de se adequar a uma nova tecnologia e melhorar o ambiente empresarial.

6.2.3 Segurança do trabalho

O Sleepy Hotel possui como proposta de valor atender a todas as normas de segurança do trabalho. O escritório, recepção, quartos e espaço de estoque terão o AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros) vistoria que consiste em uma inspeção realizada na edificação para verificar os sistemas e dispositivos de segurança que foram instalados no local em conformidade as previsões do projeto de regularização, aprovadas pelo Corpo de Bombeiros Militar.

Estima-se um gasto anual fixo com recarga de extintores, compra de equipamentos de segurança e o laudo técnico do corpo de bombeiros a cada três anos, com preço médio de mercado em torno de R\$ 1.300,00.

O projeto de hospedagem do local será baseado nas normas do Regulamento Geral Dos Meios De Hospedagem, fornecido pela EMBRATUR (Instituto Brasileiro de Turismo), a fim de preservar a segurança do local, com respaldo em lei.

6.3 Estimativa de gastos

Conforme apresentado anteriormente, para estabelecimento dos gastos com recursos humanos, seguiu-se a média do mercado na região que o Sleepy Hotel será construído. Na tabela 17, encontra-se o gasto esperado para o primeiro ano de funcionamento com contratação de funcionários, bem como os encargos obrigatórios para folha de pagamento.

Tabela 17 - Estimativa de Gastos Recursos Humanos

Estimativa de Gastos	
Descrição	Ano 1
Gerente Administrativo	R\$ 60.000,00
Analista Financeiro	R\$ 42.000,00
Analista de Marketing	R\$ 42.000,00
Assistente Administrativo	R\$ 0,00
Chefe de Governança	R\$ 61.088,00
Recepcionista	R\$ 91.632,00
Salários ANO	R\$ 296.720,00
Provisão de férias	R\$ 32.965,59
Provisão de 13º salário	R\$ 24.716,78
FGTS	R\$ 23.737,60
FGTS/ provisão de multa para rescisão	R\$ 11.868,80
Previdenciário sobre 13º / férias / DSR	R\$ 23.529,90
Encargos sociais e Trabalhistas	R\$ 116.818,66
Vale Transporte	R\$ 38.016,00
Vale Refeição	R\$ 79.920,00
Benefícios	R\$ 117.936,00
Total	R\$ 531.474,66

Fonte: Próprio Autor.

6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano

A viabilidade do capital humano no atendimento hoteleiro através do modelo de negócio do Sleepy Hotel pode ser analisada através do quadro de funcionários que tem por objetivo atender os hóspedes da melhor maneira e desenvolver o *Market Share* da empresa. Sabendo disso, o Sleepy Hotel contará com uma equipe enxuta, pois haverá terceirização de serviços como limpeza e segurança, de empresas especializadas no ramo. A escolha de terceirização, além do custo/benefício demonstra o intuito de realização dos serviços de limpeza e segurança, que não entram no ramo de atividade do hotel, dessa forma a empresa atribui essas atividades em especialistas da profissão.

Os cargos disponíveis para o hotel estão diretamente ligados aos pilares estratégicos da empresa: mercadológico, financeiro e gestão de processos. Entende-se que os desenvolvimentos dessas áreas estão vinculados com o sucesso do negócio. Em suma, no ponto de vista de recursos humanos é viável o quadro de colaboradores escolhidos para efetuar as operações necessárias.

Capítulo 7 - Viabilidade Financeira

7.1 Plano Financeiro

7.1.1 Pressupostos da análise financeira

O cálculo dos itens financeiros como faturamento, fluxo de caixa, investimento, e DRE, foram baseados nas estimativas de gastos realizados nos itens 4.3 – estimativa de gastos operacionais, 5.3 – estimativa de gastos mercadológicos e 6.3 – estimativa de gastos com capital humano.

Ademais, para as projeções anuais também foi considerado a média de inflação dos últimos 10 anos, ou seja, 5,854%. Em relação à depreciação, as taxas aplicadas foram fundamentadas na publicação realizada pelo Ministério da Fazenda, conforme tabela 18 abaixo.

Tabela 18 – Taxa de depreciação e vida útil

Bens	Prazo de vida útil (anos)	Taxa anual de depreciação
Instalações	10	10%
Edificações	25	4%
Computadores e Periféricos	5	20%
Artefatos Têxteis (Roupa de Cama, Cortinas e etc.)	5	20%
Móveis para Escritório	10	10%

Fonte: Ministério da Fazenda³²

7.1.2 Cálculo investimento total

O investimento total do Sleepy Hotel para início das atividades será de R\$ 1.130.408,00, sendo o valor de R\$ 990.624 do investimento pré-operacional e R\$ 139.784,00 do capital de giro. Os gastos pré-operacionais são referentes ao aluguel do terreno durante a reforma, aquisição dos móveis para hotel e escritório (camas, armários, mesas), kits de higiene para locação dos hóspedes, cama & banho (lençóis, travesseiro

Acesso em: 09 de maio de 2020.

³²Ministério da Fazenda. Depreciação. 2020. Disponível em: http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/anexoOutros.action?idArquivoBinario=36085.

e cobertas), equipamentos de TI (escritório e hotel), *tablets* para locação, *totem* de autoatendimento e máquina de cartão, máquina *vending machine*, contratação dos serviços terceirizados, como segurança, limpeza e contabilidade, utilização dos serviços de luz, internet, água e IPTU, custo com investimento em marketing, folha de pagamento (gerente administrativo e analista de marketing) e também com construção, conforme a Tabela 19.

Tabela 19 - Gasto Pré-Operacional

Gastos pré-operacionais	
Categoria	Investimento
Aluguel	R\$ 45.000,00
Móveis (cama e armários)	R\$ 67.500,00
Cama & banho	R\$ 24.300,00
Kits Higiene	R\$ 7.000,00
Equipamentos administrativos e TI	R\$ 20.000,00
Tablet	R\$ 7.200,00
Totem Autoatendimento e Máquina de cartão	R\$ 30.900,00
Vending Machine	R\$ 25.750,00
Serviços Terceirizados (limpeza, segurança e contabilidade	-
Luz, internet, água e IPTU	R\$ 10.575,00
Gasto de Marketing	R\$ 13.288,00
Folha de Pagamento	R\$ 8.500,00
Construção	R\$ 730.611,43
Total	R\$ 990.624

Fonte: Próprio Autor, 2020.

Para o primeiro ano, o Sleepy Hotel utilizará Capital de Giro no valor de R\$ 139.784,00, conforme Tabela 20, a fim de suprir os saldos negativos dos primeiros meses, até que as receitas geradas consigam cobrir as despesas.

Tabela 20 - Capital de Giro

Capital de Giro							
Descrição	(+) F	Receita	(-) Custos	(-) Impostos		Total	
Janeiro	R\$	68.811,38	R\$ 132.155,72	R\$	10.104,18	-R\$	73.449
Fevereiro	R\$	110.557,63	R\$ 132.155,72	R\$	16.234,15	-R\$	37.832
Março	R\$	143.724,92	R\$ 132.155,72	R\$	21.104,39	-R\$	9.535
Abril	R\$	165.836,44	R\$ 132.155,72	R\$	24.351,22	R\$	9.330
Maio	R\$	194.279,85	R\$ 132.155,72	R\$	28.527,82	R\$	33.596
Junho	R\$	222.034,11	R\$ 132.155,72	R\$	32.603,22	R\$	57.275
Julho	R\$	165.836,44	R\$ 132.155,72	R\$	24.351,22	R\$	9.330
Agosto	R\$	249.788,38	R\$ 132.155,72	R\$	36.678,62	R\$	80.954
Setembro	R\$	180.402,72	R\$ 132.155,72	R\$	26.490,12	R\$	21.757
Outubro	R\$	180.402,72	R\$ 132.155,72	R\$	26.490,12	R\$	21.757
Novembro	R\$	174.851,86	R\$ 132.155,72	R\$	25.675,04	R\$	17.021
Dezembro	R\$	132.669,16	R\$ 132.155,72	R\$	19.480,98	-R\$	18.968
Total	R\$	1.989.195,60	R\$ 1.585.868,69	R\$	292.091,08	R\$	403.327
Capital de Giro Necessário			-R\$			139.784	

Fonte: Próprio autor, 2020.

O gasto médio operacional será de R\$ 156.496,00, podendo variar de acordo com a demanda, conforme a Tabela 21, em que são apresentados os gastos com pagamento de mão de obra (Pagamento MOD), fornecedores, despesas mercadológica, e administrativas, bem como deduções do simples nacional.

Tabela 21 - Gasto operacional mensal

Gastos médios men	sais
Cassificação	Valor
Pagamento MOD	-R\$ 44.289,56
Fornecedores	-R\$ 56.578,17
Desp. Mercadológicas	-R\$ 13.288,00
Desp. Administrativas	-R\$ 18.000,00
Deduções do Simples Nacional	-R\$ 24.340,92
Total	-R\$ 156.496,65

Fonte: Próprio autor, 2020.

7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos

Com base na previsão de demanda apresentada no capítulo 5.2 e preço de venda definido, foi elaborada a estimativa do faturamento mensal do Sleepy Hotel para os primeiros 5 anos de operação, considerando os pressupostos mencionados acima, como o aumento de preço conforme média de inflação anual no Brasil nos últimos 10 anos.

Há uma elevação gradual na demanda, conforme apresentado e explicado no capítulo anterior e em consequência, o aumento também da receita adquirida nos anos seguintes, além do aumento resultante da revisão no preço conforme a inflação.

A tabela 22 abaixo apresenta o faturamento estimado e a média de ocupação anual para os primeiros 5 anos de operação. O detalhamento dos resultados mensais encontrase no Apêndice D.

Cabe destacar que nos dois primeiros anos o valor de simples nacional se repete, pois é baseado no faturamento do ano anterior.

Tabela 22 - Faturamento próximo 5 anos

Ano	Receita Anual	Média Ocupação		
1	R\$ 1.989.195,60	55%		
2	R\$ 2.322.525,71	60%		
3	R\$ 2.657.955,61	60%		
4	R\$ 2.961.293,99	68%		
5	R\$ 3.209.230,08	70%		

Fonte: Próprio Autor.

7.1.4 Estimativa dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos

A seguir, nas tabelas 23 e 24 serão apresentados os custos fixos e variáveis da empresa e a estimativa de gastos para os próximos cinco anos, respectivamente. Os custos fixos incluem aluguel, energia elétrica, água, internet, construção (manutenção e reparos), despesas administrativas e mercadológicas.

Já os custos variáveis, referem-se ao estoque de *vending machine* e kits de higiene, itens de cama & banho e *tablet*.

Tabela 23 - Custo Fixo

Custo Fixo							
Sleepy Hotel	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5		
Despesas Administrativas	R\$747.474,66	R\$791.231,83	R\$837.550,54	R\$886.580,75	R\$938.481,18		
Despesas Mercadológicas	R\$159.456,00	R\$168.800,12	R\$178.691,81	R\$189.163,15	R\$200.248,11		
Serviços Terceirizados	R\$390.000,00	R\$412.830,60	R\$436.997,70	R\$462.579,55	R\$489.658,96		
Luz, água e internet	R\$42.300,00	R\$44.776,24	R\$47.397,44	R\$50.172,09	R\$53.109,16		
Construção/Manutenção	R\$87.673,00	R\$92.806,00	R\$98.238,86	R\$103.989,77	R\$110.077,33		
Total	R\$1.426.903,66	R\$1.510.444,79	R\$1.598.876,36	R\$1.692.485,30	R\$1.791.574,74		

Fonte: Próprio Autor.

Tabela 24 - Custo Variável

Custo Variável							
Sleepy Hotel Ano 1 Ano 2 Ano 3 Ano 4 Ano							
Cama & banho	R\$8.100	R\$8.574	R\$9.076	R\$9.607	R\$10.170		
Kits Higiene	R\$50.400	R\$53.350	R\$56.474	R\$59.780	R\$63.279		
Vending Machine	R\$6.000	R\$6.351	R\$6.723	R\$7.117	R\$7.533		
Tablet					R\$9.040		
Total	R\$64.500	R\$68.276	R\$72.273	R\$76.504	R\$90.022		

Fonte: Próprio Autor.

7.1.5 Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos

As demonstrações de resultados do exercício podem ser observadas na tabela 25 para os próximos 5 anos. Vale ressaltar que o lucro líquido obtido em cada ano, será dividido entre os sócios.

Tabela 25 - Demonstrativo Financeiro para os próximos 5 anos

	DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
=	Receita Bruta de Vendas	1.989.195,60	2.322.525,71	2.657.955,61	2.961.293,99	3.209.230,08
(-)	Deduções das Vendas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+	Receita Líquida de Vendas	1.989.195,60	2.322.525,71	2.657.955,61	2.961.293,99	3.209.230,08
(-)	Custo Serviços Vendidos	-6.153,03	-15.006,83	-20.775,16	-20.808,00	-20.349,00
=	Resultado Operacional Bruto	1.983.042,57	2.307.518,88	2.637.180,46	2.940.485,99	3.188.881,08
(-)	Desp. Administrativas	-747.474,66	-791.231,83	-837.550,54	-886.580,75	-938.481,19
(-)	Desp. Mercadológicas	-159.456,00	-168.800,12	-178.691,81	-189.163,15	-200.248,11
(-)	Desp. Diversas	-672.785,00	-727.375,03	-790.176,15	-853.548,49	-916.450,36
=	Lucro antes dos Impostos	403.326,91	620.111,90	830.761,96	1.011.193,60	1.133.701,43
(-)	Depreciação	-90.111,14	-90.111,14	-90.111,14	-90.111,14	-90.111,14
(-)	Deduções do Simples Nacional	-292.091,08	-292.091,08	-414.385,17	-481.893,11	-537.779,03
=	LUCRO LÍQUIDO	21.124,69	237.909,68	326.265,65	439.189,34	505.811,25
	Índices Econômicos					
	EBITDA	R\$ 403.326,91	R\$ 620.111,90	R\$ 830.761,96	R\$ 1.011.193,60	R\$ 1.133.701,43
	EBIT	R\$ 313.215,77	R\$ 530.000,75	R\$ 740.650,81	R\$ 921.082,45	R\$ 1.043.590,28

Fonte: Próprio Autor.

7.1.6 Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos

No apêndice E, será demonstrado mensalmente o fluxo de caixa do Sleepy Hotel pelos próximos cinco anos, com o cálculo realizado a partir de estimativas de demanda corrente e futura e pesquisa de campo. Na tabela 26, pode ser visto a evolução anual do fluxo de caixa do Sleepy Hotel.

Tabela 26 - Fluxo de Caixa próximos 5 anos

	Orçamento de Fluxo de Caixa Orçamento de Fluxo de Caixa							
	Pré- Operacional	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5		
Ano 1		-R\$ 990.624,43	-R\$ 879.388,60	-R\$ 551.367,78	-R\$ 134.990,99	R\$ 394.309,50		
Saldo Inicial								
(+) Entradas								
Loc. Diária		R\$ 1.237.005,00	R\$ 1.445.850,00	R\$ 1.649.875,50	R\$ 1.835.265,60	R\$ 1.979.208,00		
Loc. Semanal		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		
Loc. Mensal		R\$ 391.718,25	R\$ 452.390,40	R\$ 518.863,80	R\$ 574.612,92	R\$ 625.999,50		
Kit Higiene		R\$ 294.525,00	R\$ 347.004,00	R\$ 403.767,00	R\$ 451.533,60	R\$ 494.802,00		
Tablets		R\$ 11.781,00	R\$ 14.137,20	R\$ 12.530,70	R\$ 18.935,28	R\$ 20.991,60		
VM		R\$ 54.166,35	R\$ 63.144,11	R\$ 72.918,61	R\$ 80.946,59	R\$ 88.228,98		
Saldo Disponível		R\$ 998.571,16	R\$ 1.443.137,11	R\$ 2.106.587,84	R\$ 2.826.303,00	R\$ 3.603.539,58		
(-) Saídas								
Pagamento MOD		-R\$ 531.474,66	-R\$ 562.587,19	-R\$ 595.521,04	-R\$ 630.382,85	-R\$ 667.285,46		
Fornecedores		-R\$ 678.938,02	-R\$ 742.381,86	-R\$ 810.951,31	-R\$ 874.356,49	-R\$ 936.799,36		
Desp. Mercadológicas		-R\$ 159.456,00	-R\$ 168.800,12	-R\$ 178.691,81	-R\$ 189.163,15	-R\$ 200.248,11		
Desp. Administrativas		-R\$ 216.000,00	-R\$ 228.644,64	-R\$ 242.029,50	-R\$ 256.197,90	-R\$ 271.195,73		
Deduções do Simples Nacional		-R\$ 292.091,08	-R\$ 292.091,08	-R\$ 414.385,17	-R\$ 481.893,11	-R\$ 537.779,03		
Investimentos Iniciais	-R\$ 990.624,43							
Total das Saídas	-R\$ 990.624,43	-R\$ 1.877.959,76		-	-R\$ 2.431.993,50	-		
Saldo Final	-R\$ 990.624,43	-R\$ 879.388,60	-R\$ 551.367,78	-R\$ 134.990,99	R\$ 394.309,50	R\$ 990.231,89		

Fonte: Próprio Autor.

7.1.7 Cálculo da análise dos indicadores de viabilidade financeira

A partir dos resultados obtidos anteriormente neste capítulo - Plano Financeiro – tornou-se possível a análise dos resultados estimados da rentabilidade (TIR), Payback e VPL.

Conforme a tabela 27, a Taxa Interna de Retorno (TIR) demonstra o possível retorno do projeto e o resultado analisado está em 8,50%, o que é positivo, quando comparado com a taxa mínima de atratividade que está em 5% (baseada na Selic de 2019), o investimento é economicamente atrativo.

O VPL foi calculado com a taxa mínima de atratividade, sendo o valor resultante de R\$144.980,88, sendo assim o projeto proposto é praticável analisando este indicador. Já o período de *payback* refere-se ao tempo necessário para recuperar o investimento. O Sleepy Hotel necessita de 3 anos e 8 meses para que este retorno seja realizado.

Os valores apresentados demonstram a viabilidade da empresa, estes comprovam a viabilidade de um retorno considerável aos acionistas e investidores.

O fluxo de caixa final refere-se ao valor da receita anual. Já o fluxo de caixa acumulado é a diferença entre o faturamento anual, menos o investimento inicial. Ademais, o fluxo de caixa descontado é a projeção do faturamento menos a taxa de desconto (Taxa de Crescimento anual).

Fluxo de Caixa Descontado Ano 2 3 4 5 R\$ 2.657.955,61 Fluxo de Caixa Final -R\$ 1.130.408.00 R\$ 1.989.195,60 R\$ 2.322.525,71 R\$ 2.961.293,99 R\$ 3.209.230,08 Fluxo de Caixa Acumulado -R\$ 1.130.408,00 R\$ 858.787,60 R\$ 1.776.067.50 R\$ 3.181.313,30 R\$ 5.839.268,92 R\$ 8.800.562,91 R\$ 12.009.792,99 Fluxo de Caixa Descontado -R\$ 1.130.408.00 R\$ 2.373.174.66 R\$ 2.644.012.49 R\$ 645.659.50 Fluxo de Caixa Descontado Acumulado -R\$ 1.130.408.00 R\$ 2.719.343,17 R\$ 5.092.517,82 R\$ 7.736.530.31 R\$ 10.601.914.31 Receita Liquida Anual -R\$ 1.130.408,00 R\$ 21.124,69 R\$ 237.909,68 R\$ 439.189,34 Crescimento no Faturamento Anual % VPL R\$ 144.980,88 Taxa de Crescimento Anual TIR 8,50% Taxa Minima de Atratividade 5% *Baseada na Taxa selic de 30/10/2019 Payback 3,69 3 Anos, 8 Meses

Tabela 27 – Indicadores Financeiros

Fonte: Próprio autor.

7.2 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

O desenvolvimento do cenário financeiro do Sleepy Hotel realizado ao longo do capítulo, para os 5 primeiros anos, considera-se os valores das análises do faturamento, fluxo de caixa, DRE e o investimento inicial, para viabilidade financeira.

Fundamentado nas demonstrações apresentadas, a empresa possui bons indicadores financeiros que geram credibilidade à viabilidade do negócio. Com a TIR em 8,50% e um *payback* de aproximadamente 3 anos e 8 meses, o negócio torna-se mais vantajoso.

Embasado em todos os indicadores desenvolvidos para análise, conclui-se a viabilidade financeira do empreendimento, que este demonstra boas condições de retorno aos investidores.

Capítulo 8: Viabilidade do Negócio

Considerando todos os fatores apresentados ao longo deste trabalho, como informações referentes ao mercado, demanda, bem como o encontro de interesses das necessidades dos consumidores e dos serviços ofertados, o plano de negócio inicial da empresa é considerado viável.

Com os estudos realizados nas áreas: estratégica, operacional, mercadológica, recursos humanos e financeiros, foi possível notar que a empresa tem grande potencial de crescimento, podendo alcançar novos clientes através de divulgações, redes sociais e com a utilização da internet.

Sendo assim, percebe-se que a partir dos dados analisados em todos os capítulos do plano de negócio, é possível concluir que o Sleepy Hotel é uma proposta inovadora no segmento de hotelaria e pensado para um público dinâmico que está preocupado com a produtividade do seu dia a dia e com isso, desejam economizar tempo e visam por uma melhor qualidade de vida.

Capítulo 9: Resumo Estendido

O trabalho apresentado a seguir tem por objetivo analisar a viabilidade da empresa Sleepy Hotel nas seguintes áreas: estratégica, operacional, mercadológica, recursos humanos e financeira. De modo geral, a empresa irá atuar no segmento hoteleiro, oferecendo quartos compactos com bom custo benefício. Trata-se de um serviço inovador, cujo público alvo principal são adultos trabalhadores que gastam muito tempo no deslocamento entre casa e trabalho e que necessitam de um local para se hospedarem que não tenha o custo elevado de um hotel, mas que também o serviço de um *hostel* não contemplaria. Para este trabalho, foram realizadas pesquisas primárias e secundárias sobre o tema e após análises, a partir dos resultados obtidos, conclui-se que o modelo de negócio é viável.

Palavras - chave: hotel, comodidade, praticidade, hospedagem, baixo custo.

Viabilidade da Ideia do Negócio

O Business Model Canvas será utilizado como uma ferramenta de planejamento estratégico que auxiliará no desenvolvimento do modelo de negócio. O Business Model Canvas é apresentado na figura 1.

Figura 1 – Model Business Canvas

Parcerias Principais	Atividade-Chave - Organização das	Proposta de valor	Relacionamento com Clientes	Segmentos de Clientes	
- Lavanderia; - Estacionamento; - Aplicativos de comida; - Aplicativos de entrega; - Segurança; - Limpeza.	acomodações; - Limpeza; - Divulgação.	- Boa relação custo benefício; - Praticidade; - Flexibilidade. - Hospedagem com quartos individuais.	- Pouco contato direto com o cliente; - Autoatendimento; - Privacidade; - Praticidade e rapidez; - Programa de fidelidade.	- Jovens adultos, solteiros, sem filhos, classe média; - Pessoas que buscam uma solução alternativa para facilitar ou minimizar os impactos negativos acarretados pelo tempo de percurso entre o trabalho e/ou faculdade e	
	Recursos Principais		Canais de Distribuição	sua residência; - Pessoas que estão	
	- Espaço físico; - Máquina de check-in e check- out; - Móveis (camas e guarda roupas); - Ar condicionado; - Internet Wi-Fi.		- Página eletrônica do hotel; - Redes sociais; - Propagandas em áreas de grande circulação localizadas próximas a centros comerciais e corporativos; - O Hotel ficará localizado na região da Berrini/Vila Olímpia.	temporariamente na capital paulista ou recém-chegados que ainda estão à procura de um lugar para morar.	
Estrutura de Custos			Fontes	de Receitas	
Aluguel do espaço;Reforma e mobília do espaço;Mão de obra.			- Aluguel dos quartos através de diárias e pacotes mensais.		

Fonte: Próprio autor.

<u>Proposta de Valor:</u> disponibilizar quartos individuais com boa relação custo benefício onde os clientes podem usufruir de uma cama confortável, ar condicionado, Wi – Fi grátis, armário e vestiário compartilhado, com possibilidade de aquisição de itens adicionais para uso durante a estadia.

Segmento do Mercado: o hotel será direcionado prioritariamente aos jovens adultos trabalhadores e/ou estudantes, sem filhos e de classe média. Considera-se esse o

segmento de mercado, uma vez que essas pessoas são as que geralmente precisam conciliar o trabalho e estudo (passando assim maior tempo do seu dia longe de casa) e não possuem o compromisso e responsabilidade com filhos, possuindo maior flexibilidade em se hospedar em outros locais (sem precisar retornar para a casa), bem como a necessidade de reduzir o tempo de deslocamento.

<u>Canais de Distribuição:</u> através das redes sociais e divulgação em locais de grande circulação como, por exemplo: centros corporativos e comerciais, bem como estações de trem e metrô.

Relacionamento com o cliente: se dará principalmente durante a estadia na acomodação, através de pouco contato direto que ocorrerá a partir de um autoatendimento. Além disso, os esclarecimentos de dúvidas, reclamações, entre outras demandas, serão realizadas através de plataforma online. Também há o Programa de Fidelidade, em que a cada estadia ou a cada indicação de pessoa que venha a fazer uma reserva, o cliente ganhará pontos que poderão ser utilizados futuramente para desconto nas reservas e para troca dos serviços adicionais.

<u>Fontes de Receita:</u> consiste na reserva dos quartos através de diárias, bem como pacotes mensais.

Recursos Principais: o principal ativo necessário para a operação do hotel é um espaço localizado próximo à estação de trem que possibilite a disponibilização das acomodações de acordo com o objetivo do modelo de negócio e móveis para compor os quartos (camas e armários), além de ar condicionado e internet Wi-Fi.

<u>Atividades Principais:</u> reforma do local escolhido, além da boa divulgação do negócio para atração clientes. Outras atividades principais também são limpeza e segurança, essenciais para o funcionamento do hotel.

<u>Parcerias Principais:</u> serviços de lavanderia, estacionamento, aplicativos de comida e aplicativos de entrega que servirão como serviços opcionais complementares e que agregarão valor ao negócio e ao cliente.

<u>Estrutura dos Custos:</u> o principal gasto será na locação do espaço e na reforma, de acordo com o perfil esperado pelo modelo de negócio. Além de gastos regulares relacionados à limpeza, segurança e manutenção das acomodações.

O objetivo principal do modelo de negócio é facilitar a vida de pessoas que gastam boa parte do seu dia no descolamento entre sua residência e o trabalho/universidade. Ou seja, oferecer em momentos oportunos, um espaço econômico e prático para que essas pessoas possam passar a noite (ou mais) em situações que há problemas com o transporte, mal tempo, necessidade de ficar até mais tarde no trabalho, dentre outros.

Sumário Executivo

O nome da empresa será Sleepy Hotel e ficará localizado na região da Berrini e Vila Olímpia, em São Paulo. A missão do Sleepy Hotel é oferecer aos seus clientes um serviço de hospedagem, garantindo praticidade e boa relação custo-benefício. Os valores são inovação, respeito e praticidade.

O Sleepy Hotel será uma sociedade empresária limitada, ou seja, constituída por cinco sócios (cada um contribuindo igualmente com 20% do capital total investido). Em relação ao regime tributário a empresa se enquadra no Simples Nacional e uma vez que a previsão de faturamento para os próximos cinco anos será no valor anual de até R\$ 3,6 milhões, a taxa utilizada será de 21%,

O montante de investimento para o lançamento do projeto é de R\$1.130.408,00 com contribuição igualitária dos sócios de R\$226.082,00 cada. Os sócios optaram por utilizar apenas capital próprio para criação do modelo de negócio.

Viabilidade Estratégica

Segundo a ABIH-SP, o setor hoteleiro do estado de São Paulo gerou um faturamento de R\$7,81 Bilhões em 2019 e de acordo com o Fórum De Operadores Hoteleiros do Brasil, há uma perspectiva de aumento em 4,3% na taxa de ocupação e 5,7% no valor médio da diária para todo o território brasileiro.

Foi realizada uma pesquisa primária com 121 pessoas, entre os dias 14 e 15 de março de 2020. O objetivo foi obter dados para maior entendimento do perfil e das necessidades dos clientes em potencial e com isso, verificar a viabilidade do negócio. A pesquisa foi realizada por meio de link de formulário disponibilizado nas redes sociais como Facebook, WhatsApp e Instagram.

Observa-se que a partir dos resultados, a maior parte dos respondentes corresponde ao perfil de clientes que o Sleepy Hotel espera atingir – jovens, adultos, estudantes e/ou trabalhadores solteiros e até mesmo casados que desejam fechar pacote diário em um momento atípico de sua rotina.

A pesquisa aponta que há demanda para o Sleepy Hotel. A necessidade gerada pelos problemas atípicos citados devido ao grande tempo que se perde no percurso e pelo fato de muitos trabalhadores ficarem até mais tarde em seus locais de trabalho, com certa frequência. Ambos perfis de clientes correspondem ao público esperado.

A partir desta pesquisa primária, é possível refletir sobre quais são os aspectos fundamentais a serem oferecidos no serviço de hospedagem e o que os clientes em potencial do Sleepy Hotel consideram importante e assim, conciliar as expectativas com o serviço oferecido, reformulando o conceito de hotelaria existente e trazendo uma proposta inovadora.

Em decorrência do crescimento que o setor hoteleiro vem apresentando, o Sleepy Hotel observa um potencial a ser explorado nas demandas que ainda não estão sendo cumpridas por um hotel tradicional e/ou *hostel*. Portanto, a partir do Modelo de Cadeia de Valor de Porter, as atividades primárias e as atividades de apoio do Sleepy têm por objetivo apresentar onde o a empresa se diferencia dos seus concorrentes. Destaca-se que o Sleepy Hotel possui vantagem competitiva, principalmente nas operações e na logística de saída, uma vez que o objetivo do hotel é oferecer um espaço compacto, com melhor custo benefício em relação aos concorrentes.

Viabilidade Operacional

O principal processo do Sleepy Hotel é apresentado na figura 2 abaixo e refere-se ao processo de reserva das acomodações com todas as etapas necessárias para a prestação do serviço.

Opcao de reserva online Disponibilidade via App ou site Chegada ao estabelecimento Check-in pelo Totem Che

Figura 2 - Processo de Reserva

Fonte: Próprio autor.

O Sleepy Hotel será construído em um espaço total de 1118m², com três pavimentos. O mesmo será obtido através de contrato de locação e será composto por uma recepção, 119 acomodações de 3,6m² e quatro vestiários coletivos para os hóspedes (2 femininos e 2 masculinos). Além disso, o espaço também possuirá uma área administrativa, bem como estoque. O layout está representado na figura 3.

RECEIPÇÃO

Figura 3 – Layout

Fonte: Próprio autor, 2020.

Para que a principal operação funcione conforme o proposto pelo negócio, a máquina a ser utilizada é o "Totem" de autoatendimento que os clientes poderão fazer as reservas, bem como o check in e check out. A máquina poderá funcionar em três línguas (português, inglês e espanhol), através da função touch e com a opção adicional de áudio para pessoas com deficiência visual. Outro aspecto importante para a operação do Sleepy Hotel é a montagem das acomodações que contarão com uma cama de solteiro, armário para guardar itens pessoais, ar-condicionado, além de roupa de cama.

Além disso, outro tipo de máquina que estará presente no Sleepy Hotel são as Vending Machines de bebidas, bem como de comidas/snack rápidos. Demais equipamentos que também auxiliarão as operações da empresa são os computadores e telefones que estão mais relacionados aos serviços administrativos do hotel. Ademais, há também os tablets que poderão ser alugados para uso durante a estadia.

Outros serviços essenciais para o funcionamento do Sleepy Hotel serão os serviços de terceirização de segurança, contabilidade e limpeza. Serão consideradas duas faxineiras e um segurança 24h durante sete dias da semana.

Por fim, em relação aos custos, o principal investimento inicial na área de operações será na reforma e adaptação do imóvel locado para o funcionamento do hotel. O custo estimado total operacional é de R\$968.837,00.

Viabilidade Mercadológica

Para mensurar a demanda corrente, e avaliar o *market share* do do Sleepy Hotel, foi realizada uma pesquisa no site Panrotas onde consta a ocupação média do setor de hotelaria tanto para hotéis, quanto para *hostel*, e baseado nesses dados estimar a locação mínima mês a mês para os próximos 5 anos considerando as sazonalidades de férias coletivas, para estimar a locação média mínima a cada ano.

Quanto ao crescimento esperado foi realizada uma consulta no site Diário do Turismo e verificado o crescimento do último ano, foi estimado um crescimento para o Sleepy Hotel, que apresenta uma proposta inovadora em hotelaria por baixo custo, que tende ao crescimento de demanda.

Outro ponto importante foi a estimativa de gastos para o desenvolvimento e execução do plano de marketing do Sleepy Hotel. Pelo valor de R\$ 13.288,00 mensal, será possível atender as demandas virtuais e físicas para que esta promoção ocorra de forma eficaz. O plano é composto por itens gráficos, como a disponibilização de painéis em estações de trens e ônibus mais próximos a localização do Sleepy Hotel e também por itens digitais, como a divulgação e promoção através do site do hotel, Google Ads e as principais redes sociais utilizadas atualmente.

O Sleepy Hotel oferecerá um serviço de melhor custo benefício aos seus hospedes. Para a classificação de seus serviços e produtos na Matriz BCG, considerou-se como adequada ao quadrante "Estrela" o serviço de locação do *tablet* e a venda de kit banho + higiene e *vending machine*. Já a locação diária ou mensal dos quartos é considerada no quadrante "Vaca Leiteira". Os quadrantes "Em questionamento" e "Abacaxi" estão, até o momento, sem produtos alocados.

A locação dos quartos trata-se da principal compra efetuada pelo cliente. Após efetuada a locação, o cliente irá acomodar-se em seu espaço e desfrutar de um ambiente tranquilo e silencioso para fazer o que deseja e necessidade, como estudar, trabalhar ou descansar. O Sleepy Hotel buscará atender as necessidades daqueles que buscam uma alternativa diante de variadas situações, com um ambiente tranquilo por baixo custo. Além disso, a compra de serviços extras pode ser efetuada a qualquer momento, como a locação de *tablets*, kit completo de higiene + banho e *vending machine*.

Quanto a precificação, foram realizadas diversas análises em busca da melhor definição de preços para o Sleepy Hotel. Mesmo que seja oferecido um serviço inovador no Brasil, como referência de preço para comparação se observou hoteis e *hostels* já que há algumas características similares. Houve também o embasamento nas estatísticas e respostas obtidas a partir da pesquisa e análise da precificação de aplicativos de transportes. Definiu-se então o preço para locação diária a R\$ 70,00 e o plano mensal a R\$1.995,00 ao mês, ou seja, um preço 5% abaixo do oferecido diariamente somando-se os 30 dias. Além dos preços de Locação de *Tablet* por R\$10,00, Locação do Kit de Higiene + Banho por R\$25,00 e itens disponíveis na *vending machine* por R\$7,00 cada.

A definição do logotipo do Sleepy Hotel apresentado na figura 4 evoca a noite, remetendo assim o descanso e tranquilidade a quem observa. A base será azul escuro que lembra o céu, na imagem há algumas sombras mais claras e pontos brancos, lembrando as nuvens e as estrelas. A escrita será em branco por uma questão estética e as fontes diferentes, trazendo um ar de modernidade.



Figura 4 - Logotipo

Fonte: Próprio autor.

O Sleepy Hotel definiu dentre as estratégias genéricas de Porter a liderança no custo total por se tratar de um serviço focado na melhor alternativa com o menor custo a quem adquire este serviço. Esta estratégia estará em conformidade com o objetivo de oferecer benefícios pelo preço que os atuais concorrentes não oferecem quando analisado o custo benefício de cada operação, por isso a definição pela liderança no custo total.

Viabilidade do Capital Humano

O capital humano necessário para o funcionamento do Sleepy Hotel está baseado em seus três pilares estratégicos: Gestão de Processos, Finanças e Mercadológica. Os cargos estão ligados intimamente aos pilares, de forma que o Sleepy Hotel possa aumentar seu *Market Share*, com exímio trabalho, para uma hospedagem completamente alinhada com o público alvo do negócio.

Sabendo disso, o Sleepy Hotel contará com uma equipe mínima, pois haverá terceirização de serviços como limpeza e segurança, realizados por empresas especializadas no ramo, dessa forma a empresa irá atribuir essas operações aos especialistas da área.

Dois profissionais do Sleepy Hotel irão trabalhar em regime "Home Office" resultando em vantagens como: redução do estresse proveniente do trânsito, redução de

custos (aluguel, transporte, refeição e infraestrutura básica) e rendimentos superiores aos níveis convencionais de mercado.

Todos os salários estão alinhados com a média salarial de mercado, exceto o de gerente administrativo, que possui um salário um pouco acima da curva salarial. Este mesmo profissional desempenha o papel de sócio administrador, atuando na linha de frente do negócio, desempenhando papel de líder de equipe e mediador de conflitos, assim como a integração dos departamentos do Sleepy Hotel.

Com a equipe de funcionários definida, conclui-se que o capital humano disponibilizado para as operações do Sleepy Hotel é viável, assim como está de acordo com a estratégia de Recursos Humanos, ligada as competências atribuídas a cada um dos cargos dentro da empresa.

Viabilidade Financeira

O investimento total do Sleepy Hotel para início das atividades será de R\$ 1.130.408,00. Sendo o valor de R\$ 990.624 do pré-operacional e R\$ 139.784,00 do capital de giro. Através deste investimento é possível realizar o empreendimento com *payback* calculado com resultado de 3 anos e 8 meses.

Ao analisar o fluxo de caixa do Sleepy Hotel, nota-se um caixa negativo nos três primeiros meses, sendo necessária a utilização do capital de giro para suprir os custos excedentes das atividades. A situação muda após o nível de ocupação ultrapassar 55%, demonstrando o resultado do plano de marketing, que teve um investimento mensal de R\$ 13.288,00.

Com uma taxa interna de retorno estipulada em 8,5%, o Sleepy Hotel consegue ganhar até 3,5% de margem, comparado com a Selic de 2019.

O VPL foi calculado com a taxa mínima de atratividade de 12% ao ano, sendo esta, uma taxa média de crescimento conforme o faturamento estipulado para os próximos cinco anos, sendo o valor resultante de R\$ 144.980,88, sendo assim o projeto proposto é praticável analisando este indicador.

Os valores apresentados comprovam a viabilidade de um retorno considerável aos acionistas e investidores, baseado em mais de um índice financeiro a proposta do trabalho é viável, no quesito finanças.

Viabilidade do Negócio

Considerando todos os fatores apresentados ao longo deste trabalho, como informações referentes ao mercado, demanda, bem como o encontro de interesses das necessidades dos consumidores e dos serviços ofertados, o plano de negócio inicial da empresa é considerado viável.

Com os estudos realizados nas áreas: estratégica, operacional, marketing, recursos humanos e financeiros, foi possível notar que a empresa tem grande potencial de crescimento, podendo alcançar novos clientes através de divulgações, redes sociais e com a utilização da internet.

Sendo assim, conclui-se que a partir dos dados analisados em todos os capítulos do plano de negócio, é possível concluir que o Sleepy Hotel é um negócio inovador no segmento de hotelaria e pensado para um público dinâmico que está preocupado com produtividade do seu dia a dia e com isso, desejam economizar tempo e visam por uma melhor qualidade de vida.

Referências

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

PORTER, Michael. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

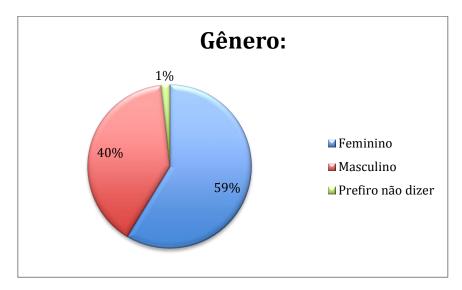
APÊNDICES

Apêndice A – Formulário e Resposta da Pesquisa

1. Gênero

Gênero:	
Feminino	71
Masculino	48
Prefiro não dizer	2
Total Geral	121

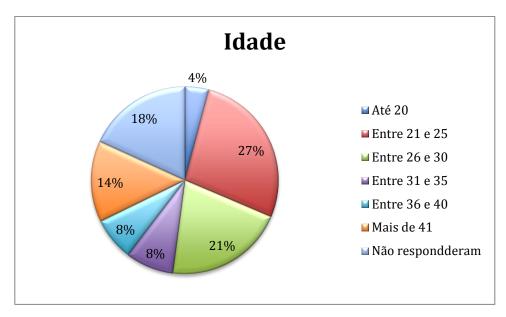
Fonte: Próprio autor.



Fonte: Próprio autor.

2. Idade

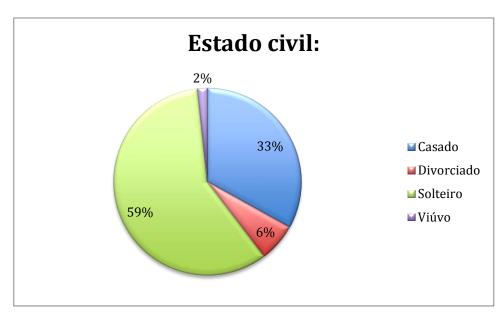
Idade	
Até 20	5
Entre 21 e 25	33
Entre 26 e 30	25
Entre 31 e 35	10
Entre 36 e 40	9
Mais de 41	17
Não	22
responderam	22
Total Geral	121



3. Estado civil.

Estado civil:	
Casado	40
Divorciado	8
Solteiro	71
Viúvo	2
Total Geral	121

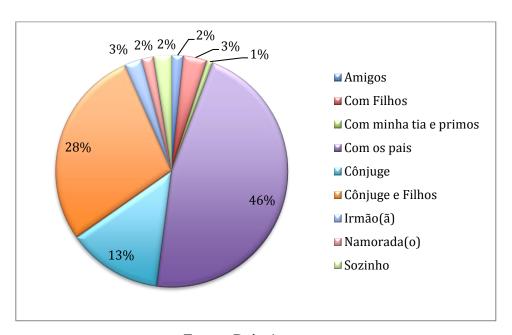
Fonte: Próprio autor.



4. Com quem você reside?

Contagem de Com quem você reside?	
Amigos	2
Com Filhos	4
Com minha tia e	
primos	1
Com os pais	56
Cônjuge	16
Cônjuge e Filhos	34
Irmão(ã)	3
Namorada(o)	2
Sozinho	3
Total Geral	121

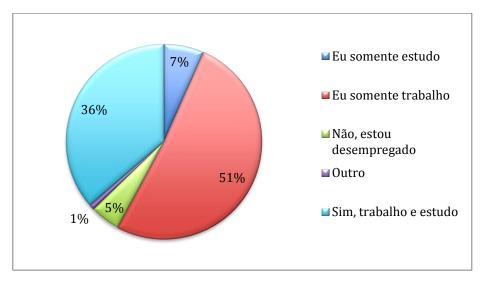
Fonte: Próprio autor.



5. Você trabalha e/ou estuda?

Contagem de Você trabalha e/ou estuda?	
Eu somente estudo	8
Eu somente trabalho	62
Não, estou desempregado	6
Outro	1
Sim, trabalho e	
estudo	44
Total Geral	121

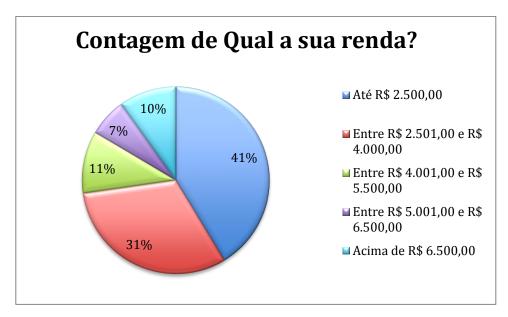
Fonte: Próprio autor.



Fonte: Próprio autor.

6. Renda

Qual a sua renda?	
Até R\$ 2.500,00	50
Entre R\$ 2.501,00 e R\$ 4.000,00	38
Entre R\$ 4.001,00 e R\$ 5.500,00	13
Entre R\$ 5.001,00 e R\$ 6.500,00	8
Acima de R\$ 6.500,00	12
Total Geral	121



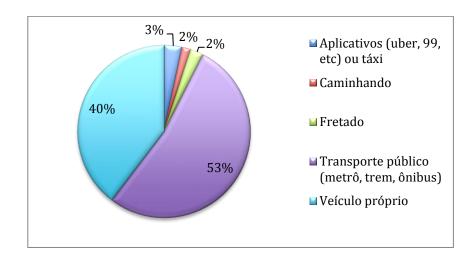
7. Quanto tempo você gasta com deslocamento diariamente?

Quanto tempo você gasta com deslocamento diariamente?	
Até 1 hora	49
Entre 1 e 2 horas	44
Entre 2 e 3 horas	21
Mais de 4 horas	7
Total	121



8. Qual meio de transporte você utiliza?

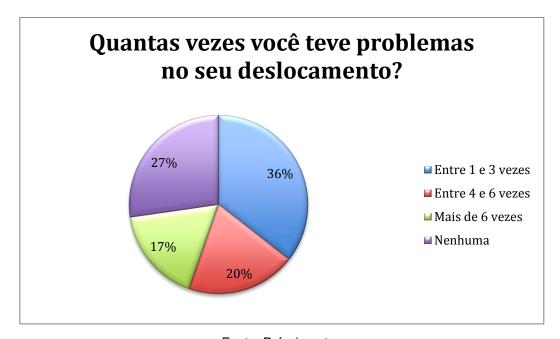
Contagem de Qual meio de transporte você utiliza?	
Aplicativos (uber, 99, etc) ou táxi	4
Caminhando	2
Fretado	3
Transporte público (metrô, trem,	
ônibus)	64
Veículo próprio	48
Total Geral	121



9. Quantas vezes você teve problemas no seu deslocamento?

Quantas vezes você teve problemas no seu deslocamento?	
Entre 1 e 3 vezes	43
Entre 4 e 6 vezes	24
Mais de 6 vezes	21
Nenhuma	33
Total	121

Fonte: Próprio autor.



Fonte: Próprio autor.

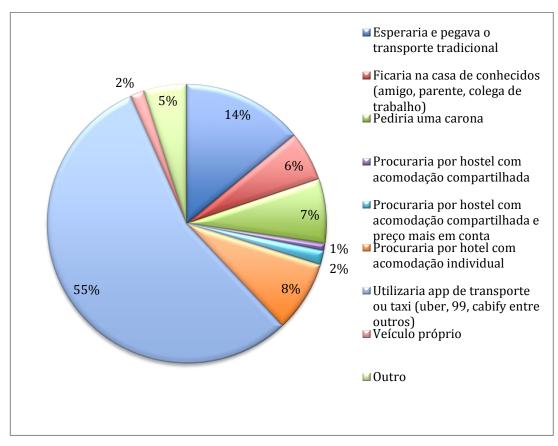
10. Quantas vezes, no último ano, você precisou ficar até mais tarde no trabalho?

Quantas vezes, no último ano, você precisou ficar até mais tarde no trabalho?	
Entre 1 e 3 vezes	32
Entre 4 e 6 vezes	20
Mais de 6 vezes	42
Nenhuma	27
Total	121



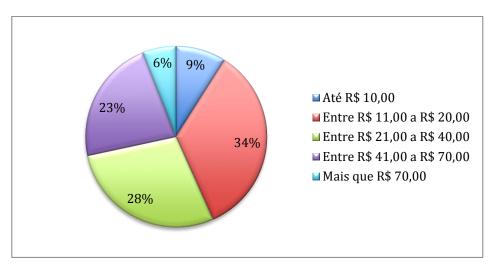
11. Caso tenha alguma dificuldade no seu deslocamento, qual seria a solução mais provável?

Contagem de Caso tenha alguma dificuldade no seu deslocamento, qual seria a solução mais provável?	
Alugar um imóvel nas proximidades da escola	1
Enfrentar o trânsito e chegar em casa	1
Espera e pega o transporte tradicional	17
Espero em algum comércio e volto com o carro próprio mais tarde.	1
Fica na casa de conhecidos (amigo, parente, colega de	
trabalho)	7
Guincho	1
não utilizo tranportes	1
Pede uma carona	9
Precisa de investimento em infraestrutura	1
Procura por hostel com acomodação compartilhada	1
Procura por hostel com acomodação compartilhada e	
preço mais em conta	2
Procura por hotel com acomodação individual	10
Utiliza app de transporte ou taxi (uber, 99, cabify entre	
outros)	67
Veículo próprio	2
Total Geral	121



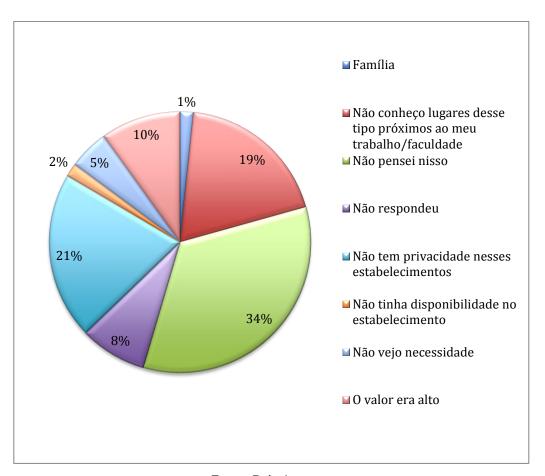
12. Na última vez que usou o serviço de aplicativo em uma dessas situações, quanto você pagou?

Contagem de Quantas vezes, no último ano, você precisou ficar até mais tarde no trabalho?	
Entre 1 e 3 vezes	32
Entre 4 e 6 vezes	20
Mais de 6 vezes	42
Nenhuma	27
Total Geral	121



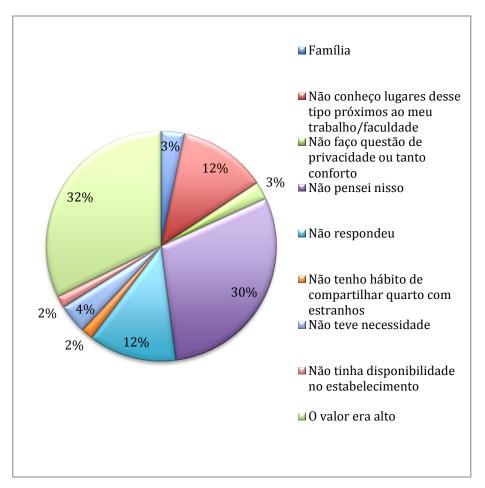
13. Qual o principal motivo de você não se hospedar em um HOSTEL (Acomodações compartilhadas)?

Contagem de Qual o principal motivo de você não se hosped HOSTEL (Acomodações compartilhadas)?	ar em um
Família	1
Não conheço lugares desse tipo próximos ao meu trabalho/faculdade	23
Não pensei nisso	41
Não respondeu	10
Não tem privacidade nesses estabelecimentos	25
Não tinha disponibilidade no estabelecimento	2
Não vejo necessidade	1
Não vejo necessidade de passar a noite em um hotel	1
Não vejo necessidade.	1
Necessito de voltar pra casa	1
O valor era alto	12
Porque meu trabalho é relativamente próximo a minha casa	1
Se toda vez que eu tiver algum problema eu me hospedar em	
Hostel, haja dinheiro.	1
Sem necessidade	1
Total Geral	121



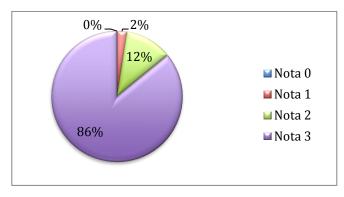
14. Qual o principal motivo de você não se hospedar em um HOTEL (Quartos individuais)?

Qual o principal motivo de você não se hospedar em um HOTEL (Q individuais)?							
Família	4						
Não conheço lugares desse tipo próximos ao meu							
trabalho/faculdade	15						
Não faço questão de privacidade ou tanto conforto	3						
Não pensei nisso	36						
Não respondeu	15						
Não tenho o hábito de compartilhar quarto com estranhos	2						
Não teve necessidade	5						
Não tinha disponibilidade	2						
O valor era alto	39						
Total	121						



15. No caso de passar uma dificuldade em sua locomoção e você tenha que alugar um quarto de hotel, o quanto você considera importante os fatores Limpeza, Segurança, Conectividade, Privacidade e Banheiro Individual?

_												
	3.1 No caso de passar uma dificuldade em sua											
	locomoção e você tenha que alugar um quarto de hotel,											
	o quanto você considera importante os fatores Limpeza,											
	Segurança, Conectividade, Privacidade e Banheiro											
	Individual?											
	Nota 0	0										
	Nota 1	2										
	Nota 2	15										
	Nota 3	104										
	Total	121										



16. Além das opções mencionadas acima, há alguma outra que você considera importante?

Além das opções mencionadas acima, há alguma outra que você considera importante?							
Estacionamento	1						
Custo benefício	7						
Local para alimentação	7						
Localização	5						
Conforto	4						
Serviço	4						
Não quiseram opinar	93						
Total	121						

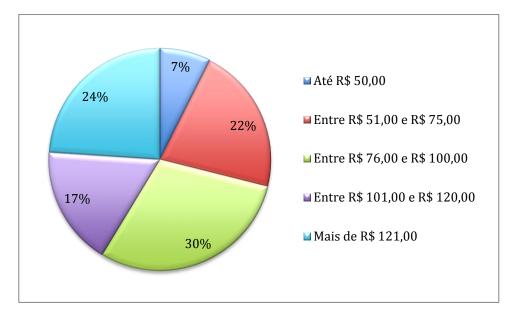
Fonte: Próprio autor.



17. Quanto você acha que é o valor de uma acomodação individual?

Quanto você acha que é o valor de uma acomodação individual?							
Até 50,00	9						
Entre 51,00 e 75,00	26						
Entre 76,00 e 100,00	36						
Entre 101,00 e 120,00	21						
Mais de 121,00	29						
Total Geral	121						

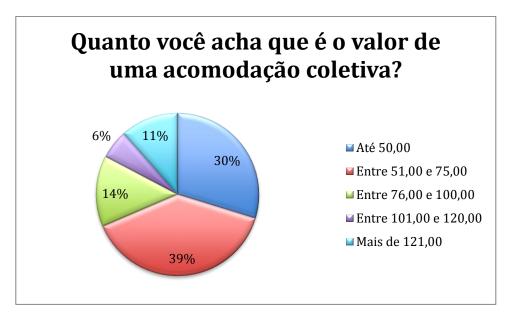
Fonte: Próprio autor.



Fonte: Próprio autor.

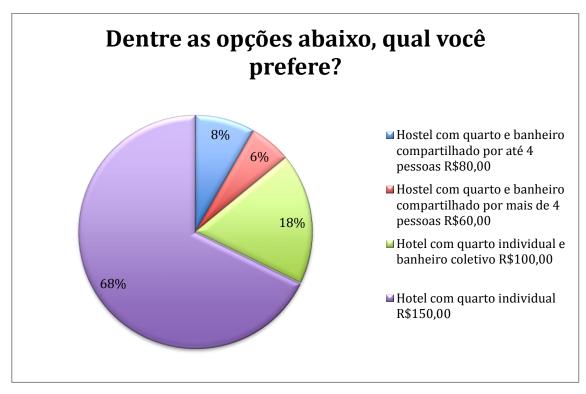
18. Quanto você acha que é o valor de uma acomodação coletiva?

Quanto você acha que é o valor de uma acomodação coletiva?							
Até 50,00	36						
Entre 51,00 e 75,00	47						
Entre 76,00 e 100,00	17						
Entre 101,00 e 120,00	7						
Mais de 121,00	14						
Total Geral	121						



19. Dentre as opções abaixo, qual você prefere?

Dentre as opções abaixo, qual você prefere?									
Hostel com quarto e banheiro compartilhado por até 4 pessoas R\$80,00									
Hostel com quarto e banheiro compartilhado por mais de 4 pessoas R\$60,00	7								
Hotel com quarto individual e banheiro coletivo R\$100,00	22								
Hotel com quarto individual R\$150,00									
Total Geral	121								



Apêndice B – Estimativa de Gastos Construção e Reforma

Largura do terreno		8
Profundidade do terreno		60
Tamanho total		480
Largura do Quarto		1,5
Profundidade do quarto		2,4
Qtd. De Andares		2
Pé Direiro		2,3
M² de Piso		960
M² de Paredes externas		625,6
M² de Drywall Quarto		12,42
Proporção de Quartos/m²	(),123958333
Qtd. De Quartos		119
Tx. De Sanitários/Quartos		0,5
Qtd. Sanitários		59,5
Custo AC	R\$	780,00
Custo Kit Sanitário	R\$	440,00
Custo Kit Janela e Porta	R\$	300,00
Custo M ² Parede Externa	R\$	90,90
Custo M ² Drywall	R\$	55,00
Custo M ² Piso	R\$	90,00
Custo M ² Pintura	R\$	30,00
Custo M ² Telhado	R\$	67,00
Fechadura hotel/Porta	R\$	440,00
Projeto Elétrico M²	R\$	60,00
Custo Paredes Externas	R\$	56.867,04
Custo Drywall	R\$	81.288,90
Custo Piso	R\$	86.400,00
Custo Kit Sanitário Total	R\$	26.180,00
Custo total AC	R\$	92.820,00
Custo Pintura	R\$	63.107,40
Custo Porta e Janela total	R\$	35.700,00
Custo total telhado	R\$	32.160,00
Custo total fechadura	R\$	52.360,00
Custo Projeto Elétrico	R\$	57.600,00
Demolição	R\$	12.000,00
Adm e Apoio	R\$	75.679,76
Outros + Demolição	R\$	58.448,33
Custo total de Obra	R\$	730.611,43
M2 Hotel + Adm		1118,4
Custo total de Obra/m²	R\$	653,26

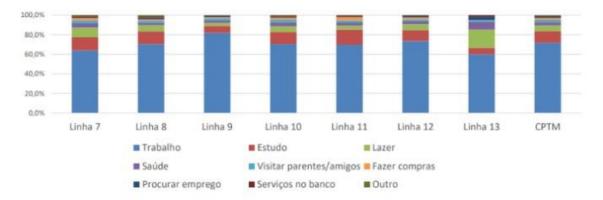
Apêndice C – Motivo Principal da Viagem CPTM



PRINCIPAL MOTIVO DA VIAGEM (DIÁRIO)



Principal motivo viagem/Linha:	Linha 7	Linha 8	Linha 9	Linha 10	Linha 11	Linha 12	Linha 13	СРТМ
Trabalho	63,9%	70,3%	81,8%	70,5%	69,8%	73,5%	60,0%	71,5%
Estudo	13,4%	13,0%	7,0%	12,2%	15,3%	11,1%	6,7%	11,9%
Lazer	9,8%	6,4%	3,1%	5,7%	4,1%	6,1%	18,3%	6,0%
Saúde	4,6%	2,4%	2,4%	4,1%	3,2%	3,0%	8,3%	3,4%
Visitar parentes/amigos	2,7%	2,1%	2,4%	2,7%	2,1%	1,7%	1,7%	2,3%
Fazer compras	2,5%	1,3%	1,1%	2,0%	3,4%	2,1%	0,0%	2,0%
Procurar emprego	1,1%	1,9%	1,6%	0,8%	0,5%	1,5%	3,3%	1,3%
Serviços no banco	1,1%	1,3%	0,3%	1,1%	1,2%	0,7%	1,7%	0,9%
Outro	0,9%	1,3%	0,3%	0,9%	0,4%	0,3%	0,0%	0,7%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



Pesquisa de Avaliação de Imagem e Serviços da CPTM Nov/19

Apêndice D – Faturamento Mensal dos próximos 5 anos

Faturamento e média de ocupação Ano 1

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
					ANO 1							
№ de Quartos	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119
Ocupação Total	22.98%	36.77%	47.80%	55.15%	64.35%	73.54%	55.15%	82.73%	59.75%	59.75%	57.91%	44.12%
Taxa Ocupação (loc. diária) %	0.17	0.28	0.36	0.41	0.48	0.55	0.41	0.62	0.45	0.45	0.43	0.33
Ocupação Diária - qtd quartos	20.51	32.82	42.66	49.22	57.43	65.63	49.22	73.84	53.33	53.33	51.69	39.38
Valor (locação diária)	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00	R\$ 70.00
Caixa (loc. diária)	R\$ 1,435.71	R\$ 2,297.13	R\$ 2,986.27	R\$ 3,445.70	R\$ 4,019.98	R\$ 4,594.26	R\$ 3,445.70	R\$ 5,168.54	R\$ 3,732.84	R\$ 3,732.84	R\$ 3,617.98	R\$ 2,756.56
Taxa Ocupação (loc. mensal) %	0.06	0.09	0.12	0.14	0.16	0.18	0.14	0.21	0.15	0.15	0.14	0.11
Ocupação Mensal	6.84	10.94	14.22	16.41	19.14	21.88	16.41	24.61	17.78	17.78	17.23	13.13
Valor (locação mensal)	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00	R\$ 1,995.00
Caixa (loc. mensal)	R\$ 13,639.21	R\$ 21,822.74	R\$ 28,369.57	R\$ 32,734.12	R\$ 38,189.80	R\$ 43,645.49	R\$ 32,734.12	R\$ 49,101.17	R\$ 35,461.96	R\$ 35,461.96	R\$ 34,370.82	R\$ 26,187.29
Total Locação	R\$ 56,710.42	R\$ 90,736.67	R\$ 117,957.67	R\$ 136,105.01	R\$ 158,789.17	R\$ 181,473.34	R\$ 136,105.01	R\$ 204,157.51	R\$ 147,447.09	R\$ 147,447.09	R\$ 142,910.26	R\$ 108,884.01
Compra Kit higiene	820.40	1312.65	1706.44	1968.97	2297.13	2625.29	1968.97	2953.45	2133.05	2133.05	2067.42	1575.18
Custo Kit Higiene	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00	R\$ 25.00
Compra %	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Caixa (Kit Higiene)	R\$ 10,255.05	R\$ 16,408.08	R\$ 21,330.50	R\$ 24,612.12	R\$ 28,714.14	R\$ 32,816.16	R\$ 24,612.12	R\$ 36,918.18	R\$ 26,663.13	R\$ 26,663.13	R\$ 25,842.72	R\$ 19,689.69
Locação Tablet	820.40	1312.65	1706.44	1968.97	2297.13	2625.29	1968.97	2953.45	2133.05	2133.05	2067.42	1575.18
Custo Tablet	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00	R\$ 10.00
Locação %	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Caixa (Tablet)	R\$ 410.20	R\$ 656.32	R\$ 853.22	R\$ 984.48	R\$ 1,148.57	R\$ 1,312.65	R\$ 984.48	R\$ 1,476.73	R\$ 1,066.53	R\$ 1,066.53	R\$ 1,033.71	R\$ 787.59
Compra na VM	820.40	1312.65	1706.44	1968.97	2297.13	2625.29	1968.97	2953.45	2133.05	2133.05	2067.42	1575.18
Custo Item VIM	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00	R\$ 7.00
Compra %	25%	30%	30%	30%	35%	35%	30%	35%	35%	35%	35%	30%
Caixa (VM)	R\$ 1,435.71	R\$ 2,756.56	R\$ 3,583.52	R\$ 4,134.84	R\$ 5,627.97	R\$ 6,431.97	R\$ 4,134.84	R\$ 7,235.96	R\$ 5,225.97	R\$ 5,225.97	R\$ 5,065.17	R\$ 3,307.87
Total Serviços Adicionais	R\$ 12,100.96	R\$ 19,820.96	R\$ 25,767.25	R\$ 29,731.44	R\$ 35,490.67	R\$ 40,560.77	R\$ 29,731.44	R\$ 45,630.86	R\$ 32,955.62	R\$ 32,955.62	R\$ 31,941.61	R\$ 23,785.15
Caixa Total Mensal	R\$ 68,811.38	R\$ 110,557.63	R\$ 143,724.92	R\$ 165,836.44	R\$ 194,279.85	R\$ 222,034.11	R\$ 165,836.44	R\$ 249,788.38	R\$ 180,402.72	R\$ 180,402.72	R\$ 174,851.86	R\$ 132,669.16
			MÉDIA DE OCUPAÇÃO ANUAL									55%

Total Geral - Receita Ano 1 R\$ 1,989,195.60

Faturamento e média de ocupação Ano 2

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
					ANO 2							
Nº de Quartos	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119
Ocupação Total	41,39%	56,05%	64,67%	66,40%	64,67%	68,98%	51,74%	77,60%	68,98%	60,36%	56,05%	43,11%
Taxa Ocupação (loc. diária) %	0,31	0,42	0,49	0,50	0,49	0,52	0,39	0,58	0,52	0,45	0,42	0,32
Ocupação Diária - qtd quartos	36,94	50,02	57,72	59,26	57,72	61,57	46,17	69,26	61,57	53,87	50,02	38,48
Valor (locação diária)	R\$ 75,00	R\$ 75,00										
Caixa (loc. diária)	R\$ 2.770,49	R\$ 3.751,71	R\$ 4.328,89	R\$ 4.444,33	R\$ 4.328,89	R\$ 4.617,49	R\$ 3.463,11	R\$ 5.194,67	R\$ 4.617,49	R\$ 4.040,30	R\$ 3.751,71	R\$ 2.885,93
Taxa Ocupação (loc. mensal) %	0,10	0,14	0,16	0,17	0,16	0,17	0,13	0,19	0,17	0,15	0,14	0,11
Ocupação Mensal	12,31	16,67	19,24	19,75	19,24	20,52	15,39	23,09	20,52	17,96	16,67	12,83
Valor (locação mensal)	R\$ 2.112,00	R\$ 2.112,00										
Caixa (loc. mensal)	R\$ 26.005,68	R\$ 35.216,02	R\$ 40.633,87	R\$41.717,44	R\$ 40.633,87	R\$ 43.342,79	R\$ 32.507,09	R\$ 48.760,64	R\$43.342,79	R\$ 37.924,94	R\$ 35.216,02	R\$ 27.089,25
Total Locação	R\$ 109.120,41	R\$ 147.767,22	R\$ 170.500,63	R\$ 175.047,32	R\$ 170.500,63	R\$ 181.867,34	R\$ 136.400,51	R\$ 204.600,76	R\$ 181.867,34	R\$ 159.133,93	R\$ 147.767,22	R\$ 113.667,09
Compra Kit higiene	1477,60	2000,91	2308,74	2370,31	2308,74	2462,66	1846,99	2770,49	2462,66	2154,83	2000,91	1539,16
Custo Kit Higiene	R\$ 27,00	R\$ 27,00										
Compra %	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Caixa (Kit Higiene)	R\$ 19.947,54	R\$ 27.012,29	R\$ 31.168,02	R\$ 31.999,17	R\$ 31.168,02	R\$ 33.245,89	R\$ 24.934,42	R\$ 37.401,63	R\$ 33.245,89	R\$ 29.090,16	R\$ 27.012,29	R\$ 20.778,68
Locação Tablet	1477,60	2000,91	2308,74	2370,31	2308,74	2462,66	1846,99	2770,49	2462,66	2154,83	2000,91	1539,16
Custo Tablet	R\$ 11,00	R\$ 11,00										
Locação %	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Caixa (Tablet)	R\$ 812,68	R\$ 1.100,50	R\$ 1.269,81	R\$ 1.303,67	R\$ 1.269,81	R\$ 1.354,46	R\$ 1.015,85	R\$ 1.523,77	R\$ 1.354,46	R\$ 1.185,15	R\$ 1.100,50	R\$ 846,54
Compra na VM	1477,60	2000,91	2308,74	2370,31	2308,74	2462,66	1846,99	2770,49	2462,66	2154,83	2000,91	1539,16
Custo Item VM	R\$ 7,50	R\$ 7,50										
Compra %	30%	30%	30%	30%	35%	35%	30%	35%	35%	35%	35%	30%
Caixa (VM)	R\$ 3.324,59	R\$ 4.502,05	R\$ 5.194,67	R\$ 5.333,20	R\$ 6.060,45	R\$ 6.464,48	R\$ 4.155,74	R\$ 7.272,54	R\$ 6.464,48	R\$ 5.656,42	R\$ 5.252,39	R\$ 3.463,11
Total Serviços Adicionais	R\$ 24.084,80	R\$ 32.614,84	R\$ 37.632,50	R\$ 38.636,04	R\$ 38.498,28	R\$ 41.064,83	R\$ 30.106,00	R\$ 46.197,94	R\$ 41.064,83	R\$ 35.931,73	R\$ 33.365,18	R\$ 25.088,34
Caixa Total Mensal	R\$ 133.205,21	R\$ 180.382,05	R\$ 208.133,14	R\$ 213.683,35	R\$ 208.998,92	R\$ 222.932,18	R\$ 166.506,51	R\$ 250.798,70	R\$ 222.932,18	R\$ 195.065,66	R\$ 181.132,39	R\$ 138.755,43
										MÉDIA D	E OCUPAÇÃO ANUAL	60%
										Total Ge	eral - Receita Ano 2	R\$ 2.322.525,71

Faturamento e média de ocupação Ano 3

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
				//	ANO 3						A	
Nº de Quartos	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	115
Ocupação Total	40,84%	61,26%	77,59%	80,04%	73,51%	73,51%	53,09%	77,59%	75,14%	69,42%	57,17%	40,849
Taxa Ocupação (loc. diária) %	0,31	0,46	0,58	0,60	0,55	0,55	0,40	0,58	0,56	0,52	0,43	0,3
Ocupação Diária - qtd quartos	36,45	54,67	69,25	71,44	65,61	65,61	47,38	69,25	67,06	61,96	51,03	36,4
Valor (locação diária)	R\$ 79,00	R\$ 79,0										
Caixa (loc. diária)	R\$ 2.879,36	R\$4.319,05	R\$ 5.470,79	R\$ 5.643,55	R\$ 5.182,85	R\$ 5.182,85	R\$ 3.743,17	R\$ 5.470,79	R\$ 5.298,03	R\$ 4.894,92	R\$ 4.031,11	R\$ 2.879,3
Taxa Ocupação (loc. mensal) %	0,10	0,15	0,19	0,20	0,18	0,18	0,13	0,19	0,19	0,17	0,14	0,10
Ocupação Mensal	12,15	18,22	23,08	23,81	21,87	21,87	15,79	23,08	22,35	20,65	17,01	12,1
Valor (locação mensal)	R\$ 2.236,00	R\$ 2.236,00										
Caixa (loc. mensal)	R\$ 27.165,64	R\$ 40.748,47	R\$ 51.614,72	R\$ 53.244,66	R\$ 48.898,16	R\$ 48.898,16	R\$ 35.315,34	R\$ 51.614,72	R\$ 49.984,78	R\$ 46.181,59	R\$ 38.031,90	R\$ 27.165,64
Total Locação	R\$ 113.546,56	R\$ 170.319,84	R\$ 215.738,46	R\$ 222.551,26	R\$ 204.383,81	R\$ 204.383,81	R\$ 147.610,53	R\$ 215.738,46	R\$ 208.925,67	R\$ 193.029,15	R\$ 158.965,18	R\$ 113.546,50
Compra Kit higiene	1457,91	2186,86	2770,02	2857,50	2624,23	2624,23	1895,28	2770,02	2682,55	2478,44	2041,07	1457,9
Custo Kit Higiene	R\$ 29,00	R\$ 29,00										
Compra %	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	509
Caixa (Kit Higiene)	R\$ 21.139,63	R\$ 31.709,45	R\$ 40.165,30	R\$ 41.433,68	R\$ 38.051,34	R\$ 38.051,34	R\$ 27.481,52	R\$ 40.165,30	R\$ 38.896,93	R\$ 35.937,38	R\$ 29.595,49	R\$ 21.139,6
Locação Tablet	1093,43	1640,14	2077,52	2143,12	1968,17	1968,17	1421,46	2077,52	2011,91	1858,83	1530,80	1093,4
Custo Tablet	R\$ 12,00	R\$ 12,00										
Locação %	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	59
Caixa (Tablet)	R\$ 656,06	R\$ 984,09	R\$ 1.246,51	R\$ 1.285,87	R\$ 1.180,90	R\$ 1.180,90	R\$ 852,87	R\$ 1.246,51	R\$ 1.207,15	R\$ 1.115,30	R\$ 918,48	R\$ 656,0
Compra na VM	1457,91	2186,86	2770,02	2857,50	2624,23	2624,23	1895,28	2770,02	2682,55	2478,44	2041,07	1457,9
Custo Item VM	R\$ 8,00	R\$8,00	R\$ 8,00	R\$ 8,00	R\$ 8,00	R\$ 8,00						
Compra %	30%	30%	30%	30%	35%	35%	30%	35%	35%	35%	35%	309
Caixa (VM)	R\$ 3.498,97	R\$5.248,46	R\$ 6.648,05	R\$ 6.857,99	R\$ 7.347,85	R\$ 7.347,85	R\$ 4.548,67	R\$ 7.756,06	R\$ 7.511,13	R\$ 6.939,63	R\$ 5.714,99	R\$ 3.498,9
Total Serviços Adicionais	R\$ 25.294,66	R\$ 37.942,00	R\$ 48.059,86	R\$ 49.577,54	R\$ 46.580,09	R\$ 46.580,09	R\$ 32.883,06	R\$ 49.167,87	R\$47.615,20	R\$ 43.992,31	R\$ 36.228,96	R\$ 25.294,6
Caixa Total Mensal	R\$ 138.841,23	R\$ 208.261,84	R\$ 263.798,33	R\$ 272.128,80	R\$ 250.963,90	R\$ 250.963,90	R\$ 180.493,59	R\$ 264.906,34	R\$ 256.540,87	R\$ 237.021,46	R\$ 195.194,14	R\$ 138.841,2
										MÉDIA D	E OCUPAÇÃO ANUAL	659
										Total Ge	eral - Receita Ano 3	R\$ 2.657.955,63

Faturamento e média de ocupação Ano 4

	Janeiro	Fevereiro	Marco	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
			,		ANO 4							
№ de Quartos	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119
Ocupação Total	50.51%	66.06%	77.71%	77.71%	73.83%	73.83%	58.29%	77.71%	73.83%	73.83%	66.06%	46.63%
Taxa Ocupação (loc. diária) %	0.38	0.50	0.58	0.58	0.55	0.55	0.44	0.58	0.55	0.55	0.50	0.35
Ocupação Diária - qtd quartos	45.08	58.96	69.36	69.36	65.89	65.89	52.02	69.36	65.89	65.89	58.96	41.62
Valor (locação diária)	R\$ 84.00											
Caixa (loc. diária)	R\$ 3,787.06	R\$ 4,952.30	R\$ 5,826.24	R\$ 5,826.24	R\$ 5,534.93	R\$ 5,534.93	R\$ 4,369.68	R\$ 5,826.24	R\$ 5,534.93	R\$ 5,534.93	R\$ 4,952.30	R\$ 3,495.74
Taxa Ocupação (loc. mensal) %	0.13	0.17	0.19	0.19	0.18	0.18	0.15	0.19	0.18	0.18	0.17	0.12
Ocupação Mensal	15.03	19.65	23.12	23.12	21.96	21.96	17.34	23.12	21.96	21.96	19.65	13.87
Valor (locação mensal)	R\$ 2,367.00											
Caixa (loc. mensal)	R\$ 35,571.28	R\$ 46,516.28	R\$ 54,725.04	R\$ 54,725.04	R\$ 51,988.79	R\$ 51,988.79	R\$ 41,043.78	R\$ 54,725.04	R\$ 51,988.79	R\$ 51,988.79	R\$ 46,516.28	R\$ 32,835.02
Total Locação	R\$ 149,182.96	R\$ 195,085.40	R\$ 229,512.24	R\$ 229,512.24	R\$ 218,036.63	R\$ 218,036.63	R\$ 172,134.18	R\$ 229,512.24	R\$ 218,036.63	R\$ 218,036.63	R\$ 195,085.40	R\$ 137,707.34
Compra Kit higiene	1803.36	2358.24	2774.40	2774.40	2635.68	2635.68	2080.80	2774.40	2635.68	2635.68	2358.24	1664.64
Custo Kit Higiene	R\$ 31.00											
Compra %	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Caixa (Kit Higiene)	R\$ 27,952.08	R\$ 36,552.72	R\$ 43,003.20	R\$ 43,003.20	R\$ 40,853.04	R\$ 40,853.04	R\$ 32,252.40	R\$ 43,003.20	R\$ 40,853.04	R\$ 40,853.04	R\$ 36,552.72	R\$ 25,801.92
Locação Tablet	1803.36	2358.24	2774.40	2774.40	2635.68	2635.68	2080.80	2774.40	2635.68	2635.68	2358.24	1664.64
Custo Tablet	R\$ 13.00											
Locação %	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Caixa (Tablet)	R\$ 1,172.18	R\$ 1,532.86	R\$ 1,803.36	R\$ 1,803.36	R\$ 1,713.19	R\$ 1,713.19	R\$ 1,352.52	R\$ 1,803.36	R\$ 1,713.19	R\$ 1,713.19	R\$ 1,532.86	R\$ 1,082.02
Compra na VM	1803.36	2358.24	2774.40	2774.40	2635.68	2635.68	2080.80	2774.40	2635.68	2635.68	2358.24	1664.64
Custo Item VIM	R\$ 8.50											
Compra %	30%	30%	30%	30%	35%	35%	30%	35%	35%	35%	35%	30%
Caixa (VM)	R\$ 4,598.57	R\$ 6,013.51	R\$ 7,074.72	R\$ 7,074.72	R\$ 7,841.15	R\$ 7,841.15	R\$ 5,306.04	R\$ 8,253.84	R\$ 7,841.15	R\$ 7,841.15	R\$ 7,015.76	R\$ 4,244.83
Total Serviços Adicionais	R\$ 33,722.83	R\$ 44,099.09	R\$ 51,881.28	R\$ 51,881.28	R\$ 50,407.38	R\$ 50,407.38	R\$ 38,910.96	R\$ 53,060.40	R\$ 50,407.38	R\$ 50,407.38	R\$ 45,101.34	R\$ 31,128.77
Caixa Total Mensal	R\$ 182,905.79	R\$ 239,184.49	R\$ 281,393.52	R\$ 281,393.52	R\$ 268,444.01	R\$ 268,444.01	R\$ 211,045.14	R\$ 282,572.64	R\$ 268,444.01	R\$ 268,444.01	R\$ 240,186.74	R\$ 168,836.11

MÉDIA DE OCUPAÇÃO ANUAL 68%

Total Geral - Receita Ano 4 R\$ 2,961,293.99

Faturamento e média de ocupação Ano 5

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
					ANO 5	i						
№ de Quartos	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119
Ocupação Total	52.00%	68.00%	80.00%	80.00%	76.00%	76.00%	60.00%	80.00%	76.00%	76.00%	68.00%	48.00%
Taxa Ocupação (loc. diária) %	0.39	0.51	0.60	0.60	0.57	0.57	0.45	0.60	0.57	0.57	0.51	0.36
Ocupação Diária - qtd quartos	46.41	60.69	71.40	71.40	67.83	67.83	53.55	71.40	67.83	67.83	60.69	42.84
Valor (locação diária)	R\$ 88.00											
Caixa (loc. diária)	R\$ 4,084.08	R\$ 5,340.72	R\$ 6,283.20	R\$ 6,283.20	R\$ 5,969.04	R\$ 5,969.04	R\$ 4,712.40	R\$ 6,283.20	R\$ 5,969.04	R\$ 5,969.04	R\$ 5,340.72	R\$ 3,769.92
Taxa Ocupação (loc. mensal) %	0.13	0.17	0.20	0.20	0.19	0.19	0.15	0.20	0.19	0.19	0.17	0.12
Ocupação Mensal	15.47	20.23	23.80	23.80	22.61	22.61	17.85	23.80	22.61	22.61	20.23	14.28
Valor (locação mensal)	R\$ 2,505.00											
Caixa (loc. mensal)	R\$ 38,752.35	R\$ 50,676.15	R\$ 59,619.00	R\$ 59,619.00	R\$ 56,638.05	R\$ 56,638.05	R\$ 44,714.25	R\$ 59,619.00	R\$ 56,638.05	R\$ 56,638.05	R\$ 50,676.15	R\$ 35,771.40
Total Locação	R\$ 161,274.75	R\$ 210,897.75	R\$ 248,115.00	R\$ 248,115.00	R\$ 235,709.25	R\$ 235,709.25	R\$ 186,086.25	R\$ 248,115.00	R\$ 235,709.25	R\$ 235,709.25	R\$ 210,897.75	R\$ 148,869.00
Compra Kit higiene	1856.40	2427.60	2856.00	2856.00	2713.20	2713.20	2142.00	2856.00	2713.20	2713.20	2427.60	1713.60
Custo Kit Higiene	R\$ 33.00											
Compra %	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Caixa (Kit Higiene)	R\$ 30,630.60	R\$ 40,055.40	R\$ 47,124.00	R\$ 47,124.00	R\$ 44,767.80	R\$ 44,767.80	R\$ 35,343.00	R\$ 47,124.00	R\$ 44,767.80	R\$ 44,767.80	R\$ 40,055.40	R\$ 28,274.40
Locação Tablet	1856.40	2427.60	2856.00	2856.00	2713.20	2713.20	2142.00	2856.00	2713.20	2713.20	2427.60	1713.60
Custo Tablet	R\$ 14.00											
Locação %	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Caixa (Tablet)	R\$ 1,299.48	R\$ 1,699.32	R\$ 1,999.20	R\$ 1,999.20	R\$ 1,899.24	R\$ 1,899.24	R\$ 1,499.40	R\$ 1,999.20	R\$ 1,899.24	R\$ 1,899.24	R\$ 1,699.32	R\$ 1,199.52
Compra na VM	1856.40	2427.60	2856.00	2856.00	2713.20	2713.20	2142.00	2856.00	2713.20	2713.20	2427.60	1713.60
Custo Item VM	R\$ 9.00											
Compra %	30%	30%	30%	30%	35%	35%	30%	35%	35%	35%	35%	30%
Caixa (VM)	R\$ 5,012.28	R\$ 6,554.52	R\$ 7,711.20	R\$ 7,711.20	R\$ 8,546.58	R\$ 8,546.58	R\$ 5,783.40	R\$ 8,996.40	R\$ 8,546.58	R\$ 8,546.58	R\$ 7,646.94	R\$ 4,626.72
Total Serviços Adicionais	R\$ 36,942.36	R\$ 48,309.24	R\$ 56,834.40	R\$ 56,834.40	R\$ 55,213.62	R\$ 55,213.62	R\$ 42,625.80	R\$ 58,119.60	R\$ 55,213.62	R\$ 55,213.62	R\$ 49,401.66	R\$ 34,100.64
Caixa Total Mensal	R\$ 198,217.11	R\$ 259,206.99	R\$ 304,949.40	R\$ 304,949.40	R\$ 290,922.87	R\$ 290,922.87	R\$ 228,712.05	R\$ 306,234.60	R\$ 290,922.87	R\$ 290,922.87	R\$ 260,299.41	R\$ 182,969.64

Total Geral - Receita Ano 5 R\$ 3,209,230.08

Apêndice E – Fluxo do Caixa Mensal dos próximos 5 anos

Fluxo de caixa ano 1

					Orçame	nto de Fluxo de Cai	xa					
Ano 1	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Saldo Inicial	-R\$ 990.624	-R\$ 1.047.990,42	-R\$ 1.074.933,27	-R\$ 1.077.684,38	-R\$ 1.064.307,67	-R\$ 1.030.257,51	-R\$ 975.974,19	-R\$ 962.597,47	-R\$ 888.080,99	-R\$ 864.147,42	-R\$ 840.213,84	-R\$ 820.326,90
(+) Entradas												
Loc. Diária	R\$ 43.071,20	R\$ 68.913,93	R\$ 89.588,11	R\$ 103.370,89	R\$ 120.599,37	R\$ 137.827,86	R\$ 103.370,89	R\$ 155.056,34	R\$ 111.985,13	R\$ 111.985,13	R\$ 108.539,44	R\$ 82.696,71
Loc. Semanal	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00					
Loc. Mensal	R\$ 13.639,21	R\$ 21.822,74	R\$ 28.369,57	R\$ 32.734,12	R\$ 38.189,80	R\$ 43.645,49	R\$ 32.734,12	R\$ 49.101,17	R\$ 35.461,96	R\$ 35.461,96	R\$ 34.370,82	R\$ 26.187,29
Kit Higiene	R\$ 10.255,05	R\$ 16.408,08	R\$ 21.330,50	R\$ 24.612,12	R\$ 28.714,14	R\$ 32.816,16	R\$ 24.612,12	R\$ 36.918,18	R\$ 26.663,13	R\$ 26.663,13	R\$ 25.842,72	R\$ 19.689,69
Tablets	R\$ 410,20	R\$ 656,32	R\$ 853,22	R\$ 984,48	R\$ 1.148,57	R\$ 1.312,65	R\$ 984,48	R\$ 1.476,73	R\$ 1.066,53	R\$ 1.066,53	R\$ 1.033,71	R\$ 787,59
VM	R\$ 1.435,71	R\$ 2.756,56	R\$ 3.583,52	R\$ 4.134,84	R\$ 5.627,97	R\$ 6.431,97	R\$ 4.134,84	R\$ 7.235,96	R\$ 5.225,97	R\$ 5.225,97	R\$ 5.065,17	R\$ 3.307,87
Saldo Disponível	-R\$ 921.813,06	-R\$ 937.432,79	-R\$ 931.208,35	-R\$ 911.847,94	-R\$ 870.027,82	-R\$ 808.223,40	-R\$ 810.137,75	-R\$ 712.809,10	-R\$ 707.678,27	-R\$ 683.744,70	-R\$ 665.361,98	-R\$ 687.657,75
(-) Saídas												
Pagamento MOD	-R\$ 40.269,00	-R\$ 40.269,00	-R\$ 40.269,00	-R\$ 40.269,00	-R\$ 40.269,00	-R\$ 40.269,00	-R\$ 88.515,67					
Fornecedores	-R\$ 44.516,18	-R\$ 49.709,34	-R\$ 53.814,64	-R\$ 56.551,51	-R\$ 60.144,87	-R\$ 63.590,57	-R\$ 56.551,51	-R\$ 67.036,27	-R\$ 58.422,03	-R\$ 58.422,03	-R\$ 57.732,89	-R\$ 52.446,20
Desp. Mercadológicas	-R\$ 13.288,00	-R\$ 13.288,00	-R\$ 13.288,00	-R\$ 13.288,00	-R\$ 13.288,00	-R\$ 13.288,00	-R\$ 13.288,00					
Desp. Administrativas	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00					
Deduções do Simples												
Nacional	-R\$ 10.104,18	-R\$ 16.234,15	-R\$ 21.104,39	-R\$ 24.351,22	-R\$ 28.527,82	-R\$ 32.603,22	-R\$ 24.351,22	-R\$ 36.678,62	-R\$ 26.490,12	-R\$ 26.490,12	-R\$ 25.675,04	-R\$ 19.480,98
Total das Saídas	-R\$ 126.177,36	-R\$ 137.500,48	-R\$ 146.476,03	-R\$ 152.459,73	-R\$ 160.229,69	-R\$ 167.750,79	-R\$ 152.459,73	-R\$ 175.271,89	-R\$ 156.469,14	-R\$ 156.469,14	-R\$ 154.964,92	-R\$ 191.730,85
Saldo Final	-R\$ 1.047.990,42	-R\$ 1.074.933,27	-R\$ 1.077.684,38	-R\$ 1.064.307,67	-R\$ 1.030.257,51	-R\$ 975.974,19	-R\$ 962.597,47	-R\$ 888.080,99	-R\$ 864.147,42	-R\$ 840.213,84	-R\$ 820.326,90	-R\$ 879.388,60

Fluxo de caixa ano 2

					Orçame	ento de Fluxo de Cai	xa					
Ano 2	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Saldo Inicial	-R\$ 879.389	-R\$ 886.473,89	-R\$ 858.287,24	-R\$ 810.616,76	-R\$ 761.322,30	-R\$ 720.392,76	-R\$ 671.316,09	-R\$ 663.423,54	-R\$ 593.977,21	-R\$ 538.787,43	-R\$ 508.042,72	-R\$ 488.705,47
(+) Entradas												
Loc. Diária	R\$ 83.114,73	R\$ 112.551,20	R\$ 129.866,77	R\$ 133.329,88	R\$ 129.866,77	R\$ 138.524,55	R\$ 103.893,41	R\$ 155.840,12	R\$ 138.524,55	R\$ 121.208,98	R\$ 112.551,20	R\$ 86.577,84
Loc. Semanal	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00					
Loc. Mensal	R\$ 26.005,68	R\$ 35.216,02	R\$ 40.633,87	R\$ 41.717,44	R\$ 40.633,87	R\$ 43.342,79	R\$ 32.507,09	R\$ 48.760,64	R\$ 43.342,79	R\$ 37.924,94	R\$ 35.216,02	R\$ 27.089,25
Kit Higiene	R\$ 19.947,54	R\$ 27.012,29	R\$ 31.168,02	R\$ 31.999,17	R\$ 31.168,02	R\$ 33.245,89	R\$ 24.934,42	R\$ 37.401,63	R\$ 33.245,89	R\$ 29.090,16	R\$ 27.012,29	R\$ 20.778,68
Tablets	R\$ 812,68	R\$ 1.100,50	R\$ 1.269,81	R\$ 1.303,67	R\$ 1.269,81	R\$ 1.354,46	R\$ 1.015,85	R\$ 1.523,77	R\$ 1.354,46	R\$ 1.185,15	R\$ 1.100,50	R\$ 846,54
VM	R\$ 3.324,59	R\$ 4.502,05	R\$ 5.194,67	R\$ 5.333,20	R\$ 6.060,45	R\$ 6.464,48	R\$ 4.155,74	R\$ 7.272,54	R\$ 6.464,48	R\$ 5.656,42	R\$ 5.252,39	R\$ 3.463,11
Saldo Disponível	-R\$ 746.183,39	-R\$ 706.091,84	-R\$ 650.154,10	-R\$ 596.933,41	-R\$ 552.323,38	-R\$ 497.460,58	-R\$ 504.809,58	-R\$ 412.624,84	-R\$ 371.045,03	-R\$ 343.721,78	-R\$ 326.910,33	-R\$ 349.950,04
(-) Saídas												
Pagamento MOD	-R\$ 42.626,35	-R\$ 42.626,35	-R\$ 42.626,35	-R\$ 42.626,35	-R\$ 42.626,35	-R\$ 42.626,35	-R\$ 93.697,38					
Fornecedores	-R\$ 54.439,58	-R\$ 60.214,51	-R\$ 63.611,52	-R\$ 64.290,93	-R\$ 63.794,81	-R\$ 65.505,54	-R\$ 58.516,00	-R\$ 68.927,00	-R\$ 65.505,54	-R\$ 62.084,09	-R\$ 60.373,36	-R\$ 55.118,98
Desp. Mercadológicas	-R\$ 14.066,68	-R\$ 14.066,68	-R\$ 14.066,68	-R\$ 14.066,68	-R\$ 14.066,68	-R\$ 14.066,68	-R\$ 14.066,68					
Desp. Administrativas	-R\$ 19.053,72	-R\$ 19.053,72	-R\$ 19.053,72	-R\$ 19.053,72	-R\$ 19.053,72	-R\$ 19.053,72	-R\$ 19.053,72					
Deduções do Simples												
Nacional	-R\$ 10.104,18	-R\$ 16.234,15	-R\$ 21.104,39	-R\$ 24.351,22	-R\$ 28.527,82	-R\$ 32.603,22	-R\$ 24.351,22	-R\$ 36.678,62	-R\$ 26.490,12	-R\$ 26.490,12	-R\$ 25.675,04	-R\$ 19.480,98
Total das Saídas	-R\$ 140.290,50	-R\$ 152.195,40	-R\$ 160.462,66	-R\$ 164.388,89	-R\$ 168.069,38	-R\$ 173.855,51	-R\$ 158.613,96	-R\$ 181.352,36	-R\$ 167.742,40	-R\$ 164.320,95	-R\$ 161.795,14	-R\$ 201.417,74
Saldo Final	-R\$ 886.473,89	-R\$ 858.287,24	-R\$ 810.616,76	-R\$ 761.322,30	-R\$ 720.392,76	-R\$ 671.316,09	-R\$ 663.423,54	-R\$ 593.977,21	-R\$ 538.787,43	-R\$ 508.042,72	-R\$ 488.705,47	-R\$ 551.367,78

Fluxo de caixa ano 3

					Orcame	ento de Fluxo de Cai	ya .					
Ano 3	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Saldo Inicial	-R\$ 551.368	-R\$ 571.750,69	-R\$ 542.051,03	-R\$ 472.285,31	-R\$ 396.509,69	-R\$ 336.094,97	-R\$ 275.680,26	-R\$ 266.013,63	-R\$ 195.545,44	-R\$ 131.109,33	-R\$ 80.748,11	-R\$ 60.547,35
(+) Entradas												
Loc. Diária	R\$ 86.380,92	R\$ 129.571,37	R\$ 164.123,74	R\$ 169.306,60	R\$ 155.485,65	R\$ 155.485,65	R\$ 112.295,19	R\$ 164.123,74	R\$ 158.940,89	R\$ 146.847,56	R\$ 120.933,28	R\$ 86.380,92
Loc. Semanal	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00					
Loc. Mensal	R\$ 27.165,64	R\$ 40.748,47	R\$ 51.614,72	R\$ 53.244,66	R\$ 48.898,16	R\$ 48.898,16	R\$ 35.315,34	R\$ 51.614,72	R\$ 49.984,78	R\$ 46.181,59	R\$ 38.031,90	R\$ 27.165,64
Kit Higiene	R\$ 21.139,63	R\$ 31.709,45	R\$ 40.165,30	R\$41.433,68	R\$ 38.051,34	R\$ 38.051,34	R\$ 27.481,52	R\$ 40.165,30	R\$ 38.896,93	R\$ 35.937,38	R\$ 29.595,49	R\$ 21.139,63
Tablets	R\$ 656,06	R\$ 984,09	R\$ 1.246,51	R\$ 1.285,87	R\$ 1.180,90	R\$ 1.180,90	R\$ 852,87	R\$ 1.246,51	R\$ 1.207,15	R\$ 1.115,30	R\$ 918,48	R\$ 656,06
VM	R\$ 3.498,97	R\$ 5.248,46	R\$ 6.648,05	R\$ 6.857,99	R\$ 7.347,85	R\$ 7.347,85	R\$ 4.548,67	R\$ 7.756,06	R\$ 7.511,13	R\$ 6.939,63	R\$ 5.714,99	R\$ 3.498,97
Saldo Disponível	-R\$ 412.526,55	-R\$ 363.488,86	-R\$ 278.252,71	-R\$ 200.156,51	-R\$ 145.545,79	-R\$ 85.131,08	-R\$ 95.186,67	-R\$ 1.107,30	R\$ 60.995,44	R\$ 105.912,13	R\$ 114.446,04	R\$ 78.293,88
(-) Saídas												
Pagamento MOD	-R\$ 45.121,69	-R\$ 45.121,69	-R\$ 45.121,69	-R\$ 45.121,69	-R\$ 45.121,69	-R\$ 45.121,69	-R\$ 99.182,42					
Fornecedores	-R\$ 57.396,47	-R\$ 65.911,58	-R\$ 72.723,67	-R\$ 73.745,48	-R\$ 71.241,18	-R\$ 71.241,18	-R\$ 62.505,54	-R\$ 72.956,45	-R\$ 71.927,29	-R\$ 69.525,91	-R\$ 64.380,09	-R\$ 57.396,47
Desp. Mercadológicas	-R\$ 14.890,98	-R\$ 14.890,98	-R\$ 14.890,98	-R\$ 14.890,98	-R\$ 14.890,98	-R\$ 14.890,98	-R\$ 14.890,98					
Desp. Administrativas	-R\$ 20.169,12	-R\$ 20.169,12	-R\$ 20.169,12	-R\$ 20.169,12	-R\$ 20.169,12	-R\$ 20.169,12	-R\$ 20.169,12					
Deduções do Simples												
Nacional	-R\$ 21.645,86	-R\$ 32.468,80	-R\$ 41.127,14	-R\$ 42.425,89	-R\$ 39.126,21	-R\$ 39.126,21	-R\$ 28.139,62	-R\$ 41.299,88	-R\$ 39.995,68	-R\$ 36.952,53	-R\$ 30.431,49	-R\$ 21.645,86
Total das Saídas	-R\$ 159.224,14	-R\$ 178.562,18	-R\$ 194.032,61	-R\$ 196.353,17	-R\$ 190.549,19	-R\$ 190.549,19	-R\$ 170.826,96	-R\$ 194.438,14	-R\$ 192.104,77	-R\$ 186.660,24	-R\$ 174.993,38	-R\$ 213.284,87
Saldo Final	-R\$ 571.750,69	-R\$ 542.051,03	-R\$ 472.285,31	-R\$ 396.509,69	-R\$ 336.094,97	-R\$ 275.680,26	-R\$ 266.013,63	-R\$ 195.545,44	-R\$ 131.109,33	-R\$ 80.748,11	-R\$ 60.547,35	-R\$ 134.990,99

Fluxo de caixa ano 4

					Orçame	ento de Fluxo de Cai	xa					
Ano 4	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Saldo Inicial	-R\$ 134.991	-R\$ 131.754,15	-R\$ 88.258,02	-R\$ 14.567,43	R\$ 59.123,16	R\$ 123.452,35	R\$ 187.781,54	R\$ 211.148,02	R\$ 285.579,05	R\$ 349.908,24	R\$ 414.237,42	R\$ 458.362,92
(+) Entradas												
Loc. Diária	R\$ 113.611,68	R\$ 148.569,12	R\$ 174.787,20	R\$ 174.787,20	R\$ 166.047,84	R\$ 166.047,84	R\$ 131.090,40	R\$ 174.787,20	R\$ 166.047,84	R\$ 166.047,84	R\$ 148.569,12	R\$ 104.872,32
Loc. Semanal	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00					
Loc. Mensal	R\$ 35.571,28	R\$ 46.516,28	R\$ 54.725,04	R\$ 54.725,04	R\$ 51.988,79	R\$ 51.988,79	R\$41.043,78	R\$ 54.725,04	R\$ 51.988,79	R\$ 51.988,79	R\$ 46.516,28	R\$ 32.835,02
Kit Higiene	R\$ 27.952,08	R\$ 36.552,72	R\$ 43.003,20	R\$ 43.003,20	R\$ 40.853,04	R\$ 40.853,04	R\$ 32.252,40	R\$ 43.003,20	R\$ 40.853,04	R\$ 40.853,04	R\$ 36.552,72	R\$ 25.801,92
Tablets	R\$ 1.172,18	R\$ 1.532,86	R\$ 1.803,36	R\$ 1.803,36	R\$ 1.713,19	R\$ 1.713,19	R\$ 1.352,52	R\$ 1.803,36	R\$ 1.713,19	R\$ 1.713,19	R\$ 1.532,86	R\$ 1.082,02
VM	R\$ 4.598,57	R\$ 6.013,51	R\$ 7.074,72	R\$ 7.074,72	R\$ 7.841,15	R\$ 7.841,15	R\$ 5.306,04	R\$ 8.253,84	R\$ 7.841,15	R\$ 7.841,15	R\$ 7.015,76	R\$ 4.244,83
Saldo Disponível	R\$ 47.914,80	R\$ 107.430,34	R\$ 193.135,50	R\$ 266.826,09	R\$ 327.567,17	R\$ 391.896,36	R\$ 398.826,68	R\$ 493.720,66	R\$ 554.023,06	R\$ 618.352,25	R\$ 654.424,17	R\$ 627.199,03
(-) Saídas												
Pagamento MOD	-R\$ 47.763,12	-R\$ 47.763,12	-R\$ 47.763,12	-R\$ 47.763,12	-R\$ 47.763,12	-R\$ 47.763,12	-R\$ 104.988,56					
Fornecedores	-R\$ 65.028,04	-R\$ 71.889,19	-R\$ 77.035,06	-R\$ 77.035,06	-R\$ 75.554,23	-R\$ 75.554,23	-R\$ 68.458,62	-R\$ 77.281,86	-R\$ 75.554,23	-R\$ 75.554,23	-R\$ 72.098,98	-R\$ 63.312,76
Desp. Mercadológicas	-R\$ 15.763,60	-R\$ 15.763,60	-R\$ 15.763,60	-R\$ 15.763,60	-R\$ 15.763,60	-R\$ 15.763,60	-R\$ 15.763,60					
Desp. Administrativas	-R\$ 21.349,83	-R\$ 21.349,83	-R\$ 21.349,83	-R\$ 21.349,83	-R\$ 21.349,83	-R\$ 21.349,83	-R\$ 21.349,83					
Deduções do Simples												
Nacional	-R\$ 29.764,37	-R\$ 38.922,63	-R\$ 45.791,33	-R\$ 45.791,33	-R\$ 43.684,05	-R\$ 43.684,05	-R\$ 34.343,50	-R\$ 45.983,21	-R\$ 43.684,05	-R\$ 43.684,05	-R\$ 39.085,73	-R\$ 27.474,80
Total das Saídas	-R\$ 179.668,95	-R\$ 195.688,36	-R\$ 207.702,93	-R\$ 207.702,93	-R\$ 204.114,82	-R\$ 204.114,82	-R\$ 187.678,66	-R\$ 208.141,61	-R\$ 204.114,82	-R\$ 204.114,82	-R\$ 196.061,24	-R\$ 232.889,54
Saldo Final	-R\$ 131.754,15	-R\$ 88.258,02	-R\$ 14.567,43	R\$ 59.123,16	R\$ 123.452,35	R\$ 187.781,54	R\$ 211.148,02	R\$ 285.579,05	R\$ 349.908,24	R\$ 414.237,42	R\$ 458.362,92	R\$ 394.309,50

Fluxo de caixa ano 5

					Orçame	ento de Fluxo de Cai	xa					
Ano 5	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Saldo Inicial	R\$ 394.309	R\$ 399.935,67	R\$ 448.855,08	R\$ 530.244,41	R\$ 611.633,74	R\$ 682.960,62	R\$ 754.287,50	R\$ 781.560,29	R\$ 863.750,52	R\$ 935.077,40	R\$ 1.006.404,28	R\$ 1.056.004,45
(+) Entradas												
Loc. Diária	R\$ 122.522,40	R\$ 160.221,60	R\$ 188.496,00	R\$ 188.496,00	R\$ 179.071,20	R\$ 179.071,20	R\$ 141.372,00	R\$ 188.496,00	R\$ 179.071,20	R\$ 179.071,20	R\$ 160.221,60	R\$ 113.097,60
Loc. Semanal	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00					
Loc. Mensal	R\$ 38.752,35	R\$ 50.676,15	R\$ 59.619,00	R\$ 59.619,00	R\$ 56.638,05	R\$ 56.638,05	R\$ 44.714,25	R\$ 59.619,00	R\$ 56.638,05	R\$ 56.638,05	R\$ 50.676,15	R\$ 35.771,40
Kit Higiene	R\$ 30.630,60	R\$ 40.055,40	R\$ 47.124,00	R\$ 47.124,00	R\$ 44.767,80	R\$ 44.767,80	R\$ 35.343,00	R\$ 47.124,00	R\$ 44.767,80	R\$ 44.767,80	R\$ 40.055,40	R\$ 28.274,40
Tablets	R\$ 1.299,48	R\$ 1.699,32	R\$ 1.999,20	R\$ 1.999,20	R\$ 1.899,24	R\$ 1.899,24	R\$ 1.499,40	R\$ 1.999,20	R\$ 1.899,24	R\$ 1.899,24	R\$ 1.699,32	R\$ 1.199,52
VM	R\$5.012,28	R\$ 6.554,52	R\$ 7.711,20	R\$ 7.711,20	R\$ 8.546,58	R\$ 8.546,58	R\$ 5.783,40	R\$ 8.996,40	R\$ 8.546,58	R\$ 8.546,58	R\$ 7.646,94	R\$ 4.626,72
Saldo Disponível	R\$ 592.526,61	R\$ 659.142,66	R\$ 753.804,48	R\$ 835.193,81	R\$ 902.556,61	R\$ 973.883,49	R\$ 982.999,55	R\$ 1.087.794,89	R\$ 1.154.673,39	R\$ 1.226.000,27	R\$ 1.266.703,69	R\$ 1.238.974,09
(-) Saídas												
Pagamento MOD	-R\$ 50.559,17	-R\$ 50.559,17	-R\$ 50.559,17	-R\$ 50.559,17	-R\$ 50.559,17	-R\$ 50.559,17	-R\$ 111.134,59					
Fornecedores	-R\$ 69.529,02	-R\$ 77.005,44	-R\$ 82.612,75	-R\$ 82.612,75	-R\$ 80.999,13	-R\$ 80.999,13	-R\$ 73.267,23	-R\$ 82.881,68	-R\$ 80.999,13	-R\$ 80.999,13	-R\$ 77.234,03	-R\$ 67.659,92
Desp. Mercadológicas	-R\$ 16.687,34	-R\$ 16.687,34	-R\$ 16.687,34	-R\$ 16.687,34	-R\$ 16.687,34	-R\$ 16.687,34	-R\$ 16.687,34					
Desp. Administrativas	-R\$ 22.599,64	-R\$ 22.599,64	-R\$ 22.599,64	-R\$ 22.599,64	-R\$ 22.599,64	-R\$ 22.599,64	-R\$ 22.599,64					
Deduções do Simples												
Nacional	-R\$ 33.215,76	-R\$ 43.435,99	-R\$ 51.101,16	-R\$ 51.101,16	-R\$ 48.750,70	-R\$ 48.750,70	-R\$ 38.325,87	-R\$ 51.316,53	-R\$ 48.750,70	-R\$ 48.750,70	-R\$ 43.619,05	-R\$ 30.660,70
Total das Saídas	-R\$ 192.590,94	-R\$ 210.287,58	-R\$ 223.560,07	-R\$ 223.560,07	-R\$ 219.595,99	-R\$ 219.595,99	-R\$ 201.439,26	-R\$ 224.044,37	-R\$ 219.595,99	-R\$ 219.595,99	-R\$ 210.699,24	-R\$ 248.742,20
Saldo Final	R\$ 399.935,67	R\$ 448.855,08	R\$ 530.244,41	R\$ 611.633,74	R\$ 682.960,62	R\$ 754.287,50	R\$ 781.560,29	R\$ 863.750,52	R\$ 935.077,40	R\$ 1.006.404,28	R\$ 1.056.004,45	R\$ 990.231,89