

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE TECNOLOGIA  
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Roger Copetti Bica

**PLANO DE NEGÓCIOS DE UM HOSTEL EM FLORIANÓPOLIS**

Santa Maria, RS

**Roger Copetti Bica**

**PLANO DE NEGÓCIOS DE UM HOSTEL EM FLORIANÓPOLIS**

Projeto de pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Engenheiro de Produção**.

Orientador: Dr. Mario Luiz Evangelista

Santa Maria, RS  
2019

## RESUMO

### PLANO DE NEGÓCIOS DE UM HOSTEL EM FLORIANÓPOLIS

AUTOR: Roger Copetti Bica

ORIENTADOR: Prof. Dr. Mario Luiz Evangelista

O presente trabalho tem como objetivo a construção de um Plano de Negócios de um Hostel em Florianópolis. Para o desenvolvimento deste estudo, foi realizada inicialmente uma revisão de literatura, seguida da estruturação da metodologia utilizada e do Plano de Negócios propriamente dito. Nesta última seção, detalham-se questões relativas ao setor hoteleiro, ao mercado de hostels na região de Florianópolis e outras questões mercadológicas e estratégicas do empreendimento. O estudo da viabilidade do negócio foi realizado utilizando ferramentas como o VPL (Valor Presente Líquido), a TIR (Taxa Interna de Retorno) e o *Payback*, todos com o intuito de determinar a atratividade do empreendimento. Os resultados do estudo indicaram que o estabelecimento de um Hostel em Florianópolis é viável e atrativo economicamente.

**Palavras-chave:** Plano de negócios. Hostel. Empreendimento. Viabilidade econômica. Florianópolis.

## **ABSTRACT**

### **BUSINESS PLAN OF A HOSTEL IN FLORIANÓPOLIS**

AUTHOR: Roger Copetti Bica  
ADVISOR: Prof. Dr. Mario Luiz Evangelista

This paper's objective is to develop a business plan for a Hostel to operate in Florianópolis. For the development of this study, at first the literature was reviewed and then an approach was introduced in order to develop the Business Plan itself. In this last section of the paper, it were detailed the key issues regarding the hotel industry and the hostel market in Florianópolis, followed by some other details about market and strategy. The financial analysis was made with tools like the Net Present Value, the Internal Return Rate and the Payback of the investment, the objective here was to determine how attractive the investment is. The results of this paper proved that the operation of a hostel in Florianópolis is viable and attractive.

**Keywords:** Business plan. Hostel. Enterprise. Economic viability. Florianópolis.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Detalhamento dos dormitórios .....	25
---	----

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 - Taxa de ocupação dos concorrentes em Santa Catarina .....	20
---	----

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Etapas da Análise Estratégica .....	9
Tabela 2 – Etapas do estudo .....	16
Tabela 3 – Fontes bibliográficas para o estudo .....	17
Tabela 4 – Principais destinos hoteleiros do Brasil .....	18
Tabela 5 – <i>Hostels</i> em Florianópolis por região .....	22
Tabela 6 - Estimativa dos investimentos iniciais .....	26
Tabela 7 - Detalhamento dos financiamentos .....	27
Tabela 8 - Custos fixos .....	28
Tabela 9 – Custos variáveis .....	28
Tabela 10 – Preços e receitas .....	29
Tabela 11 - DRE .....	30
Tabela 12 – Análise de viabilidade econômica .....	31

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	7
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	9
2.1 ANÁLISE ESTRATÉGICA	9
<b>2.1.1 Análise Macroambiental</b>	9
<b>2.1.2 Cenários</b>	10
2.2 PLANO DE OPERAÇÃO	10
2.3 PLANO FINANCEIRO	11
<b>2.3.1 Decisões de investimento</b>	12
<b>2.3.2 Análise do Investimento</b>	12
2.3.2.1 <i>Valor presente líquido (VPL)</i>	13
2.3.2.2 <i>Taxa de retorno de investimento (TIR)</i>	13
2.3.2.3 <i>Payback</i>	14
2.3.2.3.1 <i>Payback simples</i>	15
2.3.2.3.2 <i>Payback descontado</i>	15
<b>3 MÉTODO</b>	16
<b>4 ANÁLISE ESTRATÉGICA</b>	18
4.1 MERCADO	18
4.2 CLIENTES	18
4.3 CONCORRENTES	19
4.3.1 Hotéis	20
4.3.2 Pousadas	21
4.3.3 Hostels	21
<b>5 PLANO DE OPERAÇÃO</b>	23
5.1 LOCALIZAÇÃO	23
5.2 ESPECIFICAÇÕES PARA AQUISIÇÃO DA PROPRIEDADE	23
5.3 AQUISIÇÃO DA PROPRIEDADE	24
5.4 PROJETO	24
<b>6 PLANO FINANCEIRO</b>	26
6.1 INVESTIMENTO	26
6.2 FINANCIAMENTO	26
6.3 CUSTOS FIXOS	27
6.4 CUSTOS VARIÁVEIS	28
6.5 PREÇOS E RECEITA	29
6.6 DRE	30
6.7 ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA	30
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	32
<b>APÊNDICE A</b>	36
<b>APÊNDICE B</b>	37
<b>APÊNDICE C</b>	39
<b>APÊNDICE D</b>	39

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, os jovens nascidos entre a década de 80 e 90 estão provocando uma grande mudança no mercado de hospedagens no mundo. Pode-se ver esses jovens, também conhecidos como “millenials”, priorizando muito mais as interações sociais e novas aventuras do que a segurança e o conforto em comparação com gerações passadas. Dessa maneira, os *hostels* surgiram como uma opção alternativa. Diferente de hotéis, os *hostels*, além de oferecerem uma opção mais barata, também proporcionam um ambiente mais propício à interação social e novas amizades.

Pensando nessa lógica, este trabalho de conclusão de curso tem como objetivo construir um Plano de Negócios para um *Hostel* em Florianópolis. Além de servir como trabalho final do curso de Engenharia de Produção, o mesmo pretende ser utilizado num futuro próximo para a realização do empreendimento na cidade escolhida. Para isso, o Plano de Negócios deve garantir uma visão do mercado junto com todas as questões internas do empreendimento, como estudo de local a ser implementado, principais fornecedores, estrutura física, estrutura organizacional, gestão de processos e investimentos requeridos para o mesmo.

As questões que serão levantadas no desenvolvimento deste trabalho são: “Como operacionalizar um *hostel* na cidade de Florianópolis?”; “Onde será implementado?”; e “Como viabilizar o projeto?”. Após uma análise de todas essas questões, se chegará a uma conclusão de acordo com a viabilidade do projeto.

A principal justificativa do trabalho encontra-se na atitude empreendedora do orientando, que possivelmente irá operacionalizar o empreendimento no futuro. Após experiências vividas pelo mesmo como hóspede e como funcionário de alguns *hostels* durante a sua vida, viu nessas experiências uma oportunidade de futuramente gerir o seu próprio negócio no ramo de hospedagens.

Outro fator de suma relevância para o trabalho foi a escolha da cidade de Florianópolis para a operacionalização do empreendimento. Isso porque, segundo dados do Ministério do Turismo, este é hoje o segundo destino mais procurado por estrangeiros no país. A revista *Veja*, em 2014, classificou a cidade como "o melhor lugar para se viver no Brasil", enquanto o Índice de Cidades Empreendedoras (ICE), elaborado pela Endeavor, elegeu a mesma, também em 2014, como o melhor

ambiente para o empreendedorismo no país. Assim, levando em consideração esse mercado turístico bem aquecido da cidade, foi decidido que este seria o melhor local para a abertura do empreendimento.

Como objetivos específicos do presente trabalho, tem-se:

- Levantar dados sobre o mercado de hospedagem no Brasil e em Florianópolis;
- Caracterizar o perfil de hospedagem;
- Estruturar o Plano de Negócios;
- Estudar a viabilidade do empreendimento;

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, abordam-se os referenciais teóricos que oferecem sustentação conceitual ao tema escolhido para este trabalho. A revisão da literatura realizou-se pela leitura de livros e artigos na área de planejamento operacional.

### 2.1 ANÁLISE ESTRATÉGICA

Nesta seção, foi desenvolvida a bibliografia que embasou o desenvolvimento estratégico, tendo como princípio a análise desta estratégia. Para isso, foram usadas as seguintes ferramentas:

Tabela 1 – Etapas da Análise Estratégica

Análise Estratégica
Análise Macroambiental
Cenários

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

#### 2.1.1 Análise Macroambiental

De acordo com Born (2007), a análise do ambiente externo de uma organização tem como objetivo compreender o ecossistema em que a empresa está inserida. Essa análise permite diagnosticar as tendências que podem impactar no setor e, assim, afetar as estratégias da mesma. O autor ainda ressalva que tais variáveis ambientais não são possíveis de controlar, tornando-as oportunidades ou ameaças desse mercado. Nesse ponto, a empresa precisa se adaptar, porém é impossível mudar o curso das tendências.

Kotler e Keller (2006) afirmam que as empresas de sucesso reconhecem as necessidades e tendências não atendidas do mercado e trabalham para lucrar com elas. As tendências, conforme os autores, podem ser encontradas no ambiente

demográfico, ambiente econômico, ambiente sociocultural, ambiente político-legal, ambiente natural e ambiente tecnológico, que compõem o ecossistema organizacional.

### **2.1.2 Cenários**

Os cenários, segundo Porter (1999), são um dispositivo importante para lidar com a incerteza no momento de tomar decisões estratégicas importantes para as organizações. Assim, de acordo com Born (2007), os cenários são instrumentos de suma importância para que gestores compreendam as oportunidades e ameaças que podem ser apresentadas futuramente.

Conforme Porter (1999), um cenário é uma visão internamente consistente daquilo que o futuro pode se apresentar. Por conta disso, a construção de diferentes cenários permite que a organização explore sistematicamente as possíveis consequências da incerteza para sua posição estratégica. Ainda de acordo com o autor, a construção de cenários vem concentrando-se na criação de visões alternativas do meio político e econômico do país e do mundo.

## **2.2 PLANO DE OPERAÇÃO**

Segundo Turban *et al* (2009), um plano de operação é o primeiro passo no desenvolvimento de uma estratégia operacional, definindo metas de uma empresa, em um conjunto de táticas e iniciativas bem planejadas, quais os recursos necessários para execução, bem como os resultados esperados a partir de um determinado tempo. O autor ainda afirma que o plano operacional “é como um plano de projeto que é designado para assegurar que a estratégia de uma empresa seja realizada” (Turban *et al*, 2009, p. 199).

Ainda conforme o autor, a chave para um planejamento operacional de êxito está na integração entre as táticas e iniciativas. Turban *et al* (2009) define que, se não houver uma ligação entre a tática individual e um ou mais objetivos estratégicos, bem como alvos, o gerenciamento deve questionar se a tática está correta ou deve ser abortada.

Após o processo de estruturação do plano operacional, a orientação de Pound, Bell e Spearman (2015) é a execução desse planejamento. Para os autores, a fase de execução nada mais é do que o uso das táticas, controles e parâmetros no suporte da estratégia.

Segundo Turban *et al* (2008), o planejamento operacional voltado a táticas entrega melhores resultados para a organização. Isso se deve pelo fato de o começo do planejamento já dar foco em táticas e iniciativas alternativas que podem ser utilizadas para alcançar uma meta em especial.

De acordo com Biagio (2013), o papel do plano de operação é definir a capacidade produtiva de uma organização. Para isso, o autor estipula uma série de checklists que auxiliam na definição do plano operacional. O primeiro destes diz respeito à capacidade física da organização, de modo que esta determina os detalhes da instalação. As próximas etapas do plano operacional consistem no detalhamento do equipamento da organização e na definição do *layout* (ou arranjo físico) das instalações. Este *layout* pode ser definido na distribuição das áreas de processamento, de estocagem e de circulação, bem como no fluxo do processo. A representação gráfica do *layout* pode ser realizada somente com a indicação dos setores produtivos mais expressivos, sem entrar em detalhes dos equipamentos, mas com a indicação do fluxo do processo.

## 2.3 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro leva em consideração as demonstrações financeiras, que permitem a análise global do plano, bem como a sua viabilização. Conforme Frezatti (2000) as decisões tomadas nos subplanos são transformados em um único denominador, chamado de monetário. Para Bodie e Merton (2002, p. 415):

Com base nas decisões experimentais com relação aos dispêndios de investimento, nível de produção, despesas com pesquisa, *marketing* e pagamento de dividendos, os gerentes estimam as receitas da empresa, as despesas e os fluxos de caixa estimam a necessidade implícita para financiamento externo. Verificam se os resultados futuros prováveis da empresa estão consistentes com seu plano estratégico para a criação de valor para os acionistas e que o financiamento estará disponível para a implementação do plano.

É o plano financeiro quem determina se o orçamento projetado é viável para o alcance dos resultados financeiros esperados, com o apoio das informações extraídas do demonstrativo de resultados e fluxo de caixa.

Tendo isso em vista, é primordial que o plano financeiro seja uma subsequência do plano operacional. Conforme Frezatti (2008), o planejamento organizacional deve passar pelos recursos necessários, de modo que estes devem ser transformados em dado de mensuração monetária.

Com isso em mente, reforça-se a importância de um alinhamento entre os recursos e os investimentos. Colpos, Medeiros e Weise (2016) afirmam que investimento é a alocação de recursos tendo como resultado almejado a obtenção de lucro. Perante as inúmeras variáveis que permeiam o ato de investir, é preciso que o investidor realize uma análise econômica do projeto no qual pretende investir. Dessa forma, a análise de investimentos e suas técnicas podem servir como ferramentas na tomada de decisão.

### **2.3.1 Decisões de investimento**

Os investimentos realizados na execução de um negócio estão, geralmente, conectados ao rumo o qual a empresa deseja seguir, ou seja, são parte da estratégia da mesma, sendo parte do que é planejado para curto e longo prazo. Bodie, Kane e Marcus (2000, p. 23) definem investimento como sendo “um comprometimento atual de dinheiro ou de outros recursos na expectativa de colher benefícios futuros”, sendo o investimento o que movimenta a atividade empresarial.

De acordo com Assaf Neto e Lima (2011, p. 12), “as decisões de investimento têm por objetivo criar valor. Todo investimento mostra-se economicamente atraente quando seu retorno esperado exceder a taxa de retorno exigida pelos proprietários (credores e acionistas), ou seja, os custos de capital”.

### **2.3.2 Análise do Investimento**

A análise de decisões de investimentos para Helfert (2000) contempla uma complexa série de questões que devem ser resolvidas pelo gestor, classificadas

em: perspectiva estratégica; estrutura decisória; componentes de análise; e métodos de análise econômica.

Para auxiliar na tomada de decisões estratégicas referente ao investimento, existem métodos de avaliação econômica, dentre os quais estão: valor presente líquido, taxa interna de retorno e *payback*.

### 2.3.2.1 Valor presente líquido (VPL)

O valor presente líquido (VPL) considera o valor do dinheiro no tempo. Esse tipo de técnica desconta os fluxos de caixa da empresa a uma taxa especificada, também chamada de custo de capital ou custo de oportunidade, sendo que se refere ao retorno mínimo que deve ser obtido por um projeto, de forma a manter inalterado o valor de mercado da empresa (GITMAN, 2008).

Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2002, p. 182) definem valor presente líquido como sendo “o valor presente das entradas líquidas de caixa menos o valor presente das saídas de caixa para investimento, descontadas ao custo de capital da empresa”.

Matematicamente, o VPL é representado como segue na Equação apresentada abaixo:

$$VPL = \sum_{n=1}^{n=N} \frac{FC_t}{(1+i)^n}$$

Sendo que:

VPL= valor presente líquido;

I= investimento inicial;

FCt= fluxo de caixa no t-ésimo período;

$\Sigma$ = representa a operação somatório, que indica que deve ser realizada a soma da data 1 até a data *n* dos fluxos de caixa descontados no período inicial.

### 2.3.2.2 Taxa de retorno de investimento (TIR)

Uma ferramenta que acompanha o valor presente líquido na análise de investimentos é a taxa interna de retorno (TIR). A TIR é conceituada por Davis,

Aquilano e Chase (2001, p. 109) “como a taxa de juros que iguala o valor presente de um fluxo de renda com os custos de um investimento”.

Assaf Neto e Martins (1993, p. 439) definem TIR como “a taxa de desconto que iguala, em determinado momento de tempo (geralmente usa-se a data de início do investimento – momento zero), as entradas com as saídas previstas de caixa”.

Matematicamente, Samanez (2007, p. 180) apresenta a TIR como na equação apresentada abaixo:

$$0 = VPL = \sum_{t=0}^T \frac{F_c t}{(1 + TIR)^t}$$

Para análise desse índice, se a TIR for maior que o custo de capital utilizado pela empresa, aceita-se o projeto; se for menor, rejeita-se o projeto. Esse critério garante que a empresa esteja obtendo, pelo menos, sua taxa requerida de retorno (GITMAN, 2008).

### 2.3.2.3 Payback

O *payback*, também conhecido como prazo do retorno do capital, é muito utilizado em análise de investimento e pode ser definido como “a determinação do tempo necessário para que o dispêndio de capital (valor do investimento) seja recuperado através dos benefícios (fluxos de caixa) promovidos pelo investimento”, conforme Assaf Neto e Martins (1993, p. 436).

De acordo com Gitman (2008, p. 327), *payback* é “o período de tempo exato necessário para a empresa recuperar o investimento inicial de um projeto, a partir das entradas de caixa”.

Para Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2002, p. 181), a regra do *payback* define que o “investimento é aceitável quando o retorno do capital investido se dá num tempo igual ou menor que aquele determinado”.

Há duas formas de calcular *payback*, sendo elas:

### 2.3.2.3.1 *Payback* simples

O *payback* simples é o tempo necessário para recuperar o investimento inicial. É um método que calcula o prazo necessário para recuperar o investimento, mas não leva em consideração o custo de capital da empresa, apenas o prazo para recuperar o capital investido (LAPPONI, 2000). O *payback* simples é calculado conforme a Equação apresentada:

$$\text{Payback Simples} = \frac{\text{Investimento inicial}}{\text{Fluxo de caixa}}$$

### 2.3.2.3.2 *Payback* descontado

Para o *payback* descontado, divide-se o valor atual do investimento líquido pelo valor atual das entradas líquidas de caixa, assim refletindo o valor do dinheiro no tempo para a empresa (BRAGA, 1989). Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2009, p. 182) salientam que, o método foi desenvolvido para corrigir uma das principais falhas do *payback* simples, que não considerava o valor do dinheiro no tempo. Formalmente, o *payback* descontado é representado como mostra a equação apresentada:

$$I = \sum_{t=1}^T \frac{FC_t}{(1 + K)^t}$$

Sendo que:

I= investimento inicial;

FC<sub>t</sub>= fluxo de caixa no período;

K= custo do capital;

T= período no qual o fluxo de caixa da empresa zerar.

### 3 MÉTODO

Neste capítulo, será apresentada a metodologia utilizada no desenvolvimento do presente plano de negócios. Logo, o estudo é definido como pesquisa aplicada quanto a sua natureza, pois tem como objetivo gerar conhecimento para aplicação prática de forma a solucionar problemáticas específicas (SILVA e MENEZES, 2001).

No que se refere à abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa qualitativa aplicada, visto que há uma análise profunda do ambiente para sua compreensão e posterior construção de planejamento. Godoy (1995, p. 91) afirma que “segundo essa perspectiva, um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado em uma perspectiva integrada”, dessa forma, reunirá dados descritivos de processos interativos por meio do contato do pesquisador com a situação estudada.

Quanto aos seus objetivos, esta pode ser classificada como pesquisa descritiva, a qual, segundo Gil (2007), tem como objetivo descrever as características de determinado fenômeno ou população ou estabelecer relações entre variáveis. O método de coleta de dados constitui-se de observação e entrevistas não estruturadas com pessoas envolvidas no segmento analisado.

A composição deste trabalho dá-se em termos técnicos do conjunto entre revisão bibliográfica da literatura publicada na área e do estudo de caso.

Para a elaboração do referencial teórico, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre literaturas relacionadas ao tema. O desenvolvimento deste estudo dar-se-á após o levantamento de informações do segmento e análise destas informações, bem como das entrevistas não estruturadas com indivíduos atuantes na área.

Com esses dados, será possível seguir o fluxo de planejamento descrito na Tabela 2:

Tabela 2 – Etapas do estudo

Análise Estratégica	Análise Macroambiental
---------------------	------------------------

	Cenários
Plano de Operação	Plano operacional
	Políticas de Implementação
Plano Financeiro	Decisões de investimento
	Riscos
	Análise do investimento

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Chiavenato (2005), Mintzberg (1998, Porter (1980), Oliveira (2006) e Assaf Neto e Lima (2011).

A bibliografia utilizada como referência para cada uma das etapas do plano operacional é descrita na Tabela 3:

Tabela 3 – Fontes bibliográficas para o estudo

<b>Etapas do estudo</b>	<b>Fonte bibliográfica</b>
Análise Estratégica	Born (2007), Porter (1986)
Plano de operação	Pound, Spearman e Spearman (2015)
Plano financeiro	Assaf Neto e Lima (2011)

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 4 ANÁLISE ESTRATÉGICA

### 4.1 MERCADO

Desde as últimas décadas, o turismo está sendo extremamente importante para o desenvolvimento sociocultural e econômico mundial. A juventude, por exemplo, vem ocupando uma parcela significativa desse mercado, de modo que passou a contribuir de forma ativa para o desenvolvimento turístico de muitos países (UNWTO, 2010).

No Brasil, a indústria hoteleira é responsável por mais de 12% de todo o Produto Interno Bruto (PIB) turístico do país, enquanto as empresas de pequeno porte (segmento em que se enquadram os *hostels*) representam aproximadamente 90% de todos os empreendimentos turísticos nacionais (COSTA, FRANCO e HOFFMANN, 2013).

Segundo pesquisa realizada no site Hostelworld (2019), a cidade de Florianópolis encontra-se na terceira posição entre os principais destinos de *hostels* do país, perdendo somente para Rio de Janeiro e São Paulo.

Tabela 4 – Principais destinos hostelheiros do Brasil

Posição	Destino	Número de Hostels
1º	Rio de Janeiro	71
2º	São Paulo	70
3º	Florianópolis	29
4º	Salvador	24
5º	Foz do Iguaçu	21

Fonte: Autor (2019)

### 4.2 CLIENTES

O público alvo dos *hostels* é difícil de ser definido, uma vez que não representa uma faixa demográfica e econômica clara e específica (NASH, THYNE e DAVIES, 2006). Os clientes desse mercado amplo e variado podem ser

considerados como turistas alternativos e/ou *backpackers*/mochileiros. Nash, Thyne e Davies (2006) e outros autores (OLIVEIRA, 2008), consideram que esse tipo de turista pode ser caracterizado como: turista jovem; turista não institucionalizado; turista econômico ou mesmo alocêntrico (COHEN, 2011).

Porém, é perceptível que todos possuem algumas características em comum, como “a preferência por alojamento barato, uma ênfase em conhecer outros viajantes, [realizam] uma viagem organizada de forma flexível e com cronograma independentemente, as férias geralmente são longas ao invés de breves, [e dão] ênfase para atividades informais e participativas” (NASH, THYNE e DAVIES, 2006, p. 526).

Segundo estudo realizado por Giaretta (2003), percebe-se que, ao contrário do que se pensa na sociedade, quem se hospeda em *hostels* não são turistas de baixa renda. A grande maioria dos entrevistados estão na faixa mais acima de renda da pesquisa, sendo que 47,64% possui uma renda mensal superior a nove salários mínimos. Isso quer dizer que esse tipo de visitante não acredita que um bom meio de hospedagem é necessariamente aquele que cobra mais caro por seus serviços, pois ele utiliza os *hostels* como meio preferido e tem como gasto médio de viagem por dia R\$ 50, se comparado à alta renda.

Levando em consideração todas as informações trazidas neste segmento, chegou-se à conclusão de que os *backpackers* serão o público alvo do empreendimento desenvolvido neste trabalho. Quanto ao perfil *backpacker*, pode-se definir esse público alvo como pessoas que são amigáveis, cosmopolitas, descontraídas, voltadas à natureza e que buscam, acima de tudo, uma troca de experiências e memórias que perdurem por uma vida. De uma maneira geral, gostam de conversar, interagir com outros hóspedes, mas não gostam de ficar ou se sentir sozinhas, preferindo compartilhar desde refeições a atividades realizadas fora do meio de hospedagem, a exemplo de passeios turísticos, atividades esportivas e atividades noturnas, como festas e bares.

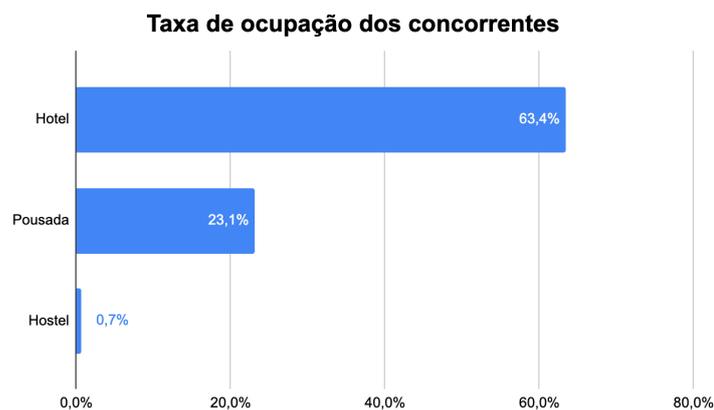
#### 4.3 CONCORRENTES

O Ministério do Turismo (2013) define 7 matrizes de classificação para tipos de hospedagem, são elas: Hotel, Resort, Cama & Café, Hotel Fazenda, Hotel Histórico, Pousada e Flat/Apart-Hotel. Nesse primeiro momento, os *hostels* não

entraram na classificação do ministério. Para esse estudo, foi considerado o segmento de hotelaria, as pousadas e os *hostels* localizados na cidade de Florianópolis como possíveis concorrentes do empreendimento.

Segundo pesquisa realizada pela Fecomércio SC & ABIH SC (2018) sobre o perfil do setor hoteleiro de Santa Catarina, atualmente a categoria hotel abrange mais da metade dos tipos de estabelecimento do estado. Dos dados levantados, 59,7% representam a região da grande Florianópolis. Dessa forma, pode-se visualizar a taxa de ocupação dos concorrentes no mercado de hospedagem no gráfico 1.

Gráfico 1 - Taxa de ocupação dos concorrentes em Santa Catarina



Fonte: Autor (2019)

#### 4.3.1 Hotéis

A Fecomércio SC (2018) define hotel como um estabelecimento de hospedagem destinado a atender às necessidades de pessoas em deslocamento em razão de diversos fins, como lazer, negócios, entre outros. Segundo pesquisa realizada no site Hotéis (2019), atualmente há 125 hotéis ativos na cidade de Florianópolis.

Para obter uma média do valor das diárias nos hotéis da cidade, o autor realizou uma pesquisa por meio do site Hotéis (2019) com 10 estabelecimentos do ramo. O valor médio de uma diária em um quarto simples de hotel para um casal na

cidade de Florianópolis é de R\$ 230,00. A pesquisa em questão pode ser visualizada no Apêndice A.

#### **4.3.2 Pousadas**

Esse tipo de estabelecimento, além de atender às necessidades de pessoas buscando hospedagem, geralmente se localizam fora dos grandes centros urbanos e servem de apoio ao turismo ecológico de lazer e aventura (FECOMÉRCIO SC, 2018). Atualmente, existem 160 pousadas na região de Florianópolis, caracterizando, assim, o meio de hospedagem com maior taxa de ocupação na cidade (HOTÉIS, 2019).

Para o valor médio da diária de uma pousada em Florianópolis, foi utilizada a mesma pesquisa realizada para os hotéis. O valor médio de uma diária em um quarto simples em uma pousada para duas pessoas é R\$ 175,00. A pesquisa pode ser visualizada no Apêndice A.

#### **4.3.3 Hostels**

Segundo o site Hostelworld (2019), um *hostel* é muito mais do que um lugar onde você simplesmente dorme, é uma experiência. É uma acomodação que tem como principais características preços mais econômicos e a socialização dos hóspedes, de modo que cada viajante pode arrendar uma cama ou beliche em um dormitório compartilhado. Em alguns casos, também, o estabelecimento tem quartos privativos com banheiros e cozinha compartilhados.

Para que fosse compreendida a realidade do mercado de *hostels* em Florianópolis, o autor realizou uma pesquisa no site Hostelworld (2019) visando coletar o máximo de informações possíveis sobre os estabelecimentos ativos na cidade atualmente. A pesquisa é apresentada na tabela 5, que indica a quantidade e o valor das diárias de cada *hostel* por região da ilha. A pesquisa completa pode ser visualizada no Apêndice A.

Tabela 5 – *Hostels* em Florianópolis por região

<b>Região</b>	<b>Número de hostels</b>	<b>Preço médio por região (quarto casal)</b>	<b>Preço médio por região (dormitório)</b>
Centro	7	R\$ 162,17	R\$ 50,93
Leste	12	R\$ 162,79	R\$ 51,03
Norte	5	R\$ 152,38	R\$ 48,33
Sul	5	R\$ 162,17	R\$ 50,93
TOTAL	29	R\$ 162,79	R\$ 51,03

Fonte: Autor (2019)

## 5 PLANO DE OPERAÇÃO

### 5.1 LOCALIZAÇÃO

Para a escolha da localização do empreendimento, foram levados em consideração três fatores: região com pouca concorrência, local de fácil acesso para se locomover dentro da ilha e proximidade do mar. Dessa forma, a região que se enquadrou melhor dentro desses requisitos foi a Região Norte, mais especificamente a praia de Jurerê tradicional.

Atualmente, Jurerê tradicional é uma das praias com melhor estrutura para atender os turistas na temporada de verão. Localizada entre as praias de Canasvieiras e Daniela, possui uma variedade de mercados, bares, restaurantes e baladas. O fácil acesso ao centro da ilha dá-se pela SC-401, sendo esta uma das vias com menos trânsito da cidade nos horários de pico.

### 5.2 ESPECIFICAÇÕES PARA AQUISIÇÃO DA PROPRIEDADE

Os *hostels* podem ser caracterizados como empreendimentos de pequeno porte. Menos de 25% da amostra utilizada na pesquisa feita pelo autor possui uma área construída acima de 500 m<sup>2</sup>. Estes são viabilizados, geralmente, de uma maneira improvisada em uma propriedade já existente. Dessa forma, o objetivo do projeto foi encontrar uma casa com especificações que se adequassem às necessidades físicas do empreendimento.

As especificações definidas via pesquisa pelo autor foram as seguintes:

- Mínimo de 5 dormitórios para adaptação dos mesmos;
- Mínimo de 5 banheiros para uso dos hóspedes;
- Sala de estar central possibilitando ambiente de integração entre os hóspedes;
- Cozinha ampla que possa ser compartilhada entre os hóspedes;
- Área externa para integração;

### 5.3 AQUISIÇÃO DA PROPRIEDADE

Com base nas especificações definidas no item 5.2, foi realizada uma pesquisa de casas à venda em Jurerê tradicional no site Praia Jurerê Imóveis (2019). A casa escolhida está localizada na Rua Servidão Manoel Virgílio da Luz, número 93. O terreno possui 901m<sup>2</sup> de área total, sendo 360m<sup>2</sup> de área privativa, e está localizado a 700 metros do mar.

A casa escolhida para a adaptação possui:

- 5 dormitórios, sendo 1 suíte;
- 7 banheiros;
- 4 vagas de garagem;
- Cozinha ampla;
- Salas de estar, de tv e de jantar;
- Salão de festas com churrasqueira;
- Amplo jardim;

Imagens da propriedade e localização da mesma podem ser visualizadas no Apêndice B.

### 5.4 PROJETO

Neste primeiro momento do projeto, não serão consideradas obras na propriedade. Para garantir o funcionamento inicial do estabelecimento, serão realizadas adaptações nos dormitórios e na sala de estar, esta que será também a recepção do *hostel*.

Para abranger uma variedade maior de viajantes, foi definido que serão ofertados dois tipos de dormitórios no estabelecimento. Os 5 dormitórios foram divididos em 3 quartos privativos e 2 quartos compartilhados, totalizando uma capacidade de 20 hóspedes no local. O detalhamento da divisão dos dormitórios pode ser observado no Quadro 1.

Quadro 1 – Detalhamento dos dormitórios

<b>Dormitório</b>	<b>Especificação</b>	<b>Capacidade</b>
Suíte	1 cama de casal + banheiro privado	2 pessoas
Quarto privado 1	1 cama de casal	2 pessoas
Quarto privado 2	1 cama de casal	2 pessoas
Quarto compartilhado misto	4 beliches	8 pessoas
Quarto compartilhado feminino	3 beliches	6 pessoas

Fonte: Autor (2019)

## 6 PLANO FINANCEIRO

### 6.1 INVESTIMENTO

O investimento inicial necessário para operacionalizar o *hostel* foi definido levando em consideração o valor do imóvel, o mobiliário necessário para o empreendimento, utensílios básicos e o capital de giro, este que foi determinado a partir dos custos totais referentes aos três meses iniciais do negócio. A estimativa dos investimentos previstos é apresentada na tabela 6:

Tabela 6 - Estimativa dos investimentos iniciais

INVESTIMENTO FIXO	VALOR (R\$)	DEPRECIÇÃO (R\$)
Imóvel	795.000,00	31.800,00
Mobiliário	6.124,90	612,49
Diversos	1.283,50	128,35
Computador e software	1.250,00	250,00
CAPITAL-DE-GIRO	60.079,92	
<b>TOTAL</b>	<b>863.738,32</b>	<b>32.790,84</b>

Fonte: Autor (2019)

### 6.2 FINANCIAMENTO

Levando em consideração os investimentos iniciais do empreendimento, foi identificada a necessidade da realização de um financiamento para colocar o mesmo em funcionamento. Decidiu-se então realizar o financiamento do imóvel pelo BB Crédito Imobiliário e acrescentar os outros valores de investimento junto à entrada do negócio.

A proposta de financiamento foi realizada para um período de 10 anos. O detalhamento do financiamento pode ser visualizado na Tabela 7 e o estudo completo está apresentado no Apêndice C.

Tabela 7 - Detalhamento dos financiamentos

<b>Financiamento para 10 anos</b>	
Valor total do investimento	R\$ 795.000,00
Financiamento (74%)	R\$ 639.166,37
Entrada (26%)	R\$ 224.571,96
Período	10 anos
Amortização	Tabela SAC
Taxa de Juros	8,54 % a.a
Parcela primeiro ano	R\$ 118.501,44
Parcela último ano	R\$ 69.375,12

Fonte: Autor (2019)

### 6.3 CUSTOS FIXOS

Para a definição dos custos fixos do empreendimento, foram levados em consideração dois momentos do ano: a alta temporada, que engloba os meses de dezembro, janeiro e março; e a baixa temporada, que engloba o restante do ano.

Neste primeiro momento do negócio, os custos fixos representam a mão de obra necessária para operacionalizar o empreendimento, a depreciação dos bens materiais do negócio e outros encargos. O detalhamento dos mesmos baseado nas médias dos valores de alta temporada e baixa temporada é apresentado na Tabela 8.

Tabela 8 - Custos fixos

DESCRIÇÃO	VALOR MENSAL (R\$)	VALOR ANUAL (R\$)
Recepcionista	2.295,59	27.547,11
Limpeza	1.897,69	22.772,28
Camareira	948,84	11.386,14
Telefone	400,00	4.800,00
<b>DEPRECIAÇÕES</b>		
Imóvel		31.800,00
Mobiliário		612,49
Diversos		128,35
Computador e software		250,00
MANUTENÇÃO (1%)	668,67	8.024,08
ALVARÁ LICENÇA		300,00
MENSALIDADE SIND.		400,00
HONORÁRIOS CONT.	200,00	2.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>6.410,80</b>	<b>110.420,45</b>

Fonte: Autor (2019)

#### 6.4 CUSTOS VARIÁVEIS

Assim como os custos fixos, os custos variáveis foram definidos baseados em uma média dos valores estudados das épocas de alta temporada e baixa temporada. O detalhamento dos mesmos pode ser visualizado na Tabela 9.

Tabela 9 – Custos variáveis

DESCRIÇÃO	VALOR MENSAL (R\$)	VALOR ANUAL (R\$)
Internet	120,00	1.440,00
Água	200,00	2.400,00
Luz	600,00	7.200,00
Gás	200,00	2.400,00
Produtos café da manhã	1.200,00	12.000,00
Produtos de Limpeza	500,00	6.000,00
Combustível	500,00	6.000,00
<b>Total</b>		<b>37.440,00</b>

Fonte: Autor (2019)

## 6.5 PREÇOS E RECEITA

Os preços definidos para os dormitórios foram baseados na pesquisa realizada pelo autor com a concorrência na cidade de Florianópolis, de forma que os mesmos, assim como os custos, se alteram nos períodos de alta e baixa temporada. Para a obtenção da receita, foi determinada uma taxa de ocupação dos dormitórios também baseada nos períodos de alta e baixa temporada. Os valores podem ser visualizados na tabela a seguir:

Tabela 10 – Preços e receitas

Mês	Taxa	Preço Suite	Preço Quarto Privado	Preço Cama Individual	Suite	Quartos Privados	Cama Individual	Receita
Janeiro	95%	R\$ 200,00	R\$ 160,00	R\$ 70,00	1	2	14	R\$ 42.750,00
Fevereiro	95%	R\$ 200,00	R\$ 160,00	R\$ 70,00	1	2	14	R\$ 42.750,00
Março	80%	R\$ 180,00	R\$ 150,00	R\$ 60,00	1	2	14	R\$ 31.680,00
Abril	70%	R\$ 180,00	R\$ 150,00	R\$ 50,00	1	2	14	R\$ 24.780,00
Maiο	60%	R\$ 180,00	R\$ 150,00	R\$ 50,00	1	2	14	R\$ 21.240,00
Junho	60%	R\$ 180,00	R\$ 140,00	R\$ 50,00	1	2	14	R\$ 20.880,00
Julho	60%	R\$ 180,00	R\$ 140,00	R\$ 50,00	1	2	14	R\$ 20.880,00
Agosto	60%	R\$ 180,00	R\$ 150,00	R\$ 50,00	1	2	14	R\$ 21.240,00
Setembro	70%	R\$ 180,00	R\$ 150,00	R\$ 50,00	1	2	14	R\$ 24.780,00
Outubro	70%	R\$ 180,00	R\$ 150,00	R\$ 50,00	1	2	14	R\$ 24.780,00
Novembro	80%	R\$ 180,00	R\$ 150,00	R\$ 60,00	1	2	14	R\$ 31.680,00
Dezembro	90%	R\$ 200,00	R\$ 160,00	R\$ 70,00	1	2	14	R\$ 40.500,00
TOTAL								R\$ 347.940,00

Fonte: Autor (2019)

## 6.6 DRE

O demonstrativo dos resultados da empresa para o primeiro ano de funcionamento é apresentado na tabela a seguir:

Tabela 11 - DRE

DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)
RECEITA TOTAL	347.940,00
(-) IMPOSTOS e TRIBUTOS	33.054,30
RECEITA LÍQUIDA	314.885,70
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	29.952,00
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	284.933,70
(-) CUSTOS FIXOS	110.420,45
LUCRO OPERACIONAL	174.513,25
LUCRO ANTES DO IR	174.513,25
(-) IR (15%)	0,00
LUCRO APÓS IR	174.513,25
(-) CONTRIBUIÇÃO SOCIAL S/ LUCRO (10%)	
LUCRO APÓS CONTR. SOCIAL	174.513,25
Parcelas Financiamento (anual)	118.501,44
(-) DEPRECIAÇÃO	32.790,84
Fluxo de Caixa	88.802,64

Fonte: Autor (2019)

A DRE completa pode ser visualizada no Apêndice D.

## 6.7 ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA

Para o estudo da viabilidade econômica do empreendimento, foi definida uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 8% e considerado um crescimento progressivo nas receitas da empresa durante os anos, que pode ser visualizado no Apêndice D. Visando analisar a viabilidade desse cenário, foram definidas ferramentas para auxílio do processo, dentre as quais estão o VPL (Valor Presente Líquido), a TIR (Taxa Interna de Retorno) e o *Payback*. A análise realizada é apresentada na tabela 12:

Tabela 12 – Análise de viabilidade econômica

<b>VPL</b>	
<b>Item</b>	<b>Valor</b>
TMA (% a.a.)	<b>8%</b>
VPL	98.248,61
TIR	10,2%
VAUE	14.641,94
Lucratividade 1º ano	25,5%
Rentabilidade 1º ano	10,3%
<b>Payback</b>	
Anos	9
Meses	10

Fonte: Autor (2019)

Com isso, verificou-se que, no cenário proposto, o VPL é positivo, de forma que se pode afirmar que o empreendimento é executável e o investidor terá ganhos financeiros futuros. Foram simulados alguns cálculos para outras TMAs e, com estes, notou-se que, quando o valor da TMA ultrapassa 10%, o negócio se torna inviável. A análise de retorno do investimento foi realizada por meio do *Payback* e este determinou que o mesmo ocorrerá em 9 anos e 10 meses.

Levando em consideração a análise da TIR, nota-se que esta é maior do que a TMA proposta, de modo que se conclui que o investimento é considerado atrativo economicamente.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANSOFF, H. I. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 1991.
- ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. **Curso de administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BBC Brasil**. ed. 24 de novembro de 2014. Florianópolis é cidade mais favorável ao empreendedorismo, diz estudo. Disponível em <<[https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/11/141124\\_empreendedorismo\\_gb\\_1k](https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/11/141124_empreendedorismo_gb_1k)>> Acesso em: 20 de jun. 2019.
- BENDER, R.; WARD, K. **Corporate financial strategy**. 3rd ed. Oxford: Elsevier, 2009.
- BIAGIO, L. A. **Como Elaborar o Plano de Negócios**. Manole, 2013.
- BODIE, Z.; MERTON, R. C. **Finanças**. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- BORN, R. **Construindo o plano estratégico**. Porto Alegre: ESPM/Sulina, 2007. 271 p.
- BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.
- BRIGHAM, E. F.; HOUSTON, J. F. **Fundamentos da Moderna Administração Financeira**. Trad.: Maria Imilda da Costa e Silva. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- COHEN, S. A. LIFESTYLE TRAVELLERS: Backpacking as a Way of Life. **Annals of Tourism Research**, Elsevier, v. 38, n. 4, p. 1535–1555, 2011.
- COLPO, L.; MEDEIROS, F. S. B.; WEISE, A. D. Análise de Retorno do Investimento: Um Estudo Aplicado em uma Microempresa. **RACI – Revista de Administração e Ciências Contábeis do Ideau**, Getúlio Vargas, v.10, n.21, Jan./Jul. 2016.
- COSTA, E. A. da. **Gestão estratégica**. São Paulo : Saraiva, 2007. 424 p.
- COSTA, H. A.; FRANCO, A. F. D. O.; HOFFMANN, V. E. Cooperação entre pequenas empresas do turismo e competitividade: estudo de hostels no Rio de Janeiro. **Anais X Seminário da Associação Nacional Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo - ANPTUR**, Caxias do Sul, 09 Outubro 2013. 01-20.
- CRAIG, J; GRANT, R. **Gerenciamento Estratégico**. São Paulo: Litera Mundi. 1999.
- DAVIS, M. M.; AQUILANO, N. J.; CHASE, R. B. **Fundamentos da administração da produção**. 3. ed. Porto Alegre:Bookman, 2001.

**FECOMÉRCIO SC & ABIH SC.** Perfil hoteleiro é mapeado em Santa Catarina. Disponível em <<<http://www.fecomercio-sc.com.br/noticias/perfil-hoteleiro-e-mapeado-em-santa-catarina/>>>. Acesso em: 20 out. 2019.

FREZATTI, F. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial.** São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Orçamento Empresarial: Planejamento e Controle Gerencial.** 5. Ed. 2ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

**G1.** Florianópolis é o 2º destino mais procurado por turistas estrangeiros no país, diz pesquisa. Santa Catarina. SC. 2019. Disponível em <<<https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/noticia/2019/06/11/florianopolis-e-o-2o-destino-mais-procurado-por-turistas-estrangeiros-no-pais-diz-pesquisa.ghtml>>>. Acesso em: 20 jun. 2019.

GIARETTA, M. J. **Turismo da Juventude.** Barueri: Manole, 2003

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1991.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira.** Tradução Técnica Antonio Zoratto Sanvicente. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2008.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. São Paulo: **Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.2, 1995.

HELPERT, E. A. **Técnicas de análise financeira: um guia prático para medir o desempenho do negócio.** 9 ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

HITT, M. A; IRELAND, R. D; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

**HOSTELWORLD.** The search house beachfront hostel. SC. 2019. Disponível em <<[https://www.hostelworld.com/hosteldetails.php/The-Search-House-Beachfront-Hostel/Florianopolis/101826?dateFrom=2019-11-10&dateTo=2019-11-13&number\\_of\\_guests=2&sc\\_pos=1](https://www.hostelworld.com/hosteldetails.php/The-Search-House-Beachfront-Hostel/Florianopolis/101826?dateFrom=2019-11-10&dateTo=2019-11-13&number_of_guests=2&sc_pos=1)>>. Acesso em: 26 out. 2019.

**HOTÉIS. Florianópolis, Brasil.** Disponível em <<[https://www.hoteles.com/search.do?resolved-location=CITY%3A159440%3AUNKNOWN%3AUNKNOWN&f-bed-type=1&destination-id=159440&q-destination=Florian%C3%B3polis,%20Brasil&q-check-in=2019-11-11&q-check-out=2019-11-12&q-rooms=1&q-room-0-adults=2&q-room-0-children=0&sort-order=BEST\\_SELLER](https://www.hoteles.com/search.do?resolved-location=CITY%3A159440%3AUNKNOWN%3AUNKNOWN&f-bed-type=1&destination-id=159440&q-destination=Florian%C3%B3polis,%20Brasil&q-check-in=2019-11-11&q-check-out=2019-11-12&q-rooms=1&q-room-0-adults=2&q-room-0-children=0&sort-order=BEST_SELLER)>>. Acesso em: 21 out. 2019.

LAPPONI, J. C. **Projetos de investimento: construção e avaliação do fluxo de caixa - modelos em Excel.** São Paulo, 2000.

LEMES JUNIOR, A. B. CHEROBIM, A. P. M. S. RIGO, C. M. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 2ª.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

MALHOTRA, N. (org). **Planos de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Os dez melhores albergues do Brasil**. Ministério do Turismo, 28 fev. 2012. Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas\\_noticias/20120228-1.html](http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20120228-1.html)>.

MINTZBERG, H; e QUINN, J. B. **O processo da Estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Mundo Positivo. Viagens e Destinos. Veja o que fazer em Florianópolis e se encante. **Revista Veja**. Publicado em 24 de abril de 2014. Disponível em <<<http://www.mundopositivo.com.br/comportamento/veja-o-que-fazer-em-florianopolis-e-se-encante/>>>. Acesso em: 13 de mai. 2019.

NASH, R.; THYNE, M.; DAVIES, S. **An investigation into customer satisfaction levels in the budget 86 accommodation sector in Scotland: a case study of backpacker tourists and the Scottish Youth Hostels Association**. Tourism Management, London, 2006. 525–532.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico**. Editora Atlas, 3. ed., 2012.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico**, 22ª ED, São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. Turismo Backpackers – Estudo dos viajantes internacionais no Brasil. **CULTUR – Revista de Cultura e Turismo**, UESC, v. 02, n. 01, Janeiro 2008.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo: Atlas, 1996.

PEREIRA, M. F. **Planejamento Estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010.

POLIZEI, E. **Plano de Marketing**. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2013.

PORTER, M. E. e MILLAR, V. E. How information gives you competitive advantage: The information revolution is transforming the nature of competition. **Harvard Business Review** (4): 149-160 1985.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise e da concorrência**. 17 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

\_\_\_\_\_. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

POUND, E. S.; BELL, J. H.; SPEARMAN, M. L. **A ciência da fábrica para gestores.** Bookman, 2015.

**PRAIA JURERÊ IMÓVEIS.** 285 | Venda, Casa 5 dormitório(s) - Jurerê Tradicional - FLORIANÓPOLIS. Disponível em <<<https://praiajurere.com.br/detalhe-imovel.php?cod=294&codigo=285>>>. Acesso em 23 nov. 2019.

REBOUÇAS, D. P. **Administração de Processos.** São Paulo: Atlas, 2007.

**REVISTA EXAME.** Como definir os valores de sua empresa. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/dicas-de-especialista/noticias/como-definir-osvalores-da-sua-empresa>>. Acesso em: 03 jun. 2019.

SAMANEZ, C. P. **Matemática Financeira - Aplicações À Análise de Investimentos.** 4. ed. Pearson Education, 2007.

SILVA, E.L; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

TACHIZAWA, T.; RESENDE, W. **Estratégia empresarial: tendências e desafios – um enfoque na realidade brasileira.** São Paulo: Makron Books, 2000.

TOSINI, M. F. C. **Risco Ambiental para as Instituições Financeiras.** São Paulo: Annab!ume, 2006.

TURBAN, E.; ARONSON, J. E.; KING, D.; SHARDA, R. **Business Intelligence - Um Enfoque Gerencial para a Inteligência do Negócio.** Bookman, 2009.

UNWTO. **AM Reports: The power of youth travel. United Nations World Tourism Organization.** Madrid. 2010.

\_\_\_\_\_. **International Recommendations for Tourism Statistics.** Nova Iorque: United Nations World tourism Organization, 2010.

WESTWOOD, J. **O Plano de marketing.** 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

WOOD, M. B. **Planejamento de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2015.

## APÊNDICE A

Hostel	Região	Preço QP	Preço QC	Dormitórios	Sala de estar	Café da manhã	Cozinha	Restaurante	Piscina	Bar
The Search House Beachfront Hostel	Leste (barra)	R\$ 180,00	R\$ 72,00	X	X	X	X	-	X	X
Pup Hostel SC	Centro	R\$ 156,00	R\$ 57,00	X	X	X	X	-	-	-
Booz	Leste (lagoa)	R\$ 144,00	R\$ 43,00	X	X	X	X	-	-	X
HI Floripa Hostel Centro	Centro	-	R\$ 66,00	X	X	X	-	-	-	-
On The Road Hostel	Sul (campeche)	-	R\$ 45,00	X	X	X	X	-	-	X
On The Road Hostel Lagoa	Leste (lagoa)	-	R\$ 34,00	X	X	X	X	X	-	X
Campeche Hostel	Sul (campeche)	-	R\$ 50,00	X	X	-	X	-	X	-
Gedcos Hostel	Leste (lagoa)	-	R\$ 36,00	X	X	-	X	X	X	X
Floripa Surf Hostel	Sul (campeche)	R\$ 160,00	R\$ 43,00	X	X	-	X	-	X	X
Gokail Hostel	Norte (Iurene)	R\$ 120,00	R\$ 75,00	X	X	-	X	-	X	-
Sunset Backpackers	Leste (lagoa)	R\$ 215,00	R\$ 48,00	X	X	X	X	X	X	X
World Hostel Carnavileiras	Norte (carnavileiras)	-	R\$ 30,00	X	X	-	-	-	-	-
Green Hostel Ingleses	Norte (ingleses)	R\$ 102,00	R\$ 35,00	X	X	-	X	-	-	-
Koze Hostel	Leste (lagoa)	R\$ 126,00	R\$ 45,00	X	X	X	X	X	-	X
Vizoo Guest House	Leste (lagoa)	R\$ 120,00	R\$ 45,00	X	X	X	X	-	-	X
Sagui Hostel	Sul (campeche)	-	R\$ 35,00	X	X	-	X	-	-	X
Hostel Berghaus	Centro	-	R\$ 49,00	X	X	-	-	X	-	-
Imbox Hotel & Hostel - Carnavileiras	Norte (carnavileiras)	-	R\$ 53,00	X	X	X	X	-	X	-
Beira Mar Hostel Centro	Centro	-	R\$ 49,00	X	X	-	X	-	X	-
About Floripa	Centro	R\$ 151,00	R\$ 35,00	X	X	-	X	-	-	-
Casa Terra Hospedagem	Sul (campeche)	R\$ 186,00	R\$ 52,00	X	X	X	X	-	-	-
Islander Hostel Brazil	Leste (barra)	-	R\$ 60,00	X	X	X	X	-	-	-
HI Floripa Hostel Barra da Lagoa	Leste (barra)	-	R\$ 45,00	X	X	X	-	-	-	-
Casa Recreanext	Norte (Iurene)	R\$ 199,00	R\$ 69,00	X	X	X	X	-	-	-
Floripa Backpackers	Leste (barra)	R\$ 289,00	R\$ 72,00	X	X	X	X	-	-	X
Lagoa Eco House	Leste (lagoa)	-	R\$ 46,00	X	X	-	X	X	-	X
Way Up Hostel	Centro	R\$ 131,00	R\$ 46,00	X	X	-	X	-	-	-
Easyhost Brasil	Centro	-	R\$ 65,00	X	X	X	X	-	-	-
Pousada e Hostel Ancora	Leste (barra)	-	R\$ 80,00	X	X	X	-	-	X	-
CONCLUSÃO	-	R\$ 162,79	R\$ 51,03	Essencial	Essencial	Essencial	Essencial	Diferencial	Diferencial	Diferencial

## APÊNDICE B

