

UNIVERSIDADE SANTO AMARO - UNISA

Curso: Administração

Edna Cardoso de Oliveira RA: 3557278

Ketlin Sales Pereira RA: 3355306

Mariana Souza Marques da Silva RA: 3543421

Tatiane Aparecida Santos RA: 3568253

Vanessa Cristina da Silva RA: 1116592

Meu Destino Agência de Turismo

São Paulo

2020

Edna Cardoso de Oliveira

Ketlin Sales Pereira

Mariana Souza Marques da Silva

Tatiane Aparecida Santos

Vanessa Cristina da Silva

Meu Destino Agência de Turismo

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Santo Amaro – UNISA, como requisito parcial para obtenção do título Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Ms. Fabiola Assumpção Barrella

São Paulo

2020

M557

Meu destino agência de turismo / Edna Cardoso de Oliveira... [et al]. – São Paulo, 2020.

94 f.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Santo Amaro, 2020.

Orientador(a): Prof^a. Me. Fabiola Assumpção Barella

1. Viagem. 2. Turismo. 3. Ecoturismo. 4. Planejamento. I. Pereira, Ketlin Sales. II. Silva, Mariana Souza Marques da. III. Santos, Tatiane Aparecida. IV. Silva, Vanessa Cristina da. V. Barella, Fabiola Assumpção, orient. VI. Universidade Santo Amaro. VII. Título.

Edna Cardoso de Oliveira

Ketlin Sales Pereira

Mariana Souza Marques da Silva

Tatiane Aparecida Santos

Vanessa Cristina da Silva

Meu Destino Agência de Turismo

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Santo Amaro – UNISA, como requisito parcial para obtenção do título Bacharel em Administração. Orientador: Prof. Ms. Fabiola Assumpção Barrella.

São Paulo, 04 de novembro de 2020.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Alberto dos Santos

Prof. Dr. Luiz Januário

Profa. Ms. Fabiola Assumpção Barrella

Conceito Final: _____

SUMÁRIO

1	PLANO DE NEGÓCIO	12
1.1	Descrição do Negócio	12
1.2	Descrição dos Empreendedores	12
2	PLANO GERAL ESTRATÉGICO	14
2.1	Modelo de Negócio	14
2.2	Missão, Visão e Valores	15
2.2.1	Missão.....	15
2.2.2	Visão	15
2.2.3	Valores.....	16
2.2	Apresentação da Empresa	16
2.3.1	Dados do Empreendimento	16
2.3.2	Setor de Atividades.....	16
2.3.3	Forma Jurídica	17
2.3.3.1	Sociedade Limitada – LTDA	17
2.3.3.2	Sociedade Anônima – S/A	18
2.3.3.3	Sociedade Simples	18
2.3.3.4	Microempresa	19
2.3.3.5	Empresa de Pequeno Porte.....	20
2.3.3.6	Forma Jurídica Meu Destino	21
2.3.4	Enquadramento tributário.....	21
2.3.4.1	Lucro Real	21
2.3.4.2	Lucro Presumido.....	22
2.3.4.3	Simple Nacional	23
2.3.4.4	Enquadramento Tributário Meu Destino	25
2.3.5	Capital Social	25
3	PLANO DE MARKETING	26
3.1	Diagnostico estratégico	26
3.1.1	Análise SWOT	26
3.1.2	Análise Competitiva de Michael Porter	28
3.2	Estudo dos clientes	30
3.2.1	Segmentação.....	30
3.2.2	Perfil do público-alvo.....	31
3.2.3	Tamanho e potencial de demanda.....	32
3.3	Descrição dos principais produtos.....	37

3.4	Estudo dos concorrentes:	42
3.5	Estudo dos fornecedores	43
3.6	Estratégias promocionais:	45
3.7	Estratégias de preço	46
4.	Plano de Recursos Humanos	47
4.1	Estrutura de Gestão	47
4.1.1	Atribuições	48
4.1.2	Qualificações	49
4.2	Organograma	51
4.3	Plano de cargos e Salários	53
4.3.1	Descrição de cargos	54
4.3.2	Estrutura e Política Salarial	58
4.4	Política de Benefício, Motivação e Retenção	60
4.4.1	Política de Benefícios	60
4.4.2	Estratégias de Motivação e Retenção	61
4.5	Programa de Desenvolvimento de Pessoal	63
5.	PLANO OPERACIONAL	64
5.1	Localização do Negócio	64
5.2	Leiaute e Arranjo Físico	64
5.3	Processo De Comercialização	65
5.4	Capacidade Comercial	66
6	PLANO FINANCEIRO	67
6.1	Estimativa de investimentos	68
6.2	Projeção de Vendas	70
6.3	Formação do Preço de Venda	71
6.3.1	Apuração do Custo Unitário dos Produtos	72
6.3.2	Formação do Preço dos Produtos	73
6.4	Projeção da receita	74
6.5	Despesas operacionais	75
6.5.1	Depreciação	76
6.5.3	Retirada dos sócios	77
6.6	Fluxo de caixa	78
6.7	Demonstrativo de resultados	80
6.8	Análise de viabilidade	81
6.8.1	Custo de Oportunidade	83

6.8.2	Análise do Projeto.....	83
6.8.3	Análise Financeira.....	84
7	PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO.....	84

LISTA DE QUADRO

Quadro 1 – CNAE Meu Destino.....	17
Quadro 2 – Análise SWOT.....	27
Quadro 3 – Variáveis para segmentação do mercado turístico.....	30

LISTA DE FIGURA

Figura 1 – As 5 forças de Porter.....	29
Figura 2 – Organograma Meu Destino.....	53
Figura 3 – Vantagens dos Benefícios.....	62
Figura 4 – Localização.....	65
Figura 5 – Layout Meu Destino.....	66
Figura 6 – Fluxograma Meu Destino.....	67
Figura 7 – Investimentos pré operacionais.....	70
Figura 8 – Investimentos fixos.....	70
Figura 9 – Investimentos financeiros.....	70
Figura 10 – Investimentos totais.....	70
Figura 11 – Projeção de vendas mensais.....	72
Figura 12 – Projeções de vendas anuais.....	72
Figura 13 – Custo de mão de obra.....	73
Figura 14 – Custo unitário dos produtos vendidos.....	74
Figura 15 - Cálculo de formação do preço final.....	75
Figura 16 – Receita de vendas 1º semestre.....	75
Figura 17 – Receita de vendas 2º semestre.....	76
Figura 18 – Receita de vendas anuais.....	76
Figura 19 – Despesas operacionais 1º semestre.....	76
Figura 20 – Despesas operacionais 2º semestre.....	77
Figura 21 – Despesas operacionais anual.....	77
Figura 22 – Depreciação.....	78
Figura 23 – Depreciação anual.....	78
Figura 24 – Retirada dos sócios 1º semestre.....	79

Figura 25 - Retirada dos sócios 2º semestre.....	79
Figura 26 - Retirada dos sócios anual.....	79
Figura 27 – Fluxo de caixa 1º semestre.....	80
Figura 28 – Fluxo de caixa 2º semestre.....	80
Figura 29 – Fluxo de caixa anual.....	81
Figura 30 – Demonstrativo de Resultados Meu Destino.....	82
Figura 31 – Custo de Oportunidade Meu Destino.....	84
Figura 32 – Análise de Projeto Meu Destino.....	85
Figura 33 – Análise Financeira Meu Destino.....	85
Figura 34 – Cronograma de implementação Meu Destino.....	86

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Homens e mulheres de 22 a 60 anos na Consolação/SP.....	32
Tabela 2 - Parcela da população com classe de rendimento estabelecida.....	32
Tabela 3 - Projeção de crescimento anual - Consolação/SP.....	32
Tabela 4 - Projeção população residente segmentada.....	32
Tabela 5 - Parcela dos empregados com faixa etária estabelecida (2018)	33
Tabela 6 - Parcela dos empregados com classe de rendimentos estabelecidos (2018)	33
Tabela 7 - Projeção de evolução anual dos empregos.....	34
Tabela 8 - Projeção empregados segmentada.....	34
Tabela 9 - Consolidação da base potencial de clientes.....	34
Tabela 10 - Cálculo das projeções de cenários.....	35
Tabela 11 - Cálculo das projeções de cenários.....	35
Tabela 12 - Base potencial de clientes para projeção de vendas.....	36
Tabela 13 – Capacidade Operacional.....	68

1 PLANO DE NEGÓCIO

1.1 Descrição do Negócio

A Meu Destino é uma agência de turismo, que busca proporcionar experiência única aos seus clientes oferecendo pacotes de viagem exclusivos e personalizados. A agência é ecológica, pois, além da satisfação do nosso cliente, o foco da empresa é a preservação do meio ambiente. Buscamos ajudar a manter as riquezas de cada local visitado, para isso realizamos o repasse de parte do valor pago nos pacotes para institutos de preservação do destino, utilizando também transportes com menores impactos ambientais. Além disso, para impulsionar o desenvolvimento econômico das cidades, realizamos parcerias com guias locais com conhecimento da região para atender nossos viajantes, assim garantimos que os moradores da região, possam compartilhar de seus conhecimentos únicos. Apesar do atendimento geral, nossos principais clientes são aqueles que buscam novas descobertas e viagens personalizadas focada no meio ambiente.

Nosso escritório está localizado no bairro da Consolação, em São Paulo para atendimento presencial, porém, realizamos atendimento conforme a necessidade do nosso cliente, sendo possível até mesmo um atendimento online.

1.2 Descrição dos Empreendedores

A empresa é composta por 5 sócias, responsáveis por diferentes áreas.

Edna Cardoso – responsável pela área de marketing da Meu Destino, que se identifica na área turística, pois, sempre gostou muito de conhecer pessoas. Em seu entendimento, as pessoas carregam consigo milhares de informações e conhecimentos que ao longo da vida que formam sua personalidade e ela sempre se encantou “o tentar entender” a forma de agir e pensar das pessoas. Entender comportamentos, pensamentos, entender uma cultura, um conhecimento ou informação, ter a sensibilidade de oferecer algo relevante, e diferente em cada viagem e não passar para nosso público uma “mera publicidade”, “mero marketing”. Além disso, fazer com que as pessoas entendam que o marketing quer suprir necessidades e não enganar ou mentir como muitos pensam. “Ele está fazendo marketing”. É uma pessoa comunicativa, com uma capacidade de lidar com público, capacidade de

persuasão, simpatia, clareza, organização e criatividade. Possui uma imensa vontade de crescer e explorar seu potencial ao máximo. Não possui medo de desafios, mas gosto de ter prazos para cumpri-los. Quer incentivar as pessoas a sonhar mostrando na prática que é possível sim realizar seus sonhos.

Ketlin Sales Pereira - Encantada por lugares que já conheceu e ansiosa para conhecer novos lugares, ares e novas pessoas. Admiradora do mar, ama praia e viajar com a família é um dos seus maiores prazeres. Responsável pela área de recursos humanos da empresa Meu Destino, atuando como analista de recrutamento e seleção há mais de 3 anos, entende que a área é o coração da empresa, possui o perfil autodidata e atenta às necessidades da equipe, com foco nos resultados. Entende que o papel principal é contribuir com a transformação profissional das pessoas.

Mariana Souza Marques da Silva – Amante de viagens, gosta de realizar desde viagens a cidades próximas e históricas as cidades distantes e calmas para relaxar, ama praia e aventuras. É responsável pela área financeira da Meu Destino, pois atuou por quase 2 anos na área. Possui um perfil de liderança, trabalho em equipe e facilidade com os números. Entende que seu papel na empresa é trazer bons resultados com o apoio de toda equipe.

Tatiane Aparecida Santos – Apaixonada por novas experiências, especialmente quando se trata de viagens. Gosta de campo, praia e cachoeira, e se sente realizada só de estar dentro de um aeroporto. É responsável pela área estratégica da Meu Destino, se identificando com essa área por gostar de estar próximo de todas as demais áreas. Sabe que sua responsabilidade é conduzir a empresa a lucratividade, competitividade e principalmente a sobrevivência mercadológica, mantendo sempre como prioridade o objetivo estabelecido pela organização.

Vanessa Cristina da Silva – Adora toda a parte de pesquisa de pacotes de viagens, conhecer os lugares, pousadas. Ama praia, e sempre programa as férias para conhecer lugares diferentes com sua família. Se identifica com o Operacional onde irá integrar todas as atividades relacionadas às operações das vendas das viagens com a equipe, oferecendo aos nossos clientes, os melhores e maravilhosos lugares, cuidando da comodidade e o conforto desde a sua ida até o seu retorno, pedindo um *feedback*, para ter um atendimento de excelência.

2 PLANO GERAL ESTRATÉGICO

2.1 Modelo de Negócio

A Meu Destino foi criada por 5 amigas que amam viajar. Elas se sentem bem quando estão viajando, sentem a renovação da alma em cada local que vão, e acreditam que essa sensação é universal. Diante de algumas experiências ruins em relação ao pacote e atendimento recebido das agências, tiveram o incentivo de proporcionar aos seus clientes aquilo que sempre esperaram para elas: a melhor viagem de nossas vidas.

Tendo como principal objetivo atender as necessidades e expectativas de seus clientes, a Agência Meu destino oferece pacotes de viagens personalizados de acordo com o perfil de cada viajante, assim cada viagem se tornará única.

É possível comprovar o bem estar que uma viagem pode trazer ao ser humano, a mudança da rotina e o conhecimento de novos lugares trazem a sensação de felicidade para as pessoas.

Atualmente, sociólogos e antropólogos já utilizam as redes sociais para mapear o comportamento dos indivíduos e foi o que fizeram Morgan Frank e seus colegas, ao analisar 37 milhões de tuítes geolocalizados de 180 mil pessoas. A maioria postava comentários sem grande entusiasmo dentro do perímetro casa-trabalho-casa. No entanto, quando a experiência descrita se referia a locais distantes dos roteiros habituais, palavras que demonstravam felicidade eram bem mais numerosas, indicando que aquela vivência tinha sido bastante positiva (TAVARES, 2019)

Além disso, o aumento na área do turismo as incentivou a abrir o próprio negócio. “Em 2019, todos os segmentos de serviços turísticos indicaram aumento de vendas em relação a 2018. Transporte de passageiros (5,3%) foi o que apresentou a maior elevação, seguido de Hotéis e Similares (3,3%)” (BRAIS, 2019).

Apesar de todo esse crescimento, devido à pandemia do novo coronavírus em 2020, o turismo sofreu uma grande queda e se tornou um dos setores mais prejudicados diante do isolamento social mundial. De acordo com a Fundação Getúlio Vargas – FGV a perda foi de aproximadamente R\$ 161,3 bilhões nos anos de 2020 e 2021, o estudo destaca ainda que o Produto Interno Bruto (PIB) do turismo só retornará ao patamar pré-pandemia ano de 2022 (ESTADÃO, 2020).

Além dos seus clientes, o meio ambiente e a economia das cidades é um ponto importantíssimo para a Agência Meu Destino.

Além de ajudar na preservação de todos os lugares visitados contribuindo com uma porcentagem do valor das viagens, a Agência realiza parcerias com guias locais com conhecimento da região para atender seus viajantes a fim de impulsionar o desenvolvimento econômico das cidades e proporcionar uma melhor experiência para os clientes.

A atividade turística é uma das mais importantes no setor econômico e da geração de emprego e renda, assim como a criação de novos negócios e aumento da produção de bens e serviços, uma vez que traz com ela, desenvolvimento às localidades, e possíveis melhorias na infraestrutura, trazendo benefícios aos turistas e à comunidade local. O setor representa 7,9% do PIB nacional e é responsável por 6,59 milhões de empregos. (ADMINISTRADORES, 2019).

Por isso hoje nosso principal objetivo é oferecer aos nossos clientes uma experiência única e personalizada, pensando sempre na preservação do meio ambiente e segurança de todos os envolvidos.

2.2 Missão, Visão e Valores

2.2.1 Missão

A missão de uma empresa é definição do seu propósito, é o motivo da sua existência. A missão pode ser definida como o DNA da organização, pois defini sua identidade. (CHIAVENATO, 2003).

A missão da Meu Destino é oferecer a oportunidade de conhecer novos lugares, costumes e pessoas, sempre suprimindo as necessidades exclusivas de nossos clientes, a fim de experiências incríveis.

2.2.2 Visão

A visão pode ser definida como o futuro da organização, onde se deseja chegar, o que deseja alcançar. Diferente da missão, a visão está focada no longo prazo. (CHIAVENATO, 2003).

A visão da Meu Destino é ser a reconhecida como a melhor empresa em gestão de viagens, proporcionando experiências únicas aos nossos clientes com sustentabilidade e respeitando o meio ambiente.

2.2.3 Valores

Os valores de uma organização podem ser definidos como os seus princípios que guiam a vida da organização, quais são suas regras para alcançar a sua missão e visão. (BARRET, 2000).

Os valores da Meu Destino são:

- Integridade na relação com nossos clientes;
- Compromisso com a diversidade e inclusão social;
- Ética e transparência;
- Compromisso a preservação dos recursos naturais e crescimento sustentável.

2.2 Apresentação da Empresa

2.3.1 Dados do Empreendimento

Razão social do empreendimento: Agência de Viagens Meu Destino LTDA

Nome fantasia: Meu Destino

Sócios: Edna Cardoso de Oliveira, Ketlin Sales Pereira, Mariana Souza Marques da Silva, Tatiane Aparecida Santos e Vanessa Cristina da Silva.

Endereço: Rua da Consolação, 2296 – Consolação, São Paulo – SP, 01302-001

Site: www.meudestino.com

2.3.2 Setor de Atividades

O CNAE – Classificação Nacional de Atividades Econômicas define as atividades e operações que a empresa irá realizar, é utilizado por qualquer agente econômico e delimita as operações da empresa e qual o segmento a mesma faz parte. O CNAE é utilizado para padronizar, em todo o território nacional, os códigos de atividades econômicas e os critérios de enquadramento usados pelos mais diversos órgãos da administração tributária do Brasil. (CONTA AZUL, 2019).

De acordo com o CNAE a Meu Destino está classificada como 7911-2/00.

QUADRO 01 - CNAE Meu Destino

Seção:	N	ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS E SERVIÇOS COMPLEMENTARES
Divisão:		79 AGÊNCIAS DE VIAGENS, OPERADORES TURÍSTICOS E SERVIÇOS DE RESERVAS
Grupo:		79.1 Agências de viagens e operadores turísticos
Classe:		79.11-2 Agências de viagens
Subclasse:		7911-2/00 Agências de viagens

Fonte: (IBGE, 2020)

2.3.3 Forma Jurídica

Abordamos as formas jurídicas com suas definições e pontos importantes para que seja possível maior compreensão sobre cada uma delas e a forma que uma pessoa jurídica se representa na sociedade.

2.3.3.1 Sociedade Limitada – LTDA

A sociedade de responsabilidade limitada, também conhecida como sociedade limitada, é aquela formada por duas ou mais pessoas podendo ser pessoa natural ou jurídica, com capital social dividido em quotas. A sociedade limitada é regulada pelo Código Civil nos artigos 1052 e 1087. A responsabilidade de cada sócio é limitada ao valor de suas quotas, mas todos os sócios respondem solidariamente pela integralização do capital social. (JUCEES,2019).

Sociedade Limitada é um tipo específico de empresa em que os sócios não podem ser responsabilizados pelos prejuízos advindos da atividade da sociedade para além das suas participações, salvo em casos especiais, previstos em lei, como no abuso da personalidade jurídica e relativamente aos tributos devidos, após a liquidação da sociedade. Tal arranjo tem o objetivo de proteger o patrimônio pessoal dos sócios em caso de falência ou outro mecanismo jurídico que determine o fim da sociedade empresária. (WIKIPÉDIA, 2019).

2.3.3.2 Sociedade Anônima – S/A

Sociedade Anônima é nome dado à sociedade com fins lucrativos cujo capital é dividido em ações e a responsabilidade de seus sócios é limitada ao preço da emissão das ações subscritas ou adquiridas. Além disso, os sócios são chamados de acionistas e têm responsabilidade limitada ao preço das ações adquiridas.

Contudo, para entender o funcionamento de uma Sociedade Anônima, é preciso compreender seus dois tipos, suas principais características e a maneira como é conduzida e administrada. (FRIENDS, 2019).

Tipos de Sociedade

Capital fechado - Não possui valores mobiliários ofertados ao público em geral. Desta maneira, possui uma estrutura mais simples em relação à sociedade de capital aberto. Seu capital resulta da contribuição de seus acionistas. Assim, os interesses da sociedade e de seus sócios são regulados na letra do estatuto social, sendo dispensada a tutela do interesse público e um maior controle do estado. (PARCEIRO LEGAL, 2018).

Capital Aberto - Podem captar recursos junto aos investidores em geral, pela oferta de valores mobiliários. Os valores mobiliários são títulos de crédito (ações, debêntures, bônus de subscrição, partes beneficiárias) emitidos pela sociedade anônima com o intuito de captar tais recursos. Por contar com recursos captados junto ao mercado de capitais, a sociedade aberta se sujeita à fiscalização governamental. Assim, para proteção dos investidores e do mercado, a lei determina que a sociedade anônima seja registrada junto à Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Além disso, a Lei das Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/1976) estabelece que as sociedades anônimas abertas assumam inúmeras responsabilidades para proteção do mercado. (PARCEIRO LEGAL, 2018).

2.3.3.3 Sociedade Simples

De modo geral, as sociedades simples são organizadas com a finalidade da prestação de serviços decorrentes de atividade intelectual e de cooperativa, ou seja, não tem caráter empresarial. Em vista disso, não precisam ser registradas na Junta

Comercial. Para o registro, basta a inscrição do contrato social no Registro Civil de Pessoas Jurídicas. Alguns exemplos de sociedades simples são os consultórios médicos, de advocacia e similares. (JURIDOC, 2019).

De acordo com o Código Civil, a sociedade simples é um tipo societário não empresarial que pode ser constituído em nome coletivo, em comandita simples ou como sociedade limitada. Além disso, caso não opte por esses tipos societários, será regida pelas regras específicas da sociedade simples, regulamentada pelos artigos 997 ao 1038 do CC/2002. Vale destacar que as regras aplicadas à sociedade simples regulam não somente todas as sociedades não empresárias, mas também as próprias sociedades empresárias, no caso de alguma brecha na legislação. A responsabilidade dos sócios poderá ser limitada ou ilimitada conforme o acordado no contrato social e atos constitutivos. Lembrando que uma característica bastante particular das sociedades simples em relação aos outros tipos societários estão relacionados ao seu objeto social. De acordo com o parágrafo único do artigo 966, seu objeto não tem caráter empresarial e econômico, mas sim outra natureza – científica, intelectual, literária ou artística. (JURIDOC, 2019).

2.3.3.4 Microempresa

Uma ME está enquadrada na Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, que regulamentou a atividade em 2006. De acordo com essa legislação, os empreendimentos que se encaixam nessa modalidade estão sujeitos a tratamento diferenciado e mais vantajoso. (ROCK CONTENT, 2019).

Porém nem todas as empresas podem ser enquadradas como ME. Podemos definir como, uma empresa individual ou pessoa jurídica com receita bruta anual igual ou inferior a um determinado valor estabelecido pelo governo, que recebe, por conta disso, benefícios do ponto de vista tributário ou fiscal. (ROCK CONTENT, 2019).

O regime tributário das microempresas é o Simples Nacional, um modelo simplificado e que unifica o recolhimento dos tributos por meio de uma única guia. Além da simplicidade, os negócios que optam por esse formato de pagamento dos impostos contam com percentuais de alíquota progressivos. (ROCK CONTENT, 2019).

Eles são calculados conforme a receita bruta da empresa, o que tende a exigir o pagamento de menos tributos. (ROCK CONTENT, 2019).

As microempresas são compostas por 4 categorias diferentes, que possuem suas próprias características.

- Sociedade simples
- EIRELI
- Sociedade empresária
- Empresários

Um dos pontos que diferencia a ME de outras categorias empresariais é sua receita bruta anual. Em algumas modalidades houve a revisão e aumento do teto a partir de 1º de janeiro de 2018, mas para as microempresas, nada mudou. O limite continua sendo de R\$ 360 mil por ano. Isso significa que o empreendimento pode ter uma média de faturamento de R\$ 30 mil por mês. (ROCK CONTENT, 2019).

2.3.3.5 Empresa de Pequeno Porte

Uma Empresa de Pequeno Porte (EPP) é um negócio com faturamento bruto anual entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões. (SEBRAE, 2020).

De maneira informal, além do faturamento, as empresas de pequeno porte também podem ser caracterizadas de acordo com a quantidade de funcionários. Para a indústria, são consideradas empresas de pequeno porte aquelas que têm até 99 colaboradores. Já para o comércio e serviços, o número de funcionários fica entre 10 a 49 funcionários. (SEBRAE, 2013).

Além do mais, uma empresa de pequeno porte é um empreendimento como qualquer outro, devendo cumprir obrigações fiscais e tributárias. Contudo, uma das suas principais características é fazer parte da Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, instituída em 2006 no Brasil. Essa Lei prevê um tratamento que favorece as microempresas e EPPs com alguns benefícios, incluindo a participação no Simples Nacional. (SEBRAE, 2020).

O objetivo é incentivar a geração de emprego, a inclusão social e a distribuição de renda no país, fortalecendo a economia. A Lei ainda prevê benefícios para as pequenas empresas, como a facilidade de acesso ao crédito e à justiça, a desburocratização e a simplificação, além do estímulo à exportação e à inovação. (SEBRAE, 2020).

2.3.3.6 Forma Jurídica Meu Destino

A forma jurídica escolhida pela empresa Meu Destino foi a Empresa de Pequeno Porte – EPP, pois além do faturamento máximo em 3,6 milhões por ano, uma de suas principais características é pertencer a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, instituída em 2006 no Brasil, que favorece as microempresas e EPPs com alguns benefícios, incluindo a participação no Simples Nacional.

2.3.4 Enquadramento tributário

2.3.4.1 Lucro Real

O lucro real é uma forma de apuração da alíquota de tributação para pagamento do Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL). (SIGNIFICADOS, 2018).

O valor do lucro real é o regime geral usado para calcular o valor da tributação das empresas, ou seja, se a empresa não optar por outra forma de cálculo do imposto, o regime tributário adotado será o lucro real. (SIGNIFICADOS, 2018).

Muitos tipos de empresas devem obrigatoriamente adotar este regime tributário, já que ele é o regime geral de tributação. A lei prevê quais são:

- Bancos, empresas e cooperativas de créditos, financeiras, gestoras de crédito imobiliário, corretoras de câmbio, empresas de seguros e outras semelhantes,
- Empresas que são ligadas ao agronegócio,
- Empresas que recebam algum tipo de isenção ou benefício fiscal,
- Empresas de *factoring* (concessão de crédito a curto prazo para bens ou serviços, para empresas em situações de dificuldade financeira),
- Empresas que possuam lucro ou recebam capital de fora do país,
- Sociedades de Propósito Específico que usem o modelo Simples Nacional (SIGNIFICADOS, 2018).

Assim como em outros casos, neste também devem ser adicionados ou descontados outros valores conforme as compensações permitidas pela lei. Dessa forma, quando a empresa opta por esse regime tributário, precisa apurar o lucro líquido de cada ano antes de fazer os cálculos correspondentes ao Imposto de Renda

Pessoa Jurídica (IRPJ) e à Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL). (SAGE, 2019).

Caso a empresa perceba um prejuízo no final do período, então ficará dispensada do pagamento de impostos relativos àquele exercício. Esse regime não é cumulativo para o PIS-Pasep e a COFINS. Isso significa que apesar dessas alíquotas serem superiores às do lucro presumido – 9,25% –, nessa modalidade há a possibilidade de descontar valores com base em alguns fatores. (SAGE, 2019).

Na modalidade de lucro real a empresa precisa apresentar obrigatoriamente alguns registros do seu sistema contábil como forma de comprovar as despesas que teve. (SAGE, 2019).

2.3.4.2 Lucro Presumido

O Lucro Presumido é um regime tributário simplificado para determinar a base de cálculo do Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL) para pessoa jurídica. (CLM, 2019).

Como o nome indica, o Lucro Presumido é baseado na presunção do lucro da empresa em determinado período. Ou seja, em vez de recolher os tributos baseados no lucro real auferido, é feita uma presunção de acordo com as características da empresa. (CLM, 2019).

Estão autorizadas a optar pelo Lucro Presumido apenas as empresas que possuem um lucro anual de até R\$78 milhões. (CLM, 2019).

Além disso, as principais atividades que se enquadram são:

- Transporte de cargas;
- Serviços hospitalares;
- Comércio de mercadorias ou produtos;
- Transportadores;
- Atividade rural;
- Profissionais liberais, como advogados, dentistas, administradores, médicos, contadores, engenheiros, economistas, consultores, entre outros;
- Construção civil.

Os impostos devidos com base no Lucro Presumido são apurados trimestralmente – com encerramento nos dias 31 de março, 30 de junho, 30 de setembro e 31 de dezembro de cada ano-calendário. (CLM, 2019).

No lucro presumido, estes são os principais impostos recolhidos e as respectivas alíquotas:

- PIS: 0,65% sobre a receita bruta do mês;
- COFINS: 3% sobre a receita bruta do mês;
- ISS: de 2% a 5%, conforme a cidade e o tipo de serviço, sobre a receita bruta do mês (se a empresa possuir atividades de comércio, não haverá o ISS e será adicionado o cálculo de ICMS)
- IRPJ: 15% sobre a parcela de presunção do lucro, mais 10% do que superar R\$ 20.000,00 por mês de presunção;
- CSLL: 9% sobre a parcela de presunção do lucro.

A incidência do IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica) e do CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) tem algumas particularidades. Esses impostos têm alíquotas que variam conforme o ramo de atividade do negócio e incidem apenas sobre a presunção do lucro. (CLM, 2019).

As margens de lucro presumidas serão de acordo com o setor de atuação:

- 1,6% do faturamento para revenda de combustíveis e gás natural;
- 8% do faturamento para vendas em geral, transporte de cargas, atividades de imobiliárias, serviços hospitalares, industrialização para terceiros com recebimento do material e demais atividades não especificadas que não sejam prestação de serviços;
- 16% do faturamento para transporte que não seja de cargas e serviços em geral;
- 32% do faturamento para serviços profissionais que exijam formação técnica ou acadêmica (advocacia, engenharia etc.), intermediação de negócios, consultoria, administração de bens móveis ou imóveis, locação ou cessão desses mesmos bens, construção civil e serviços em geral.

Além disso, PIS, COFINS e ISS são recolhidos mensalmente, enquanto o IRPJ e o CSLL são apurados e pagos trimestralmente. (CLM, 2019).

2.3.4.3 Simples Nacional

O Simples Nacional é um regime de tributação criado pela Lei Geral. Esse regime pode ser adotado pelas micro e pequenas empresas de qualquer região do Brasil. O maior objetivo desse regime é facilitar a vida dos empreendedores. Isso

acontece porque ele unifica oito impostos diferentes em um único documento, ou seja, um único boleto. (JORNAL CONTÁBIL, 2020)

Para o ingresso no Simples Nacional é necessário o cumprimento das seguintes condições:

- Enquadrar-se na definição de microempresa ou de empresa de pequeno porte;
- Cumprir os requisitos previstos na legislação;
- Formalizar a opção pelo Simples Nacional.

Características principais do Regime do Simples Nacional:

- Ser facultativo;
- Ser irretratável para todo o ano-calendário;
- Abrange os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP);
- Recolhimento dos tributos abrangidos mediante documento único de arrecadação - DAS;
- Disponibilização às ME/EPP de sistema eletrônico para a realização do cálculo do valor mensal devido, geração do DAS e, a partir de janeiro de 2012, para constituição do crédito tributário;
- Apresentação de declaração única e simplificada de informações socioeconômicas e fiscais;
- Prazo para recolhimento do DAS até o dia 20 do mês subsequente àquele em que houver sido auferida a receita bruta;
- Possibilidade de os Estados adotarem sublimites para EPP em função da respectiva participação no PIB. Os estabelecimentos localizados nesses Estados cuja receita bruta total extrapolar o respectivo sublimite deverão recolher o ICMS e o ISS diretamente ao Estado ou ao Município.

Todo o cálculo do Simples Nacional é baseado nas tabelas de faturamento disponibilizadas pela Receita Federal (que classificam as empresas de acordo com a atividade desenvolvida e com sua faixa de faturamento). (JORNAL CONTÁBIL, 2020)

2.3.4.4 Enquadramento Tributário Meu Destino

O enquadramento tributário escolhido pela empresa Meu Destino é o Simples Nacional, pois além de permitir o recolhimento de vários tributos federais, estaduais e municipais em uma única guia, a alíquota é variada de acordo com a receita bruta da Empresa, que é separado em “faixas de faturamento”.

2.3.5 Capital Social

O Capital Social é o investimento inicial que uma empresa necessita para iniciar suas atividades até começar a gerar lucro e se sustentar.

Esse valor é integralizado pelos sócios ou acionistas, o valor pode ser em dinheiro ou bens (tangíveis intangíveis).

Capital social é o patrimônio inicial da sociedade conforme estabelecido no ato constitutivo. Diz-se inicial porque, com o passar do tempo, a sociedade pode ter seu patrimônio aumentado ou diminuído na prática (patrimônio real), sem necessariamente o seu capital ter sido aumentado ou diminuído por alteração do contrato social. (TEIXEIRA, 2006, p.203).

As Empresas podem ter dois tipos de Capital:

Capital Integralizado: Quando o sócio ou acionista entrega o valor ou bens (tangíveis ou intangíveis) para a composição do capital social, esta informação deve ser registrada no contrato social da Instituição.

Capital Subscrito: Quando o sócio ou acionista se compromete a integralizar um valor para a formação do capital social.

Esse pagamento pode ser realizado à vista ou a prazo, a condição de pagamento deve ser alinhada com os demais sócios.

Caso o sócio remisso não cumpra com sua obrigação, os demais sócios podem cobrá-lo judicialmente pelo valor, ou diminuir sua participação ao montante integralizado, ou ainda pode expulso da sociedade.

O capital social necessário para abertura da agência Meu Destino, será de R\$ 339.509,68. O valor representa todo o investimento necessário para o negócio, e terá 70% de sua origem de capital próprio que será dividido igualmente entre as 5 sócias, e os 30% faltantes terá sua origem de financiamentos.

3 PLANO DE MARKETING

3.1 Diagnostico estratégico

3.1.1 Análise SWOT

Análise SWOT, ou seja, análise dos pontos fortes e fracos, das oportunidades e ameaças, é uma ferramenta necessária para qualquer entidade não apenas para empresas/organizações. Está ferramenta possibilita fazer uma análise detalhada da situação atual da empresa podendo então definir suas decisões estratégicas e suas linhas de ação. (DAYCHOUUM, 2007, p.02)

A análise SWOT, é um método de gestão, para o estudo dos ambientes da empresa, identificando os pontos fortes e fracos da empresa e das oportunidades e ameaças que a organização está exposta. Assim fica mais fácil definir maneiras para encontrar resultados de uma forma mais clara e objetiva. Quando uma empresa utiliza de forma estratégica a área de marketing poderá analisar o ambiente em que ela se encontra podendo assim obter informações atuais e futuras de seus clientes sobre possíveis nichos de mercados e tendências e com isso se antecipar em frente aos seus concorrentes. Para isso ferramentas como a análise SWOT ("FOFA") auxilia em fazer uma avaliação de suas forças, oportunidades, ameaças e fraquezas possibilitando o conhecimento de suas vantagens e seus pontos a melhoria com isso estando mais preparado para enfrentar o mercado (DAYCHOUUM, 2007, p.02)

O mercado atual está mais competitivo e os consumidores estão mais esclarecidos em seus desejos, necessidades e expectativas em relação a um produto ou serviço. Essas necessidades devem ser supridas com produtos e serviços de qualidade, com isso o profissional de marketing precisa estar ciente que decisões simples, como a característica do produto, como e onde ocorrerá a venda, o valor investido em propaganda como também em que investir, informações com o texto e a cor de uma embalagem, devem ser pontos vistos como de extrema importância. (DAYCHOUUM, 2007, p.02).

QUADRO 02 - ANÁLISE SWOT

<u>FORÇA</u> Serviços que atendem as necessidades do Público Capacidade de Inovação Atendimento rápido e personalizado	<u>FRAQUEZA</u> Preços altos Pequena variação nos tipos de produtos; Investimento Alto Fase inicial
<u>OPORTUNIDADES</u> Maior preocupação com a qualidade de vida pela população Crescimento do mercado de turismo Programas governamentais de incentivo ao turismo Aumento da expectativa de vida	<u>AMEAÇAS</u> Alta concorrência no mercado (com preços menores) Sazonalidade Clima Alta carga tributária Economia em recessão Pandemia mundial

Fonte: O autor

De acordo com a definição da análise SWOT e o pontos avaliados da Agência Meu Destino percebe-se que a disponibilização dos serviços que atendam a necessidade do público, e a visão desse mercado é percebida também como uma inovação, sendo essa capacidade essencial para a sobrevivência de uma empresa num cenário cada vez mais competitivo e globalizado. Os relacionamentos estratégicos é outro ponto chave, uma vez que com esses relacionamentos será possível obter vantagem competitiva frente aos concorrentes, outro ponto forte é possível verificar em aspectos como capacidade de inovação e o atendimento rápido e personalizado. Porém percebe-se como um dos pontos fracos o fato da empresa estar em fase inicial, se inserindo no mercado, os principais concorrentes já têm um significativo tempo de atuação no mercado. No que tange as oportunidades percebe-se principalmente os aspectos como programas governamentais de incentivo ao turismo, o aumento na preocupação da qualidade de vida pela população em geral, fazendo com que aumente o índice de expectativa de vida, com as pessoas vivendo mais e procurando qualidade de vida observa-se um crescimento do mercado do turismo. Quanto as ameaças que são pontos que devem ser observados pois podem atrapalhar os negócios da empresa, tem-se o fator econômico no caso da economia em recessão e as altas cargas tributárias.

3.1.2 Análise Competitiva de Michael Porter

O conhecimento destas fontes subjacentes da pressão competitiva põe em destaque os pontos fortes e os pontos fracos críticos da companhia, anima o seu posicionamento em sua indústria, esclarece as áreas em que mudanças estratégicas podem resultar no retorno máximo e põe em destaque as áreas em que as tendências da indústria são da maior importância, que como oportunidades quer como ameaças. (PORTER, 2005, p.52)

A análise do modelo das cinco forças de Porter permite verificar os fatores que influenciam o mercado alvo e interfere no comportamento do consumidor. Explica que este modelo demonstra os elementos do retorno acerca do investimento de um negócio, assim, influencia os preços bem como os custos vinculados ao setor da indústria, determinando desta forma, sua rentabilidade. Utilizando o modelo das cinco forças de Porter, composto pelos novos entrantes, rivalidade entre empresas do ramo, ameaça dos produtos substitutos, poder de negociação dos compradores e fornecedores, é possível observar o poder de atratividade que um determinado setor possui, bem como facilita a identificação das forças que atuam no sistema competitivo de todos os setores (PORTER, 2005, p.52).

Uma estratégia que vem ganhando cada vez mais força é a segmentação de oferta e demanda específica. A segmentação no setor de turismo é uma forma de classificar o tipo de viagem que pode ser oferecido ao turista: oferta (viagem de aventura, lazer, negócios, eventos, entre outras) ou demanda (jovens, terceira idade, LGBT, família, casal, entre outras) (SEBRAE).

Uma agência focada em um determinado segmento consegue conhecer melhor o cliente e as necessidades dele e, assim, oferecer os produtos com mais assertividade. Ela pode se posicionar no mercado quanto ao tipo de produto e ao tipo de público com que trabalhará, definindo, assim, uma identidade própria (SEBRAE).

FIGURA 01: AS 5 FORÇAS DE PORTER



Fonte: (Siteware, 2017)

As 5 forças de Porter da Meu Destino Agência De Turismo

Ameaça de novos concorrentes: para abrir uma agência de viagens - de médio porte é necessário um capital de médio porte, e por ser um segmento que gera grande lucro há grandes chances de novos entrantes. Quando decidimos investir nesse mercado, fizemos as análises corretas, como custos e investimentos, pois com os novos concorrentes surgindo, vamos investir em propagandas e na qualidade no nosso serviço.

Poder de negociação dos fornecedores: nossos fornecedores serão hotéis, empresas aéreas, pousadas, guias turísticos. Não existem muitas alternativas para escolhas em questão de preços, pois depende da época, sendo assim vamos analisar qual fornecedor nos passa mais credibilidade e qualidade dos seus serviços.

Há grande competição interna no ramo de turismo, mas isso diminui em relação a nossa empresa por ter um diferencial em nossos serviços, com os pacotes feitos conforme a necessidade e perfil dos nossos clientes.

As possibilidades de substitutos: nos atinge são em questão de satisfazer a necessidade do consumidor, uma vez em que há uma variedade muito grande de agências de turismo, corremos o risco de substituição em várias questões, como

preço, promoções, tipos de serviços. Existem também o risco de serviços substitutos quando o cliente “copia” o roteiro e faz por conta própria.

3.2 Estudo dos clientes

O processo deve começar tendo-se em mente um público-alvo bem definido: possíveis compradores dos produtos da empresa, usuários atuais, pessoas que decidem ou influenciam; indivíduos, grupos, públicos específicos ou o público em geral. O público-alvo exerce uma influência fundamental nas decisões do comunicador sobre o que, como, quando, onde e para quem dizer. (KOTLER, 2007 p. 572)

O público-alvo da Agência Meu destino são homens e mulheres com idade de 22 a 60 anos, residentes na capital de São Paulo, com renda mensal mínima de 3.500 e que busca uma experiência única e personalizada de acordo com o seu perfil, pensando sempre na preservação do meio ambiente e incentivo do comércio local visitado.

3.2.1 Segmentação

Segmentação de mercado é um esforço para aumentar a precisão do marketing da empresa. O ponto de partida de qualquer discussão sobre segmentação é o marketing de massa. No marketing de massa, o vendedor se dedica à produção, distribuição e promoção em massa de um produto para todos os compradores [...] um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares. [...]. Um nicho é um grupo definido mais estritamente, um mercado pequeno, cujas necessidades não estão sendo totalmente satisfeitas. Enquanto os segmentos são grandes e atraem vários concorrentes, os nichos são pequenos e normalmente atraem apenas um ou dois concorrentes. (KOTLER, 2007, p. 278-279)

QUADRO 03 - VARIÁVEIS PARA SEGMENTAÇÃO DO MERCADO TURÍSTICO

Variáveis	Descrição
Psicográficas	Procura entender o comportamento do público e as preferências dentro de um mesmo padrão social e geográfico. Por exemplo, um cliente pode gostar de turismo de luxo, e outro pode estar interessado em turismo de aventura.
Demográficas e socioculturais	Pode definir o tipo de público, o poder aquisitivo, o nível educacional, entre outros, estabelecendo preferências quanto a destinos e tipos de viagem.

Comportamentais	Requer uma análise mais profunda das características pessoais do cliente, entendendo suas preferências e o momento exato em que ele busca o consumo de viagens. Para isso, deve-se conhecer o perfil do consumidor e em quais ocasiões do dia a dia ele procura um produto do turismo.
Geográficas	Define os gostos preferenciais dos habitantes de uma determinada região, como bairros, cidades, estados, países, estabelecendo diferentes oportunidades de negócio.

Fonte: (Sebrae, 2020)

A segmentação de mercado da Agência Meu Destino é a comportamental pois é uma forma de classificar os clientes de acordo com os diferentes benefícios que buscam em um serviço através de uma análise mais profunda vamos conhecer os comportamentos, hábitos e costumes, e assim direcionar todas nossas estratégias para um único grupo, utilizando esse método, vamos comercializar serviços de forma eficaz, atingindo as necessidades dos clientes, entendemos que todo turista é diferente e se atrai por diferentes destinos, gosta de se envolver em diversas atividades, talvez muitos façam escolhas baseados na sua companhia de viagem, ou pontualmente, na sua situação financeira.

Precisamos levar em consideração que pessoas diferentes apresentam comportamentos e desejos diferenciados e entender quais comportamentos para ajudar a planejar melhor a oferta dos nossos serviços.

3.2.2 Perfil do público-alvo

O público-alvo da Agência Meu Destino, são pessoas que tem o hábito de viajar e são apaixonadas por novas experiências, além disso, a principal característica do nosso público é o interesse em ecoturismo, e na qualidade de vida, pessoas que respeitam a natureza, buscam atividades diferentes, e incentiva a conservação, ou seja pessoas que buscam diversão, mas sem agredir o meio ambiente respeitando todas as regras de limpeza e exploração do local visitado.

- ✓ Homens e Mulheres
- ✓ Segmentação Comportamental: Perfil do consumidor.
- ✓ Faixa etária entre 22 e 60 anos
- ✓ Renda a partir de 3 salários-mínimos mensais.

3.2.3 Tamanho e potencial de demanda

Para analisar a demanda da Agência Meu Destino, buscamos identificar quantas pessoas estão dentro da faixa etária que vamos atender, e dentro do nosso público-alvo. Na região da consolação, onde está localizada nossa empresa:

Tabela 1 - Homens e mulheres de 22 a 60 anos na Consolação/SP

Distritos	20 a 24 anos	25 a 29 anos	30 a 34 anos	35 a 39 anos	40 a 44 anos	45 a 49 anos	50 a 54 anos	55 a 59 anos	60 a 64 anos	TOTAL 2017
Consolação	6.614	6.638	5.165	4.007	3.596	4.020	3.919	3.494	3.090	40.544
Homens	3.333	3.323	2.570	1.980	1.767	1.950	1.854	1.619	1.408	
Mulheres	3.281	3.315	2.595	2.027	1.829	2.070	2.066	1.875	1.682	

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 2 - Parcela da população com classe de rendimento estabelecida

Distritos	Total	Mais de 2 a 5	Mais de 5 a 10	TOTAL 2010	% da população
Consolação	54.123	11.836	10.848	22.684	42%

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 3 - Projeção de crescimento anual - Consolação/SP

Distritos	2017	2018	2019	2020	Crescimento médio
Consolação	57.814	57.850	57.878	57.898	1%
% crescimento		1%	1%	1%	

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 4 - Projeção população residente segmentada

População residente pela faixa etária (2017)	50.544
% da população com rendimentos estabelecidos	42%
População com faixa etária e renda (2017)	21.228
% de crescimento projetado	1%

2020	21.871
2021	22.090
2022	22.311
2023	22.534
2024	22.759
2025	22.987
População residente pela faixa etária (2017)	50.544
% da população com rendimentos estabelecidos	42%
População com faixa etária e renda (2017)	21.228
% de crescimento projetado	1%

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 5 - Parcela dos empregados com faixa etária estabelecida (2018)

Total de Empregos	18 a 24	25 a 29	30 a 39	40 a 49	50 a 64	Total Faixa Etária	% Participação
98.144	12.099	12.942	30.940	22.992	16.790	95.763	97,57%

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 6 - Parcela dos empregados com classe de rendimentos estabelecidos (2018)

Total de Empregos	3,01 a 4,00	4,01 a 5,00	5,0 a 7,00	7,01 a 10,00	Total	% Participação
98.144	12.383	6.292	7.427	7.084	33.186	34%

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 7 - Projeção de evolução anual dos empregos

	2014	2015	2016	2017	2018	Evolução média anual
Nº empregos	2.640.003	2.602.852	2.543.845	2.568.433	2.639.371	-
Evolução %		-1%	-2%	0%	3%	1%

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 8 - Projeção empregados segmentada

Números de homens e mulheres empregados (2018)	98.144
% dos empregos com faixa etária	98%
Empregados com faixa etária	95.763
% dos empregos com faixa de rendimento	34%
Empregados com faixa etária e renda	32.381
% de crescimento anual projetado	1%
2020	33.032
2021	33.362
2022	33.696
2023	34.033
2024	34.373
2025	34.717

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 9 - Consolidação da base potencial de clientes

	2021	2022	2023	2024	2025
Residentes	22.090	22.311	22.534	22.759	22.987
Que trabalham	33.362	33.696	34.033	34.373	34.717
Base Potencial	55.452	56.007	56.567	57.132	57.704

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 10 - Cálculo das projeções de cenários

Ano	2021	2022	2023	2024	2025
Base Total	55.452	56.007	56.567	57.132	57.704
Neutro 50%	27.726	28.003	28.283	28.566	28.852
Pessimista 30%	16.636	16.802	16.970	17.140	17.311
Otimista 20%	11.090	11.201	11.313	11.426	11.541
Média	18.484	18.669	18.855	19.044	19.235

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 11 - Cálculo das projeções de cenários

2021	Diferença da média		ao quadrado
Neutro	27.726 - 18.484	9.242	85.414.564
Pessimista	16.636 - 18.484	-1.848	3.415.104
Otimista	11.090 - 18.484	-7.394	54.671.236
Média	47.833.635		
Desvio Padrão	6.916		

2022	Diferença da média		ao quadrado
Neutro	28.003 - 18.669	9.334	87.129.779
Pessimista	16.802 - 18.669	-1.867	3.484.444
Otimista	11.201 - 18.669	-7.468	55.766.045
Média	48.793.423		
Desvio Padrão	6.985		

2023	Diferença da média		ao quadrado
Neutro	28.283 - 18.855	9.428	88.880.899
Pessimista	16.970 - 18.855	9.428	88.880.899
Otimista	11.313 - 18.855	-7.542	56.886.792
Média	78.216.197		
Desvio Padrão	8.844		

2024	Diferença da média		ao quadrado
Neutro	28.566 - 19.044	9.522	90.668.484
Pessimista	17.140 - 19.044	-1.904	3.625.216
Otimista	11.426 - 19.044	-7.618	58.033.924
Média	50.775.875		
Desvio Padrão	7.126		

2025	Diferença da média		ao quadrado
Neutro	28852 - 19.235	9.617	92.493.100
Pessimista	17311- 19.235	-1.924	3.700.493
Otimista	11541 - 19.235	-7.694	59.192.507
Média	51.795.367		
Desvio Padrão	7.197		

Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

Tabela 12 - Base potencial de clientes para projeção de vendas

Ano	2021	2022	2023	2024	2025
Número de Clientes	6.916	6.985	8.844	7.126	7.197

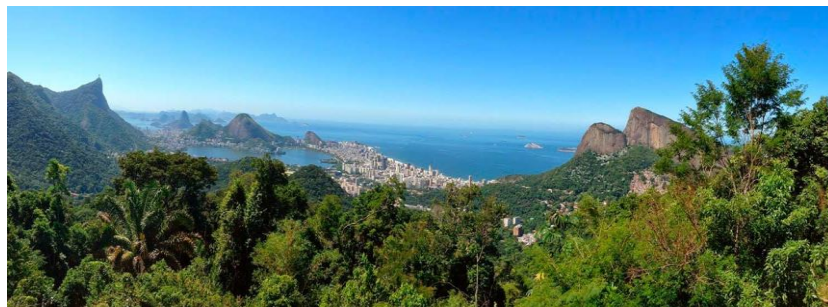
Fonte: (Prefeitura SP, 2020)

3.3 Descrição dos principais produtos

O principal Serviço da Agência Meu Destino é oferecer pacotes de viagens personalizados de acordo com a necessidade do cliente, atrair públicos de diversas classes sociais, mostrando para nossos clientes que não estamos focando somente em diversão, mas também na sustentabilidade e qualidade de vida, buscando sempre inovar nossos serviços e atendimento, para assim fidelizar nossos clientes.

Pensando nisso, os principais pacotes são para os locais turísticos mais visitados no Brasil:

Rio de Janeiro:



- ✓ Pousada
- ✓ Aéreo ida e volta
- ✓ 03 diárias
- ✓ Passeio Ecológico com trilha e cachoeira
- ✓ R\$ 2.135,64

Detalhes do Passeio:

Após a descida da trilha da Pedra Bonita o Passeio Ecológico segue pelo Parque Nacional da Tijuca em direção a Vista Chinesa, um pavilhão em molde oriental que foi construído entre 1902 e 1906 para homenagear os chineses que trouxeram o cultivo do chá para o Brasil. O “pagode”, nome original da estrutura que é feita de bambu e cimento, fica estrategicamente posicionado, de onde se tem uma vista panorâmica incrível. É possível ver diversos pontos turísticos deste ângulo, como o Cristo Redentor, Baía de Guanabara, Pão de Açúcar, Lagoa Rodrigo de Freitas e praias de Ipanema e Leblon.

Bonito:

- ✓ Pousada
- ✓ Aéreo ida e volta
- ✓ 03 diárias
- ✓ Gruta do Lago Azul / Rio Sucuri
- ✓ R\$ 2.548,13

Detalhes do Passeio:

Cartão-postal de Bonito, a gruta é um dos mais importantes patrimônios espeleológicos do Brasil, graças à concentração de diversos fósseis do período Pleistocênico e minerais raros. OS mergulhos podem ir até a 96 metros de profundidade, onde é possível conhecer uma paisagem subterrânea totalmente inusitada. A Nascente Azul é um complexo de ecoturismo com quatro atrativos: flutuação pelo rio; mergulho; Balneário e o Nascente Adventure, que conta com atividades que vão desde vôlei de praia a mino tirolesa, circuito de aventura aquática e pêndulo humano.

Socorro:

- ✓ Pousada
- ✓ Aéreo ida e volta
- ✓ 03 diárias
- ✓ Pedra bela vista / Parque Ecológico (Parque dos Sonhos)
- ✓ R\$ 1.969,69

Para quem procura por aventura, conhecida pelas monumentais grutas, a cidade oferece opções de passeio com mergulho, rafting, cachoeiras, trilhas e muita exploração. Tudo isso é realizado de forma saudável e com respeito pelo meio ambiente.

Na Pedra da Bela Vista, por exemplo, o turista conhece o interior da gruta e pode descobrir sobre a história do município, que foi palco de importantes momentos da Revolução de 1930.

O turismo de aventura é outro diferencial em Socorro. Com opções para os amantes de adrenalina, conta com atividades como a famosa descida de caiaque pelas corredeiras do rio do município. Socorro possui, ainda, diversos parques ecológicos que disponibilizam passeios guiados aos turistas – como é o caso do Parque dos Sonhos e do Campo dos Sonhos

Fernando De Noronha:



- ✓ Pousada
- ✓ Aéreo ida e volta
- ✓ 06 diárias
- ✓ Trilha do Atalaia / Pôr do Sol no Forte do Boldró/ Parque Nacional Marinho de Fernando de Noronha
- ✓ R\$ 6.622,88

A ilha é o destino dos sonhos dos amantes da natureza e possui controle de visitantes, para que o número de pessoas no local não se torne muito alto e afete a fauna e a flora das ilhas.

A maior parte das opções de hospedagem conta com iniciativas sustentáveis para garantir que a passagem dos viajantes por ali cause o mínimo de impacto à natureza.

Algumas dicas para fazer turismo sustentável no arquipélago são: levar pouca bagagem, não jogar lixo em lugares inapropriados e visitar apenas locais permitidos.

Fernando de Noronha conta com bicicletas elétricas, que estão disponíveis para aluguel e se tornaram uma ótima forma de conhecer a ilha sem a emissão de gás carbônico.

Pantanal:



- ✓ Pousada + Refeições
- ✓ Aéreo ida e volta
- ✓ Transfer ida e volta
- ✓ 4 diárias
- ✓ Passeio de barco para ver onças / Trilha / Safari noturno
- ✓ R\$ 5.730,86

O pantanal é uma região rica em biodiversidade e paisagens de tirar o fôlego, ideal para quem busca um destino de ecoturismo perfeito, possui grande diversidade de espécies animais (onças pintadas, tamanduás, pássaros, etc.), além da sua vegetação.

O pacote oferece aéreo até Cuiabá, onde será realizado o *transfer* para o hotel que conta com pensão completa e deixará o hospede ainda mais próximo do pantanal com comidas típicas do local.

Os passeios oferecem o melhor do ecoturismo, levando nossos turistas a realizar um safari noturno, que busca mostrar os hábitos alimentares noturnos e animais que saem dos seus esconderijos naturais, após o por do sol, é uma das opções mais desejadas de quem viaja para o Pantanal. A trilha oferece também uma grande descoberta de animais da região e apresenta grande parte de toda essa

variedade. O passeio de barco, tem o foco para quem busca ficar frente a frente com uma onça-pintada.

3.4 Estudo dos concorrentes:

O mercado de turismo está crescendo demasiadamente nos últimos anos, visto que a procura por esse tipo de serviço é cada vez maior pelos consumidores que buscam aventuras.

Identificamos como principais concorrentes da AGÊNCIA MEU DESTINO as seguintes empresas:



CVC: Empresa fundada por Guilherme de Jesus Paulus, no ano de 1972, atendendo principalmente aos grêmios de funcionários das indústrias do ABC Paulista. consta na lista das principais operadoras por seu comprometimento com o cliente e sua ampla rede de produtos e serviços turísticos. A CVC foi a primeira companhia a fretar aviões, a investir em um novo canal de distribuição com rede multimarca de produtos turísticos, a desenvolver o conceito de atendimento em shoppings e hipermercados, além de oferecer o parcelamento de viagens em 10 vezes sem juros e valores que cabem no bolso do consumidor.



Booking.com: Empresa fundada em 1996, é um site internacional onde os cidadãos podem reservar acomodações para férias ou viagens. O site está agora disponível em 43 idiomas. A Booking.com diz que oferece aproximadamente 1,07 milhão de locais para se hospedar. Booking.com é uma divisão da Booking Holdings.



Trend Operadora: Atuando no mercado de turismo desde 1992, a Trend Operadora é considerada uma das maiores empresas em soluções para viagens e turismo do Brasil e oferece um dos sistemas mais modernos de

reservas do mundo, hotéis nacionais e internacionais, as melhores opções de aéreo, aluguel de carros em diversos países, serviços de receptivos, além de vários outros produtos que agregam valor às opções de hospedagem. Vale a pena conferir.



Turismo Visual: A Visual, como uma operadora que se preocupa com a qualidade do atendimento, produtos e serviços oferecidos, tem uma bagagem de aproximadamente dois milhões de passageiros embarcados, atende cerca de 12 mil agências de viagens, possui parceria com mais de 3 mil hotéis no Brasil e exterior e tem 10 filiais nas principais metrópoles do Brasil. De acordo com o diretor geral, Afonso Gomes Louro, “A Visual, através do empenho e compromisso. De seus colaboradores, presta serviços em Viagens Nacionais e Internacionais, operando com processos de melhoria contínua e estabelecendo uma parceria com seus fornecedores baseada em: lealdade, ética e confiabilidade; a fim de atender e superar as expectativas dos seus clientes, conquistando assim, a sua Confiança e Fidelidade.”



Decolar.com: Para Decolar, o conceito criativo e estratégia de toda a campanha conseguem traduzir muito bem o novo momento da marca. “Estamos convencidos de que cada viagem é uma fonte de experiência que nos enriquece como pessoas. Por isso, procuramos inspirar os nossos clientes a se locomover, explorar a estrada, viajar e compartilhar as suas experiências. Agora, toda a estratégia de comunicação está estruturada para refletir essa nova identidade, de maneira simples e próxima aos nossos clientes”.

3.5 Estudo dos fornecedores

Os fornecedores têm como função atender as necessidades das empresas, respeitando os prazos de entrega e condições de pagamentos. Além disso, os fornecedores são caracterizados como parceiros de negócios.

Kotler (2007) conceitua fornecedores como constituem um elo importante no sistema geral de entrega de valor para o cliente da empresa. Eles oferecem recursos necessários para a empresa produzir seus bens e serviços.

As empresas devem procurar por parceiros que ofereçam além de produtos e serviços, prazos de entrega, condições de pagamento, diversidade, horário de funcionamento, preços competitivos, garantia de serviços e excelência em qualidade. Fornecedor que possuem esses valores serão ótimos parceiros de negócio.

No contrário disso fornecedores que não respeitam os prazos de entrega, condições de pagamento engessadas e horários inflexíveis, são caracterizados como fornecedores ruins.

A escolha dos fornecedores é muito importante para a empresa, selecionar nossos fornecedores não está baseado somente em qualidade, custos e serviços, mas também em aspectos como meio ambiente social, política e a satisfação do cliente. Nossos principais fornecedores são: companhias aéreas, redes de hotelarias, empresas de eventos, seguradoras de viagens, locadora de veículos, empresas de guias turísticos.



Freeway Operadora: Operadora de pacotes de ecoturismo e aventuras.

Uma boa opção em viagens de curta duração e feriados prolongados.



SulAmérica Viagem: Um seguro feito para evitar aborrecimentos.

Pensando em seus clientes, a SulAmérica oferece o SulAmérica Viagem, um seguro que garante tranquilidade e segurança do começo ao fim da viagem, seja ela nacional ou internacional.



Rio quente Resorts: Nosso público é formado por pessoas que gostam

de viajar e viver experiências junto à natureza, pessoas de todas as idades, que valorizam a família e querem o melhor para ela. Buscam diversão completa!



Mobility: Rede integrada de locadoras de veículos nacionais e internacionais.



Advance - Reserva Fácil: Fundada em 1987, a Advance Turismo atua no mercado de consolidação de passagens aéreas, atendendo agências de viagens de todo o Brasil.



Accor Hotels: O grupo argentino Despegar, que atua no Brasil com o nome Decolar.com, é a maior agência online de viagens da América Latina. A empresa é controlada pelo fundo de investimento Tiger Global Management, de Nova Iorque (EUA), e está presente em mais de 21 países. Além das passagens aéreas de diversas companhias, a empresa também oferece outros serviços, como reserva de hotéis, venda de pacotes de viagens, aluguel de carros, cruzeiros, ingressos para parques e outras atrações, aluguel de imóveis para temporada e seguros de viagens.



iFriend: Guias mais recomendados. Você pode optar por contratar uma experiência fechada ou um guia local para customizar sua viagem. Plataforma de conexão entre turistas e moradores locais, intermediando de forma rápida e fácil o encontro entre eles em todas as cidades do mundo.

3.6 Estratégias promocionais:

Os 4 P's do marketing podem ser definidos como:

Produto: “algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer um desejo ou uma necessidade” (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p. 12).

Promoção: “promoção é o conjunto de ações que estarão incidindo sobre certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação” (KOTLER, 1998, p.30).

Preço: “a quantia que se cobra por um produto ou serviço, é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço” (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p.12).

Praça: “um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de oferecimento de um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário empresarial” (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p.12).

Para divulgação dos nossos serviços utilizaremos as mídias digitais, que hoje em dia são os meios de comunicação mais utilizados e que ajudam muito na divulgação para alcançar um maior número de clientes. Com isso, nossas divulgações serão baseadas nos princípios de qualidade da Agência Meu Destino, e nossa preocupação com o meio ambiente, sem perder o foco no quanto o nosso serviço é diferenciado e sempre buscando a necessidade dos nossos clientes.

Nossa estratégia de promoção será chamar a atenção dos clientes por alguns meios de divulgação como e-mails e contato direto, redes sociais. Deixar esclarecido a acessibilidade do local da nossa empresa, que fica próximo as estações de trem e metrô, e pontos de taxis, para que assim nossos clientes se sintam confortáveis de ir diretamente em nossa empresa para informar nossos preços e pacotes promocionais.

Iremos inovar mensalmente por meio de pacotes especiais de acordo com as condições e necessidades dos clientes. A forma de divulgação será por meio de e-mails e contato direto, redes sociais. Isso despertaria desejo e consequentemente a ação de adquirir os serviços. Elaboraremos promoções especiais fazendo uma mala direta, informando aos nossos principais clientes sobre novos serviços que a empresa oferecerá, e novas parcerias.

3.7 Estratégias de preço

A nossa estratégia de preço foi relacionada de acordo com a classe social de nossos clientes, seria mais viável começarmos com o valor médio, analisando que o custo de vida do nosso público-alvo é considerado de médio padrão, e assim conforme formos nos fixando no mercado aumentaremos o valor.

Análise de custo foi criada conforme a venda diária dos serviços, com valores individuais e pacotes, podendo suprir os custos mensais e tendo o lucro obtido, mesmo em meses de declínio da empresa.

A Agência Meu Destino não possui estratégia de praça, pois será tratado diretamente com os consumidores. Podendo assim os atender de forma coerente com os valores da empresa.

4. Plano de Recursos Humanos

A estrutura organizacional da Agência Meu Destino será por departamentalização funcional que agrupa tarefas que os funcionários desempenham em comum para tornar em uma unidade. O organograma é a Interpretação gráfica que demonstra como será partido a estrutura organizacional. A alta administração será constituída pelos sócios do Meu Destino (TREASY, 2016).

A política de cargos e salários estipula diretrizes que servem para ajudar na ascensão dos funcionários através do desenvolvimento de suas capacidades, contribuem no desenvolvimento profissional. A política salarial da Agência Meu Destino será criada com base nas práticas aplicadas no mercado e nas condições legais do sindicato do turismo (METADADOS, 2016).

Para atender a demanda das atividades com excelência, a Agência Meu Destino irá desenvolver um plano de treinamento para os funcionários, ao introduzir na organização, passando suas expectativas e, concedendo o preparo no desenvolvimento dos colaboradores (METADADOS, 2016).

4.1 Estrutura de Gestão

A Estrutura Organizacional será formada entre as orientações estratégicas da organização e a sua forma de desempenho no mercado. Para que uma empresa tenha um bom funcionamento, é essencial dispor de bons recursos. As pessoas são os melhores instrumentos, pois além de desenvolver estratégias, tem a aptidão de aperfeiçoar os demais recursos, utilizando de maneira correta, trazendo um bom retorno para a organização. (RHPORTAL, 2015).

De uma hora para outra, grande parte dos funcionários das empresas de todo o mundo foram obrigados a trabalhar em home-office. Ou seja, houve um impacto disruptivo imediato no ambiente organizacional, após o anúncio da pandemia da Covid-19 e, conseqüentemente, a necessidade de quarentena em todos os países. Na avaliação do CEO e headhunter da Prime Talent, David Braga, essa alteração é,

provavelmente, apenas o começo de diversas mudanças que virão pela frente nos processos e na cultura organizacional, com desafios para empresas e empregados de variados níveis hierárquicos. (PORTOGENTE, 2020).

Nessa situação, os sócios serão responsáveis em atuar nas áreas em que eles já possuam experiência, assim utilizando de maneira eficaz os recursos na organização. Em comum acordo entre os sócios, ficou determinado a seguinte estrutura de gestão: Tatiana Souza presidente da Agência Meu Destino; Mariana Souza diretora financeira; Ketlin Sales Pereira diretora de recursos humanos; Edna Cardoso diretora de marketing e Vanessa Cristina diretora de operações.

4.1.1 Atribuições

Neste item, serão apresentadas as responsabilidades que cada sócio terá em suas respectivas áreas de atuação, para que tenha uma sinergia na organização, assim tendo uma eficaz administração dos recursos da Agência Meu Destino.

Presidente: Cargo que será operado pela Sra. Tatiane Aparecida, terá como responsabilidade a gestão da organização e a supervisão da diretoria da Agência Meu Destino. Sua gestão está direcionada as aprovações de propostas, análises de oportunidades de negócios, autorizações para acorde de preços e alterações nos produtos e serviços e retratar a empresa em comunicados e sociedade.

Diretora Financeira: Cargo que será operado pela Sra. Mariana Souza, terá como responsabilidade coordenar a gestão das finanças da Agência Meu Destino, programando as despesas, gastos, investimentos e lucros que serão adquiridos por análises e balanços contábeis. Terá como responsabilidade as atividades pertinentes à tesouraria, faturamento, contas a pagar e a receber, contabilidade e tributário.

Diretora de Recursos Humanos: Cargo que será operado pela Sra. Ketlin Sales, terá como responsabilidade em manter a organização e colaboradores em linha com a missão, visão e valores, para recrutar, selecionar, desenvolver. Manter as práticas ligada ao clima organizacional. Também será responsável pela definição de cargos e salários, benefícios e pelas as atividades desenvolvidas pelo departamento pessoal.

Diretora de Marketing: Cargo que será exercido pela Sra. Edna Cardoso, terá como responsabilidade a estratégia de marketing da Agência Meu Destino, colocação dos pontos turísticos mais visitados, estratégia de preços, promoções, comunicação

com clientes, fornecedores e colaboradores, desenvolvendo a divulgação dos serviços por meios dos canais de comunicações, plano de vendas, promovendo vantagens pela concorrência.

Diretora de operações: Cargo que será exercido pela Sra. Vanessa Cristina, terá como responsabilidade, planejar, programar e controlar as ações realizadas pela Agência Meu Destino, coordenará a área comercial, organizações de produtos, administração da limpeza, gestão da área de compras de materiais para uso e consumo e análise dos preços dos fornecedores.

4.1.2 Qualificações

Tatiane Aparecida – Presidente

Possui graduação em Administração de Empresas pela Universidade de Santo Amaro – UNISA, conhecimento avançado em pacote Office e inglês básico pela instituição SmartData.

Possui experiência na área de recursos humanos e benefícios. Trabalhou em uma corretora de seguros por mais de 3 anos e cuidou de contas Premium como Valeo Sistemas Automotivos Ltda, Laureate International Universities e Serasa Experian, realizando conferência de faturamento, análise de promoções e transferências, lançamento e conferência de benefícios na folha de pagamento, abertura de requisições e workflow para pagamento de notas fiscais e manutenção de benefícios (inclusão, exclusão e alteração) tais como: assistência médica/odontológica, seguro de vida, previdência privada, vale transporte, fretado, cesta básica, carro de função, sem parar, ticket combustível e empréstimo, além de análise de abatimentos cadastrais.

Tatiane ocupará o cargo de diretora de estratégia da Agência Meu Destino sendo uma das sócias e fundadoras.

Ketlin Sales – Diretora de Recursos Humanos

Possui graduação em Administração de empresas pela Unisa Universidade de Santo Amaro, conhecimento básico em informática pela escola Senac, ensino médio completo pela escola Prof. Eurípedes Simões de Paula. Principal realização profissional na empresa Projeto 22 onde trabalha como Analista de recrutamento e seleção atuando na área de RH.

Realizando o Planejamento estratégico para Retenção e Atração de Novos Talentos; Entendimento de perfil junto a área comercial e/ou requisitantes das posições; Divulgações de vagas nos canais de busca e triagem de candidatos; Levantamento e mapeamento de mercado; Realização de entrevistas técnicas e comportamentais, aplicação de testes técnicos, agendamento de entrevistas com gestores e formalização de propostas para os candidatos aprovados; Feedback a candidatos participantes dos processos seletivos; Onboarding dos profissionais aprovados; Ocupará o cargo de Diretora de Recursos Humanos na Agência Meu Destino, sendo sócia e fundadora juntamente com Tatiane Aparecida, Edna Cardoso, Vanessa Cristina, Mariana Souza.

Edna Cardoso – Diretora de Marketing

Possui graduação em Administração de empresas pela Unisa Universidade de Santo Amaro, Curso técnico de administração de empresas pela escola Senac, ensino médio completo pela escola Professora Maria Florestan Fernandes. Principal realização profissional na empresa Porto Seguro onde trabalhei como Analista de Sinistro Auto e Residência.

Possui experiência na área administrativa e emissão de notas fiscais de empresa no setor de medicina ocupacional, conhecimento básico em Excel, Word, Power point.

Atuando por quase 2 anos na área administrativa, setor de medicina ocupacional, realizando emissão de notas fiscais, relatórios gerenciais para mapeamento de processos internos na área de segurança do trabalho, analisando as medidas de segurança e toda parte ocupacional. Ocupará o cargo de Diretora de Marketing da Agência Meu Destino, sendo sócia e fundadora juntamente com Tatiane Aparecida, Ketlin Sales, Vanessa Cristina, Mariana Souza

Mariana Souza – Diretora Financeira

Formada no ensino médio pela escola E.E Prof.^a Beatriz Lopes e graduada em Administração pela Universidade Santo Amaro – Unisa, realizou curso de auxiliar de escritório pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC. Iniciou sua carreira profissional como aprendiz na empresa Nestlé S.A como back office, após 1 ano foi promovida a estagiária na área financeira, onde atuava com contas a receber, seu primeiro contato com a área onde permaneceu por quase 2 anos.

Deu início a sua carreira na área de recursos humanos também na Nestlé, atuando com comunicação interna e benefícios, passou pela empresa Campneus novamente na área de benefícios como estagiária, sendo contratada como consultora de benefícios pela D'Or Consultoria e Corretagem de Seguros para atuar no cliente Campneus. Ocupará o cargo de Diretora Financeira na Agência Meu Destino, sendo sócia e fundadora juntamente com Tatiane Aparecida, Ketlin Sales, Edna Cardoso e Vanessa Cristina.

Vanessa Cristina – Diretora de Operações

Formada no ensino médio pelo colégio estadual José Viera de Moraes, e graduada em Administração de Empresas, pela Universidade Unisa em Santo Amaro, realizados alguns cursos, de Escrita Fiscal, Excel Avançado no Senac, realizado Curso SUSEP, na Empresa Porto Seguro.

Iniciou carreira profissional, como auxiliar administrativa, em Contas a Pagar e Receber na Empresa Copagaz, por 4 anos, após deu início a auxiliar administrativo na área de faturamento e Departamento Pessoal na Empresa Viena Delicatesses por 7 anos, após ingressei na Empresa Porto Seguro, exclusivamente com atendimento a clientes segurados que possuem seguro Automóvel, exercendo a função de Backoffice, Sac, clientes com veículos sinistrados, com abertura de sinistro, agendamento de vistoria, agendamento de carro reserva. Ocuparei o cargo de Diretora de Operações, juntamente com Tatiane Aparecida, Ketlin Sales, Edna Cardoso e Mariana Souza.

4.2 Organograma

A agência Meu Destino terá a estrutura organizacional baseada no modelo hierárquico ou organograma clássico, agrupado por diversos departamentos, tendo as suas responsabilidades divididas entre os sócios e os mesmos delegarão suas funções para, com seus empregados, elaborado com retângulos que representam os órgãos e linhas que fazem a ligação hierárquica e de comunicação entre eles.

O modelo hierárquico pode ser apresentado como departamentalização, como descreve Cury (2005, p. 15):

Departamentalização é o agrupamento, de acordo com um critério específico de homogeneidade, das atividades e correspondentes e recursos – humanos, financeiros, tecnológicos, materiais e equipamentos – em unidades organizacionais

Organograma é uma representação gráfica e abreviada da estrutura da organização, que tem como finalidade apresentar os órgãos que compõem a empresa, as funções desenvolvidas pelos órgãos, as relações que exercem entre si, os níveis administrativos, a via hierárquica.

Os primeiros organogramas foram desenvolvidos pelo norte americano Daniel C. Mc Callum, administrador de ferrovias, no ano de 1856. Os organogramas apresentam como estão dispostas unidades funcionais, a hierarquia e as relações de comunicação existentes entre estes (WIKIPEDIA, 2020).

Os órgãos são unidades administrativas com funções bem definidas. Exemplos de órgãos: Tesouraria, Departamento de Compras, Portaria, Biblioteca, Setor de Produção, Gerência Administrativa, Diretoria Técnica, Secretaria etc. Eles possuem responsabilidades, onde é separado cada nomenclatura de cargos, tais eles como chefe, supervisor, gerente, coordenador, diretor, secretário, governador, presidente etc. Dessa forma no organograma, os órgãos são definidos em níveis que representam a hierarquia existente entre eles (WIKIPEDIA, 2020).

Segundo Simcsik (2001, p. 140), existem vantagens e desvantagens do organograma:

Vantagens são a visualização de imediato os órgãos de linha e de assessoramento; a relação de quem é quem na estrutura existente; indica também a relação entre os órgãos; informa as relações diretas e indiretas (subordinação e chefia); possibilita um conhecimento formal das comunicações; demonstra a importância dos órgãos em termos de hierarquia; deve ser claro, simples, preciso e ter estética e equilíbrio.

Desvantagens do organograma são que ele é estático, não acompanhando as mudanças nos órgãos; não indica todas as relações e situações estruturais existentes; é altamente formal; não representa tanto o poder, indicando apenas as posições; permite interpretações errôneas e incompletas; não acompanha as mudanças nas atividades importantes dos órgãos; pode ser complexo, impreciso, com informações desnecessárias.

Figura 2 - Organograma Meu Destino



Fonte: o autor

4.3 Plano de cargos e Salários

A elaboração do plano de cargos e salários é um item de suma importância dentro da empresa e deve ser antecipado de forma eficiente, para garantir a melhor contratação dos empregados e definir a renumeração apropriada para cada função e representá-la de forma justa com um salário competitivo. Deve-se determinar políticas que ajudem na ascensão dos funcionários através do desenvolvimento de sua capacidade e apoiar no plano de carreira (RH PORTAL, 2015).

Definição do cargo:

O cargo é uma composição de todas as atividades desempenhadas por uma pessoa – ou ocupante – que podem ser englobadas em um todo unificado e que figura em certa posição formal do organograma da empresa. Assim, para desempenhar as suas atividades, a pessoa que ocupa um cargo deve ter a posição definida no organograma (CHIAVENATO, 2003 p.123).

O salário serve como uma estratégia para o empregador no sentido de poder incentivar os funcionários desenvolverem suas funções e mostrar como a empresa valoriza o serviço prestado (RH PORTAL, 2015).

A importância do salário:

O salário é uma demonstração objetiva do quanto a empresa valoriza o trabalho do seu funcionário. Associado ao plano de carreiras, se bem administrado pelo Departamento de Recursos Humanos da empresa, ele pode vir a ser não propriamente um fator de motivação, mas um fator que servirá de base aos fatores motivadores ligados ao cargo ocupado, à perspectiva de crescimento profissional e trabalho executado, estando estritamente ligado a esses (PONTES, 2007 p. 41).

4.3.1 Descrição de cargos

Em consequência ao momento atual que vivemos, em meio a pandemia, a agência Meu Destino definiu juntamente com os sócios, contratar apenas um Auxiliar de limpeza para manter a organização da Agência, nesse momento toda a parte de cargos irá ser trabalhada em conjunto pelos Sócios, desta forma, trabalharemos com os seguintes cargos:

 Descrição de Cargo
Cargo: Presidente Departamento: Geral
<u>Competências Técnicas</u>
Escolaridade Mínima: Curso superior em Administração de Empresas/RH e afins. Experiência: Mínima de 2 anos comprovado em gestão de pessoas. Noções básicas de legislação, direito e contabilidade; Habilidades em Office Básico e redação jurídica; Noções de clima organizacional.
<u>Competências Comportamentais</u>
Ética Liderança Adaptabilidade Responsabilidade Espírito de Equipe Gestão de conhecimento Capacidade para solucionar problemas Senso de justiça com bases nos valores éticos e profissionais da empresa.

<u>Responsabilidades</u> A função do cargo de Presidente, seja de uma empresa, seja de uma nação, é pensar grande, pensar no todo. Coordenar e presidir as reuniões da Diretoria; Emitir parecer periódico sobre as atividades da diretoria em reunião da Diretoria Executiva; Autorizar a divulgação dos projetos/programas solicitados por empresas, instituições públicas ou privadas ao seu quadro social, após a avaliação da Diretoria Executiva; Conduzir a elaboração e execução dos planos estratégicos e operacionais, em todas as áreas da empresa, visando a assegurar o seu desenvolvimento, crescimento e continuidade; Definir juntamente com os diretores os objetivos específicos de cada área, coordenando a Execução dos respectivos planos de ação, facilitando e integrando o trabalho das equipes; Manter contatos com empresas e possíveis clientes para identificar oportunidades e manter a satisfação do cliente e projetar uma imagem positiva da empresa no mercado.
Salário: 1.067,00

Fonte: o autor


<u>Descrição de Cargo</u>
Cargo: Diretora de Recursos Humanos/Analista de Recursos Humanos Departamento: Recursos Humanos
<u>Competências Técnicas</u>
Escolaridade Mínima: Curso superior em Administração de Empresas/RH/Psicologia e afins. Experiência: Mínima de 1 ano comprovado em atividades ligadas à gestão de pessoas.
<u>Competências Comportamentais</u>
Diplomacia; Comunicação; Habilidade para lidar em situações de conflito; Relacionamento Interpessoal; Trabalho em Equipe; Flexibilidade; Liderança;
<u>Responsabilidades</u>
Inclusão e exclusão de colaboradores para o seguro de vida; Analisar, implantar, e realizar políticas e procedimentos de recrutamento e pré-seleção por meios de processos seletivos internos e/ou externos; Realizar entrevista de admissão, acompanhamento e desligamento dos funcionários, coletando informações para elaboração de gráficos gerenciais; Conferência dos cálculos e rescisões e férias; Fechamento e conferência de folha de pagamento;

Analisar os casos de alterações de cargos, promoções, transferências, demissões e outros tipos de movimentação pessoal, observando as normas e procedimentos aplicáveis, visando controlar verbas disponíveis e a necessidade deles; Propor e implementar programar de treinamento e desenvolvimento pessoal; Comunicar qualquer irregularidade ao superior; Efetuar o fechamento de folha de ponto e programar o pagamento; Programar o pagamento das férias; Monitorar os benefícios (Vale transporte, seguro de vida, alimentação, plano de saúde e odontológico); Prestar informações aos funcionários da instituição, a respeito de assuntos relacionados ao trabalho; Atualizar planilha de desconto; Fazer a solicitação de crédito para o vale transporte; Fazer a solicitação de crédito para o cartão alimentação Salário: 1.067,00
--

Fonte: o autor

 MEU DESTINO Descrição de Cargo
Cargo: Diretora de Marketing Departamento: Marketing
<u>Competências Técnicas</u>
Escolaridade Mínima: Curso superior em Administração de Empresa/Economia e afins; Experiência: Mínima de 2 anos comprovada em atividades financeiras.
<u>Competências Comportamentais</u> Automotivação; Criatividade; Comunicação; Visão Holística; Liderança
<u>Responsabilidades</u> Criar estratégias para tornar produtos ou serviços mais atraentes; Acompanhar as mudanças do mercado para identificar oportunidades; Resolver problemas e crises com agilidade; Desenvolver e gerenciar campanhas; Ir em busca de ideias incríveis e inovadoras, capazes de encantar facilmente os consumidores; Lidar com números, observar métricas e analisar dados para tomar decisões corretas; Planejar e gerenciar a comunicação da empresa para cumprir as metas e os Objetivos estratégicos estabelecidos Salário: 1.067,00

Fonte: o autor



Descrição de Cargo

Cargo: Diretora Financeira
Departamento: Financeiro

Competências Técnicas

Escolaridade Mínima: Curso superior em Administração de Empresas/Economia/Contabilidade.
Experiência: Mínima de 2 anos comprovada em atividades financeiras.

Competências Comportamentais

Conhecimento em cálculos;
Boa Comunicação;
Negociação;
Relacionamento Interpessoal;
Trabalho em equipe;
Liderança

Responsabilidades

Análise de contas de bancos e contas do balanço patrimonial (relacionados a contas a receber);
Atendimento aos clientes e fornecedores;
Atuar com a contabilização de pagamentos de clientes, transmissões bancárias, baixa de boletos;
Atuar com montagem de lotes de pagamentos;
Conferências de pagamentos;
Contas a pagar e a receber;
Controle dos adiantamentos, fundo fixo e despesas;
Efetuar o lançamento de notas fiscais de entrada e saída em sistema informatizado;
Efetuar pagamentos e recebimentos;
Fazer análise de crédito e cobrança;
Controle de fundo fixo e despesas;
Administrar a área financeira e contábil;
Realizar conferência de notas fiscais, lançamento no sistema, lançamento em banco;
Realizar os controles, fluxo de caixa e operação do sistema interno;
Recebimento de malote e arquivo

Salário: 1.067,00

Fonte: o autor

 Descrição de Cargo						
Cargo: Diretora de Operações Departamento: Operacional						
<u>Competências Técnicas</u>						
Escolaridade Mínima: Curso superior em Administração de Empresas/Economia/Contabilidade.						
Experiência: Mínima de 2 anos comprovada em atividades financeiras.						
<u>Competências Comportamentais</u>						
Organização; Domínio de técnicas de vendas e atendimento ao público; Boa apresentação pessoal; Relacionamento Interpessoal; Trabalho em equipe; Liderança.						
<u>Responsabilidades</u>						
Executar os planos de negócios da companhia de acordo com o modelo de negócios que foi traçado; Implementação de estratégias eficazes para o atingimento de objetivos; Cuidar do controle de qualidade, além de ser responsável por instruir o departamento de recursos humanos, no seu papel de contratar ou descontratar profissionais; Execução do planejamento estratégico para o futuro; Trabalhar para o atingimento de metas de resultados operacionais; Controle de pacotes; Recebimento e conferência de produtos; Realizar contagem de produtos, mudanças de preço e layout; Mantendo o bom relacionamento com os clientes.						
Salário: 1.067,00						

Fonte: o autor

4.3.2 Estrutura e Política Salarial

A Estrutura e política salarial têm como propósito definir a remuneração a ser manuseado pela empresa. Quando não se tem uma política salarial fica complexo manter uma precisão na forma de remunerar seus empregados (RHPORTAL, 2015).

Pontes (2005) define estrutura salarial como a organização de uma progressão salarial em função da crescente valorização dos cargos resultante do processo de avaliação.

É considerável a elaboração de um plano de cargos e salários para definir de forma clara as delegações, deveres e responsabilidades de cada cargo, este plano tem como propósito criar condições para a melhor aplicação dos recursos humanos da empresa. Para que isso ocorra, é necessário estabelecer o autocontrole interno e externo em relação aos valores a serem realizadas (AMBITO JURÍDICO, 2019).

Conceitua a política salarial como o conjunto dos princípios e diretrizes que refletem a orientação e a filosofia da organização, no que tange aos assuntos de remuneração de seus empregados (CHIAVENATO, 2003).

A política salarial que será utilizada pela Agência Meu Destino terá como base os valores aplicados no mercado e as exigências legais impostas pelo Sindicato da Categoria Profissional dos Empregados e de Trabalhadores em Empresas de Turismo no Estado de São Paulo (SETETUR) conforme descrições abaixo: (SETETUR, 2018).

Salário de admissão: o salário de admissão estará na faixa estabelecida pelo mercado de acordo com a função e apresentação dentro da legislação imposta pelo sindicato.

Horas extras: as horas extraordinárias serão remuneradas com acréscimo de 50% (cinquenta por cento) sobre a hora normal.

Vale refeição: fornecerão até o 5º (quinto) dia útil de cada mês, a todos empregados, gratuitamente, vale-refeição no valor facial de R\$ 29,60 (vinte e nove reais e sessenta centavos), em número idêntico ao de dias a serem trabalhados no mês, aí incluídos, quando for o caso, os sábados, domingos e feriados.

Seguro de vida: é obrigatório conforme convenção.

Décimo Terceiro: a 1ª (primeira) parcela da gratificação (13º salário) deverá ser paga até o dia 30 de novembro. A 2ª (segunda) parcela deverá ser paga até o dia 20 de dezembro.

Vale Transporte: os empregadores fornecerão a seus empregados o vale transporte, na forma da lei, podendo descontar do salário do empregado beneficiado até o limite máximo de 6% (seis por cento) sobre o salário base, registrado em carteira.

Classificação e faixas salariais: a agência Meu Destino definirá as faixas salariais com base no piso salarial oferecido pelo mercado e de acordo com as normas estabelecidas pelo SETETUR.

4.4 Política de Benefício, Motivação e Retenção

4.4.1 Política de Benefícios

Segundo Chiavenato (1999, p. 457,):

os benefícios sociais como sendo certas regalias e vantagens concedidas pelas organizações, a título de pagamento adicional dos salários, à totalidade ou à parte de seus funcionários. Constituem geralmente um pacote de benefícios e serviços que é parte integrante da remuneração pessoal.

De acordo com. Marras (2000, p. 138.):

os benefícios oferecidos pelas empresas podem ser subdivididos e classificados de acordo com o atendimento a lei e por espontaneidade da organização.

a) benefícios compulsórios ou legais: são aqueles que a empresa concede aos seus empregados em atendimento às exigências da lei ou de normas legais, como acordos coletivos ou convenções coletivas de trabalho e benefícios exigidos pela legislação trabalhista, previdenciária ou por convenção coletiva entre sindicatos, tais como o 13º salário, férias, aposentadoria, horas extras, aposentadoria, adicional por trabalho noturno, seguro de acidentes do trabalho.

b) benefícios espontâneos: são aqueles que oferecem aos seus empregados por vontade própria, geralmente com o objetivo de atender às suas necessidades ou de tornar o perfil da remuneração atraente e competitiva no mercado de trabalho, tanto para atrair novos recursos humanos, quanto manter os atuais;

c) benefícios monetários: são aqueles que incluem salário-base, comissões, gratificações, todas as demais verbas recebidas em dinheiro;

d) benefícios não monetários: são aqueles que as empresas oferecem refeitórios, planos de saúde, clubes recreativos, serviços sociais, entre outros.

O Meu Destino notou o real impacto dos benefícios sobre o bem estar dos colaboradores em determinados setores; um dos meios será criar um bom plano de benefícios para reduzir a concorrência entre as empresas, e, também para garantir os profissionais qualificados dentro da organização, devido a isso possibilitar alguns benefícios de acordo com o SETETUR, a quem os colaboradores se destinam, como Benefícios Legais ou Compulsórios e Espontâneos ou Voluntários, iremos utilizar: 13º Salário; Seguro de Vida; Férias; Transporte; Vale refeição;

- 13º Salário;
- Seguro de Vida;
- Férias;
- Transporte;

- Vale refeição

Segundo Marras (2009, p. 145):

cada Organização deve elaborar o seu pacote de benefícios atendendo aspectos legais e estratégicos. O importante é definir uma abordagem de Recursos Humanos que são extremamente importantes para a transformação e evolução nas Empresas. Os benefícios procuram trazer vantagens tanto para a organização como para o empregado, com extensões à comunidade.

Observa-se isso na ilustração a seguir:

FIGURA 3 - VANTAGENS DOS BENEFÍCIOS

PARA A ORGANIZAÇÃO	PARA O COLABORADOR
ELEVA O MORAL DOS EMPREGADOS	OFERECE CONVENIÊNCIAS NÃO AVALIÁVEIS EM DINHEIRO
REDUZ A ROTATIVIDADE E O ABSENTISMO	OFERECE ASSISTÊNCIA DISPONÍVEL NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS PESSOAIS
AUMENTA LEALDADE DO COLABORADOR FACE À EMPRESA	
AUMENTA O BEM ESTAR DO COLABORADOR	AUMENTA A SATISFAÇÃO NO TRABALHO
FACILITA O RECRUTAMENTO E A RETENÇÃO DE PESSOA	CONTRIBUI PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL E BEM ESTAR INDIVIDUAL
AUMENTA A PRODUTIVIDADE E DIMINUI OS CUSTOS DE TRABALHO	REDUZ SENTIMENTO DE INSEGURANÇA
DEMONSTRA AS DIRETRIZES E OS PROPÓSITOS DA EMPRESA PERANTE SEUS COLABORADORES	OFERECE MEIOS DE MELHOR RELACIONAMENTO SOCIAL ENTRE OS COLABORADORES
REDUZ DISTÚRBIOS E QUEIXAS	OFERECE COMPENSAÇÃO EXTRA
PROMOVE RELAÇÕES PÚBLICAS COM A COMUNIDADE	MELHORA A RELAÇÃO COM A EMPRESA

FONTE: (CHIAVENATO, 1998 p. 343)

4.4.2 Estratégias de Motivação e Retenção

Em um mundo profissional os termos: competitividade, qualidade e produtividade têm um significado amplo, mas, as organizações passam a se atentar não só com essas condições impostas pelo mercado, mais, passam a ter receio também com as pessoas, ou seja, os funcionários o que torna um dos maiores desafios é mantê-los motivados e reter os novos talentos dentro da organização porque não tem como atingir essas exigências com uma equipe desmotivada e que não está contente com o ambiente de trabalho (BLOG CONVENIA, 2020).

O desafio principal é proporcionar a esses trabalhadores razões para que permaneçam na sua empresa, isto é, que eles vistam a camisa por amor ao negócio e que suas ideias e percepções estejam alinhadas com o que o estabelecimento

prega. Encontrar estratégias de motivações para reter o talento dentro da organização, fazer com que ele se sinta parte da empresa e se sinta bem, conhecer suas expectativas e estimular sua criatividade para que haja não só o crescimento profissional como pessoal (BLOG CONVENIA, 2020).

A motivação alavanca as pessoas a prosseguirem, seja qualquer que for o motivo ou situação experiência precisa-se estar motivada para atingir o alvo ou meta. Á vista disso, a motivação é a causa importante dentro do ambiente de trabalho, cabe-se a organização a dar motivos para seus funcionários estarem motivados (GUPY, 2020).

Segundo Robbins (2003, p. 116)

Motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. O que se pode perceber com a explanação do autor, é que a motivação é o resultado da interação do indivíduo com uma determinada situação.

Já para Maximiano (2000, p. 299):

Motivação “é a energia ou força que movimenta o comportamento” tem três prioridades:

- a) direção: objetivo do comportamento humano motivado ou a direção para qual a motivação leva o comportamento;
- b) intensidade: magnitude da motivação;
- c) permanência: direção da motivação.

Em vista desses fatores, o nosso grande propósito é ser um parceiro de confiança e efetivo dos nossos colaboradores. Trabalhando sempre com atitudes positivas, ações transparentes e de boa fé, que prezam o bom relacionamento e o respeito às pessoas (GUPY, 2020).

A Meu Destino criara um ambiente para que os funcionários se sintam bem, que sejam valorizados, onde sua importância e criatividade possam ser estimuladas. Abriremos um espaço para que eles tenham abarcamento em processos decisórios e será realizada trimestralmente uma pesquisa de clima organizacional. Será elabora um plano de carreira que irá ser apresentado para que os funcionários se motivem e todos terão a possibilidade de se atualizarem com as novidades de mercado no ramo turístico através de palestras, cursos entre outros.

4.5 Programa de Desenvolvimento de Pessoal

As organizações buscam profissionais inteligentes, inovadores, habilidosos, que saibam trabalhar em equipe, entre outras qualidades considerável que quando somadas demonstram um grande diferencial para uma organização, assim os objetivos serão alcançados de uma forma rápida e eficaz (XERPA, 2019).

Com o mercado sofrendo frequentemente mudanças e para que a equipe possa sempre atingir conhecimento necessários, reciclando suas ideias em prol da boa execução de suas atividades, é muito importante oferta o Programa de Treinamento e Desenvolvimento. Com esses métodos, o sucesso organizacional e a adaptação dos colaboradores com as atualizações do mercado serão realizados, assim trazendo boas consequências para a organização (XERPA, 2019).

Segundo Chiavenato (2009, p. 295):

Treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos em curto prazo, influenciando seus comportamentos.

Os programas de desenvolvimento de competências podem ser de quatro tipos:

1. Programa de integração. Destinado aos colaboradores recém-admitidos, a fim de integrá-los ao novo ambiente de trabalho e aos demais colaboradores.
2. Programa de formação. Capacitação totalmente técnica, destinada a colaboradores que desconhecem as atividades. Esse tipo de capacitação deve fornecer instruções completas e detalhadas da tarefa a ser executada.
3. Programa de aperfeiçoamento. Destinado a todos da empresa, desde o colaborador com baixo grau de escolaridade e função mais simples até o mais graduado, ocupante de cargo com grande poder de decisão.
4. Programa de desenvolvimento. Para preparar os colaboradores para assumirem as funções mais complexas. Esse tipo de capacitação deverá acompanhar o potencial e o rendimento do colaborador visando a um plano de carreira (SEBRAE)

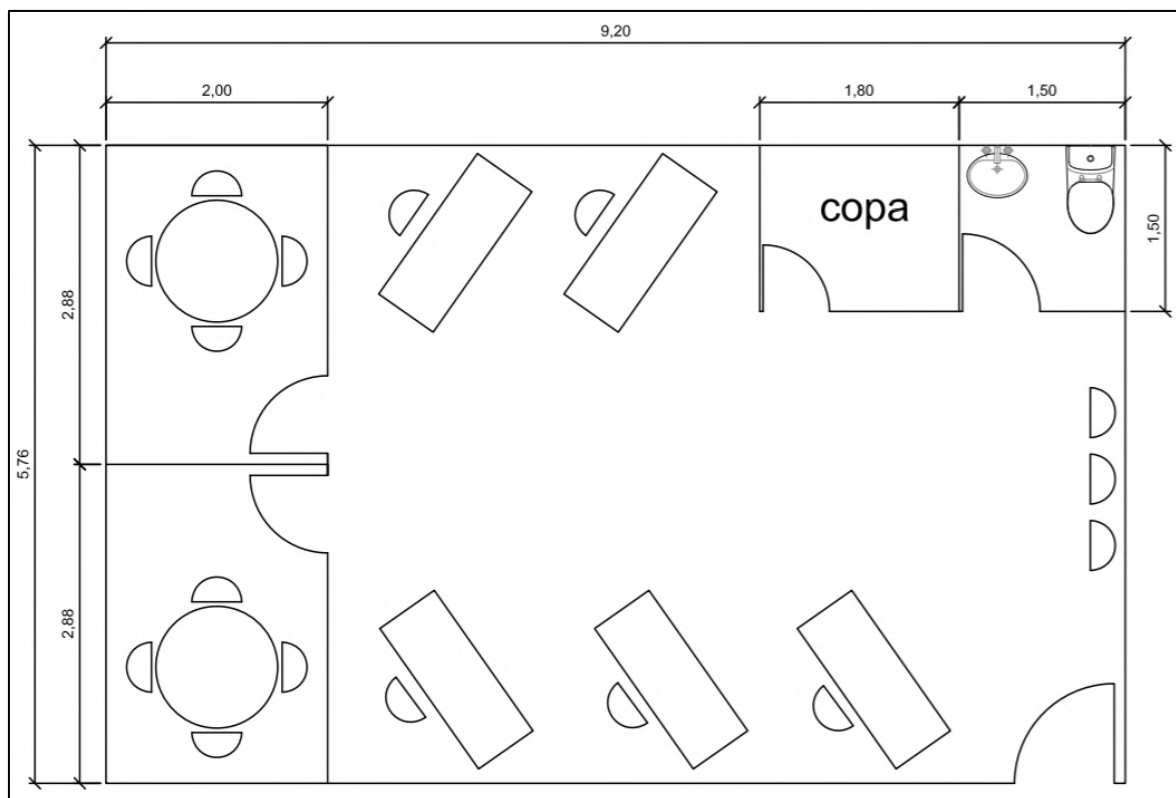
A Meu Destino considera que as pessoas são ferramentas importantes em uma organização, pois com os colaboradores em desenvolvimentos, adquirindo conhecimento, reciclando e inovando; dessa maneira não só contribuirá no ótimo

espaço dentro da instalação. Tais recursos englobam pessoas, materiais e equipamentos.

Corrêa & Corrêa (2012), apontam que o objetivo primordial das decisões sobre arranjo físico é, acima de tudo, apoiar a estratégia competitiva da operação, ou seja, deve haver um alinhamento entre as características do arranjo físico e as prioridades competitivas evitando conflitos entre a obtenção de flexibilidade e de eficiência. Daí resulta a necessidade de subordinar a decisão de arranjo físico à estratégia competitiva da operação.

A Agência Meu Destino, também se preocupa com a organização e posicionamento dos recursos físicos como: ambiente, as instalações dos equipamentos, e dos seus colaboradores, para se obter um melhor desempenho de suas atividades, conforme a necessidade de todos, tanto do funcionário, quanto o conforto do cliente.

Figura 5 – Layout Meu Destino



Fonte: o autor

5.3 Processo De Comercialização

Produção é a área onde são desenvolvidos produtos e serviços através dos insumos (materiais, informações e consumidores) e de um sistema lógico, criado para

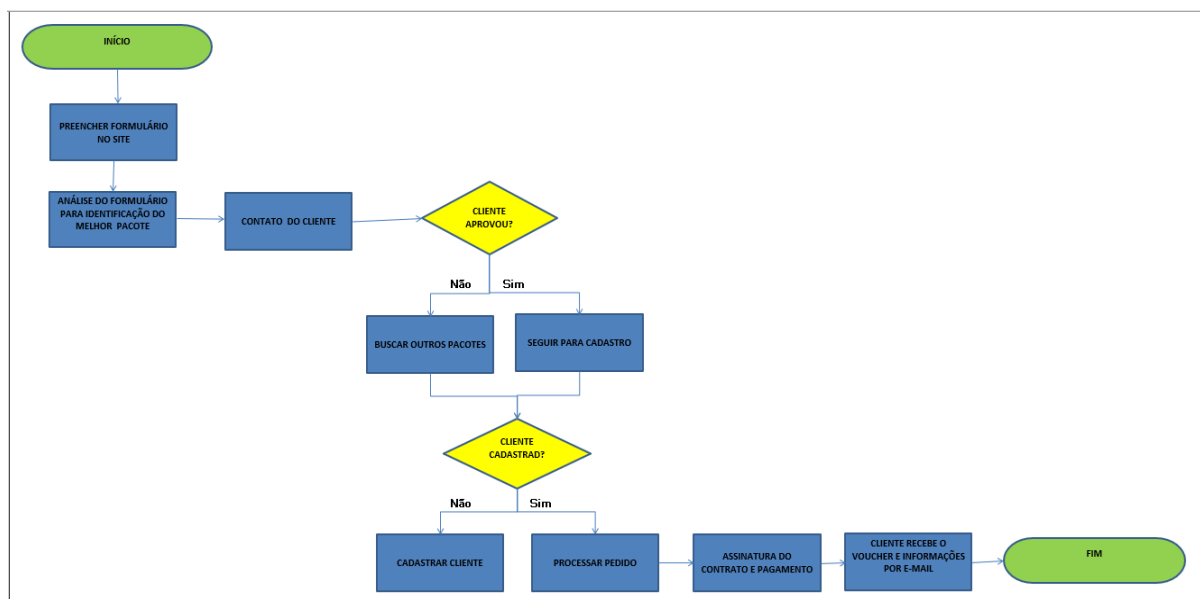
realizar essas transformações. A gestão da produção é responsável pela produção de bens e serviços que são disponibilizados ao consumidor. (CORRÊA e CORRÊA, 2007).

O processo de produção abrange desde a entrada de recursos que serão transformados (input), os quais são submetidos ao processo de transformação (ou processo produtivo) e os recursos transformadores, até o momento de sua saída (output) dando origem ao produto. (CORRÊA e CORRÊA, 2007).

Para a Agência Meu Destino, a preocupação é se manter em ordem e alinhada, e com um bom planejamento e controle das vendas, com o objetivo em cumprir os prazos e um serviço com qualidade e produtividade, com menor número de falhas.

A Agência Meu Destino está em busca de ser a empresa de alta produtividade em relação aos seus processos de produção do serviço oferecido, com isso consequentemente terá um menor custo, lucrando ainda mais.

Figura 6 – Fluxograma Meu Destino



Fonte: o autor

5.4 Capacidade Comercial

Moreira (1998, p.242), chama de capacidade a quantidade máxima de produtos e serviços que podem ser produzidos numa unidade produtiva, num dado intervalo de tempo.

Slack et al (2002, p.242), definem capacidade de produção como sendo o máximo nível de atividade de valor adicionado em determinado período que o processo pode realizar sob condições normais de operação.

Com a capacidade comercial, identificamos a eficiência e produtividade levando em consideração as horas trabalhadas, a fim de identificar possíveis melhorias nos processos e oferecer o melhor serviço na compra de pacotes de viagens, com qualidade e eficiência.

A Agência Meu Destino, está em busca de um diferencial para seu negócio, que é a segmentação de oferta e demanda específica, classificando o tipo de viagem que pode ser oferecido ao turista como: viagens de aventura, lazer, negócios, eventos etc., e atendendo a demanda: jovem, terceira idade, LGBT, família, casal etc.

Tabela 13 – Capacidade Operacional

Capacidade Operacional			
Categoria	Quantidade Mensal	Quantidades Diárias	Tempo de finalizar compra
Capacidade de atendimento	400	20	2 horas
Horas de trabalhos do Colaboradores			
160 hs/mês = 8 horas por dia	Horas	Observações	
Horas diárias	08:00 hs	Turno de Trabalho	
Almoço	01:00 hs		
Perdas MOD 10%	00:48 hs	Eficiência de 90%	
Horas úteis	07:12 hs		

Fonte: o autor

6 PLANO FINANCEIRO

O diretor financeiro tem como sua função cuidar de toda parte financeira da empresa, tudo que estiver relacionado ao dinheiro que entra ou sai da empresa deve ser analisado pela área. Também é papel do diretor financeiro conhecer e administrar quanto e quando será necessário recorrer a recursos financeiros e principalmente as melhores opções para conseguir esse investimento, avaliando ainda se a empresa de um modo geral utiliza corretamente esse dinheiro (APSIS, 2020).

6.1 Estimativa de investimentos

Os investimentos são necessários para que possamos ter conhecimento do capital para abrir um novo negócio, tal como, conhecer as fontes disponíveis para aquisição desse recurso. O investimento é de grande importância, principalmente para os novos negócios, pois, muitas vezes o empreendedor não possui de imediato todo o valor necessário para iniciá-lo (PORTAL EDUCAÇÃO,2020).

Os investimentos podem ser divididos para um entendimento mais simples em: investimento fixo, investimento pré-operacional e investimento financeiro (PORTAL EDUCAÇÃO, 2020).

No investimento fixo deve ser relacionado todos os bens que a empresa necessita adquirir para que possa funcionar, por exemplo, computadores, máquinas, mesas etc. (PORTAL EDUCAÇÃO, 2020).

Já no investimento pré-operacional deve ser informado todos os custos/gastos, realizados antes da abertura do novo negócio, por exemplo, reformas do imóvel, gastos para abertura, plano de marketing inicial etc. (PORTAL EDUCAÇÃO, 2020).

Por último, o investimento financeiro que compreende os valores de capital de giro, ou seja, o valor necessário para que possamos manter a empresa por um curto prazo, sem que comprometa o capital inicial investido (PORTAL EDUCAÇÃO, 2020).

O empreendedor pode contar com algumas fontes para ajudá-lo a obter o recurso financeiro ou investimento necessário para iniciar o seu negócio, são elas (GYRA+,2018):

- Capital próprio onde ele mesmo investe seu dinheiro no novo negócio e é a primeira opção quando falamos em recursos financeiros;
- Investimentos familiares, onde é obtido o valor através de parentes que queiram investir;
- Empréstimos bancários;
- Capital de risco ou investidores anjos, são pessoas físicas ou jurídicas que realizam os investimentos em empresas que apresentam alto potência.

Figura 7 – Investimentos pré operacionais

INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS	QDTE.	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL
Reforma do imóvel	1	11.027	11.027
Abertura da empresa	1	6.300	6.300
Plano de Marketing para o 1º ano	1	25.963	25.963
TOTAL INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS			43.290

Fonte: o autor

Figura 8 – Investimentos fixos

INVESTIMENTOS FIXOS	QDTE.	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL
Notebooks	5	2.000	10.000
Mesas salas reunião	2	334	668
Mesas funcionários	5	259	1.296
Geladeira	1	818	818
Gondolas/estantes	1	567	567
Rack para recepção	1	307	307
Máquina de café	1	329	329
Arquivo de madeira	1	294	294
Arquivo de mesa	5	98	490
Cadeiras funcionários e sala de reunião 6un	2	1.499	2.998
Cadeiras para clientes 4un	3	419	1.257
TV recepção	1	1.800	1.800
Poltrona recepção (kit com 2)	1	200	200
Impressora Multifuncional	1	1.100	1.100
Filtro de água	1	290	290
TOTAL INVESTIMENTOS FIXOS			22.414

Fonte: o autor

Figura 9 – Investimentos financeiros

INVESTIMENTOS FINANCEIROS	R\$ TOTAL
Capital de giro (despesas dos 3 primeiros meses ou soma dos fluxos de caixa negativos)	273.805,84
TOTAL INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS	273.806

Fonte: o autor

Figura 10 – Investimentos totais

TOTAL DE INVESTIMENTOS	
Investimentos pré operacionais	43.289,80
Investimentos fixos	22.414,04
Investimentos financeiros	273.805,84
INVESTIMENTO TOTAL	339.510

Fonte: o autor

Utilizamos como base para cálculos dos investimentos cotações e pesquisas referentes aos serviços necessários.

Para os investimentos pré-operacionais consideramos os gastos com a abertura da empresa como, por exemplo, contratação de arquiteto e eletricista,

pintura, divisão das salas de reunião e toda a parte de reforma para deixar o escritório conforme nossa escolha.

Outros gastos que consideramos para a abertura são os gastos com advogados, registro da nossa marca, contrato social etc.

Nos investimentos fixos, realizamos também através de pesquisa e cotações melhores preços para os materiais necessários para melhor atender nossos clientes e ter conforto em nosso estabelecimento.

6.2 Projeção de Vendas

Realizar uma projeção de vendas, é necessário para que seja possível obter um planejamento ou estimativa de demanda por um período, identificando oportunidades de mercado, e buscando sempre o crescimento do novo negócio. (BAZZI, 2016).

Para uma projeção de vendas mais eficaz, é necessário mensurar a demanda, assim, sendo possível avaliar o desempenho da empresa e quando necessário traçar novas estratégias. Nessa análise, deve-se levar em consideração o mercado (muito utilizado por novos negócios que não possuem informações para serem analisadas), históricos de vendas e crescimento da área de negócio, sazonalidade, entre outros. (BAZZI, 2016).

Após a análise e obtenção dos dados, é possível utilizar software de orçamento ou até mesmo planilhas de excel para encontrar informações que ajudarão a ter resultados. A empresa pode optar por uma taxa de crescimento nas vendas com base nas informações passadas, ou até mesmo no crescimento da área de negócio. (CRUZ, 2013).

Outro ponto importante na análise das vendas, é o ponto de equilíbrio, ele se dá no momento em que a empresa alcança seu lucro 0, ou seja, quando as vendas estão cobrindo todos os custos e despesas, porém, não há lucro, mas qualquer venda acima daquela quantidade gera lucro. (CRUZ, 2013).

Figura 11 – Projeção de vendas mensais

Nome do Produto	Preço de venda (Reais)	PROJEÇÃO DE QUANTIDADES DE VENDAS MENSAIS					
		1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês
Pacote Rio de Janeiro	R\$ 2.135,64	8	13	13	16	8	8
Pacote Bonito	R\$ 2.548,13	7	11	11	13	7	7
Pacote Socorro	R\$ 1.969,69	7	11	11	13	7	7
Pacote Fernando de Noronha	R\$ 6.622,88	3	4	4	5	3	3
Pacote Pantanal	R\$ 5.730,86	3	4	4	5	3	3

Nome do Produto	Preço de venda (Reais)	PROJEÇÃO DE QUANTIDADES DE VENDAS MENSAIS					
		7º Mês	8º Mês	9º Mês	10º Mês	11º Mês	12º Mês
Pacote Rio de Janeiro	R\$ 2.135,64	27	13	13	16	37	45
Pacote Bonito	R\$ 2.548,13	22	11	11	13	31	38
Pacote Socorro	R\$ 1.969,69	22	11	11	13	31	38
Pacote Fernando de Noronha	R\$ 6.622,88	9	4	4	5	12	15
Pacote Pantanal	R\$ 5.730,86	9	4	4	5	12	15

Fonte: o autor

Figura 12 – Projeções de vendas anuais

QUANTIDADES DE VENDAS ANUAIS					
ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	
219	226	235	246	261	
182	188	195	205	218	
182	192	201	211	222	
73	77	80	85	89	
73	77	80	85	89	

Fonte: o autor

A projeção de vendas foi baseada no estudo de demanda e pesquisas estatísticas do Ministério do Turismo, para a distribuição das vendas consideramos a base de clientes potenciais anual e o número de viagens realizadas por pessoa, além disso, para o crescimento analisamos a base de crescimento gradual do negócio e os períodos de sazonalidade, devido a alta temporada, férias e feriados prolongados que aumentam as buscas por pacotes de viagens.

6.3 Formação do Preço de Venda

A formação do preço de venda, é um fator primordial para abertura de um novo negócio e para a área financeira, visto que, se o preço colocado nos produtos e/ou serviços, não cobrir os seus custos e despesas operacionais a empresa poderá ter um prejuízo e não conseguir se manter no mercado, assim como, caso os preços sejam muito elevados afeta diretamente a decisão de compra dos clientes e pode gerar uma falta de clientela. (MEGLIORINI, 2018).

Para realizar a formação do preço de venda podemos considerar o lucro ou a margem. Definimos lucro como o valor positivo dado após o pagamento de custos e despesas. Já a margem pode ser dividida em margem do produto que é o valor dado

pelo preço de venda e o preço da mercadoria comprada para realização do produto. No caso de serviços devemos considerar o preço do serviço e o custo do trabalhador (custo unitário hora). E a margem de contribuição que é a diferença do preço de venda e o custo e despesas totais. (MEGLIORINI, 2018).

Então, com relação a formação do preço de venda, quando levamos em consideração a margem de contribuição temos uma análise mais segura, pois consideramos todas as despesas e custos independente se ele está diretamente ligado ao produto/serviço. (MEGLIORINI, 2012).

Quando analisamos todos os produtos, mercadoria ou serviços da empresa, devemos levar sempre em consideração a margem de contribuição unitária e total de cada produto para determinar estratégias, e não o lucro, pois, ao fazer um rateio com bases erradas você será levado ao erro. (IZIDORO, 2016, p. 98)

A formação do preço de venda para empresas prestadoras de serviço, pode ser considerada a mais complexa, pois, está cercada de incertezas, como por exemplo, o tempo de execução do serviço. Contudo, o grau de flexibilidade para o preço final pode ajudar nas dificuldades da formação do preço do serviço prestado. (FERREIRA, 2019).

6.3.1 Apuração do Custo Unitário dos Produtos

Para definir nossos preços unitários, realizamos cotações com a concorrência a fim de manter um preço competitivo.

Com o preço unitário do produto definido, realizamos o custo da mão de obra levando em consideração o valor da retirada de sócios e o atendimento de 2 horas para cada cliente.

Figura 13 – Custo de mão de obra

Custo MOD	
Atendimento	1.067,00
Nº de horas	160
R\$ por hora	6,67
Atendimento de 2h	13,34

Fonte: o autor

Figura 14 – Custo unitário dos produtos vendidos

Pacote Rio de Janeiro			
Produto	Quantidade	Preço unit.	Preço
Aereo	1	299,00	299,00
Hospedagem	3	242,00	726,00
Passeio	1	300,00	300,00
Total			1.325,00
MOD			13,34
Custo Unitario			1.338,34
Pacote Bonito			
Produto	Quantidade	Preço unit.	Preço
Aereo	1	458,00	458,00
Transfer para Bonito	2	80,00	160,00
Hospedagem	3	241,83	725,49
Passeio Gruta	1	60,00	60,00
Passeio Rio Sucuri	1	180,00	180,00
Total			1.583,49
MOD			13,34
Custo Unitario			1.596,83
Pacote Socorro			
Produto	Quantidade	Preço unit.	Preço
Transporte	2	159,00	318,00
Hospedagem	3	251,00	753,00
Mirante Pedra Bonita	1	20,00	20,00
Parque dos Sonhos	1	30,00	30,00
Pico do Cascavél (Voo de Parapente)	1	100,00	100,00
Total			1.221,00
MOD			13,34
Custo Unitario			1.234,34
Pacote Fernando de Noronha			
Produto	Quantidade	Preço unit.	Preço
Aereo	1	1.102,00	2.204,00
Hospedagem	3	501,00	1.503,00
Trilha do Atalaia	1	100,00	100,00
Pôr do Sol no Forte do Boldró	1	220,00	220,00
Parque Nacional Marinho de Fernando	1	110,00	110,00
Total			4.137,00
MOD			13,34
Custo Unitario			4.150,34
Pacote Pantanal			
Produto	Quantidade	Preço unit.	Preço
Aereo	1	438,00	438,00
Transfer para Pantanal	2	100,00	200,00
Hospedagem + Refeição (pensão comp	4	630,00	2.520,00
Passeio de barco para ver onças	1	350,00	350,00
Passeio para Safari Noturno	1	50,00	50,00
Passeio Trilha	1	20,00	20,00
Total			3.578,00
MOD			13,34
Custo Unitario			3.591,34

Fonte: o autor

6.3.2 Formação do Preço dos Produtos

Para definição do preço final do produto, consideramos uma margem de lucro, os encargos cobrados e o preço unitário definido anteriormente.

Figura 15 – Cálculo de formação do preço final

Markup RJ	
Custo	1.338,34
Margem	50%
Encargo	6%
Preço Final	2.135,64

Markup Bonito	
Custo	1.596,83
Margem	50%
Encargo	6%
Preço Final	2.548,13

Markup Socorro	
Custo	1.234,34
Margem	50%
Encargo	6%
Preço Final	1.969,69

Markup Fernando de Noronha	
Custo	4.150,34
Margem	50%
Encargo	6%
Preço Final	6.622,88

Markup Pantanal	
Custo	3.591,34
Margem	50%
Encargo	6%
Preço Final	5.730,86

Fonte: o autor

6.4 Projeção da receita

Com base nos valores apresentados para venda dos produtos e demanda prevista de vendas, obtemos as projeções de receita abaixo.

Figura 16 – Receita de vendas 1º semestre

		1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês
RECEITA DE VENDAS DE CADA PRODUTO	Pacote Rio de Janeiro	R\$ 17.110,93	R\$ 28.518,21	R\$ 28.518,21	R\$ 34.221,85	R\$ 17.110,93	R\$ 17.110,93
	Pacote Bonito	R\$ 17.013,15	R\$ 28.355,24	R\$ 28.355,24	R\$ 34.026,29	R\$ 17.013,15	R\$ 17.013,15
	Pacote Socorro	R\$ 13.151,05	R\$ 21.918,42	R\$ 21.918,42	R\$ 26.302,11	R\$ 13.151,05	R\$ 13.151,05
	Pacote Fernando de Noronha	R\$ 17.687,65	R\$ 29.479,41	R\$ 29.479,41	R\$ 35.375,29	R\$ 17.687,65	R\$ 17.687,65
	Pacote Pantanal	R\$ 15.305,33	R\$ 25.508,89	R\$ 25.508,89	R\$ 30.610,67	R\$ 15.305,33	R\$ 15.305,33
Receita total		R\$ 80.268,11	R\$ 133.780,18	R\$ 133.780,18	R\$ 160.536,21	R\$ 80.268,11	R\$ 80.268,11

Fonte: o autor

Figura 17 – Receita de vendas 2º semestre

		7º Mês	8º Mês	9º Mês	10º Mês	11º Mês	12º Mês
RECEITA DE VENDAS DE CADA PRODUTO	Pacote Rio de Janeiro	R\$ 57.036,42	R\$ 28.518,21	R\$ 28.518,21	R\$ 34.221,85	R\$ 79.850,99	R\$ 96.961,91
	Pacote Bonito	R\$ 56.710,49	R\$ 28.355,24	R\$ 28.355,24	R\$ 34.026,29	R\$ 79.394,68	R\$ 96.407,83
	Pacote Socorro	R\$ 43.836,85	R\$ 21.918,42	R\$ 21.918,42	R\$ 26.302,11	R\$ 61.371,58	R\$ 74.522,64
	Pacote Fernando de Noronha	R\$ 58.958,82	R\$ 29.479,41	R\$ 29.479,41	R\$ 35.375,29	R\$ 82.542,35	R\$ 100.229,99
	Pacote Pantanal	R\$ 51.017,78	R\$ 25.508,89	R\$ 25.508,89	R\$ 30.610,67	R\$ 71.424,90	R\$ 86.730,23
Receita total		R\$ 267.560,35	R\$ 133.780,18	R\$ 133.780,18	R\$ 160.536,21	R\$ 374.584,49	R\$ 454.852,60

Fonte: o autor

Figura 18 – Receita de vendas anuais

ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
R\$ 467.698,65	R\$ 496.181,49	R\$ 531.509,62	R\$ 574.827,65	R\$ 627.596,83
R\$ 465.025,99	R\$ 493.346,07	R\$ 528.472,31	R\$ 571.542,80	R\$ 624.010,43
R\$ 359.462,13	R\$ 388.758,29	R\$ 420.442,09	R\$ 454.708,13	R\$ 491.766,84
R\$ 483.462,31	R\$ 522.864,49	R\$ 565.477,95	R\$ 611.564,40	R\$ 661.406,90
R\$ 418.345,82	R\$ 452.441,00	R\$ 489.314,94	R\$ 529.194,11	R\$ 572.323,43
R\$ 2.193.994,90	R\$ 2.353.591,35	R\$ 2.535.216,91	R\$ 2.741.837,09	R\$ 2.977.104,43

Fonte: o autor

6.5 Despesas operacionais

No processo de definição das despesas operacionais, foram realizadas pesquisas na internet e cotações para obtenção de valores bases, além disso, para água e energia utilizamos simuladores e informações disponibilizadas nos sites dos fornecedores do serviço.

Para o aumento do custo anual, utilizamos os índices de ajustes anuais conforme cada serviço e sua taxa.

Figura 19 – Despesas operacionais 1º semestre

Saídas Fixas/Operacionais	1º MÊS	2º MÊS	3º MÊS	4º MÊS	5º MÊS	6º MÊS
Aluguel do imóvel	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Água e esgoto	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00
Energia elétrica	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Telefonia fixa	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00
Telefonia celular	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Internet	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Hospedagem Website	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Manutenção de website	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Manutenção de Conta Corrente	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00
Máquina Cartão	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Material de Escritório	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Honorários Contabilidade	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Serviço de limpeza	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Outros	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00

Fonte: o autor

Figura 20 – Despesas operacionais 2º semestre

Saídas Fixas/Operacionais	7º MÊS	8º MÊS	9º MÊS	10º MÊS	11º MÊS	12º MÊS
Aluguel do imóvel	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Água e esgoto	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00
Energia elétrica	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Telefonia fixa	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00
Telefonia celular	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Internet	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Hospedagem Website	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Manutenção de website	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Manutenção de Conta Corrente	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00
Máquina Cartão	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Material de Escritório	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Honorários Contabilidade	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Serviço de limpeza	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Outros	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00

Fonte: o autor

Figura 21 – Despesas operacionais anual

Saídas Fixas/Operacionais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ÍNDICE	%
Aluguel do imóvel	R\$ 42.000,00	R\$ 44.734,20	R\$ 47.646,40	R\$ 50.748,18	R\$ 54.051,88	IGPM	6,51
Água e esgoto	R\$ 1.320,00	R\$ 1.348,12	R\$ 1.376,83	R\$ 1.406,16	R\$ 1.436,11	IPCA	2,13
Energia elétrica	R\$ 3.600,00	R\$ 4.032,00	R\$ 4.515,84	R\$ 5.057,74	R\$ 5.664,67	ENEL	12
Telefonia fixa	R\$ 720,00	R\$ 748,80	R\$ 778,75	R\$ 809,90	R\$ 842,30	IST	4
Telefonia celular	R\$ 3.600,00	R\$ 3.744,00	R\$ 3.893,76	R\$ 4.049,51	R\$ 4.211,49	IST	4
Internet	R\$ 1.800,00	R\$ 1.872,00	R\$ 1.946,88	R\$ 2.024,76	R\$ 2.105,75	IST	4
Hospedagem Website	R\$ 240,00	R\$ 249,60	R\$ 259,58	R\$ 269,97	R\$ 280,77	IST	4
Manutenção de website	R\$ 2.400,00	R\$ 2.539,44	R\$ 2.686,98	R\$ 2.843,10	R\$ 3.008,28	ICTI	5,81
Manutenção de Conta Corrente	R\$ 1.920,00	R\$ 2.188,80	R\$ 2.495,23	R\$ 2.844,56	R\$ 3.242,80	IDEC	14
Máquina Cartão	R\$ 3.600,00	R\$ 3.676,68	R\$ 3.754,99	R\$ 3.834,97	R\$ 3.916,66	IPCA	2,13
Material de Escritório	R\$ 1.800,00	R\$ 1.838,34	R\$ 1.877,50	R\$ 1.917,49	R\$ 1.958,33	IPCA	2,13
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 2.400,00	R\$ 2.451,12	R\$ 2.503,33	R\$ 2.556,65	R\$ 2.611,11	IPCA	2,13
Honorários Contabilidade	R\$ 6.000,00	R\$ 6.127,80	R\$ 6.258,32	R\$ 6.391,62	R\$ 6.527,77	IPCA	2,13
Serviço de limpeza	R\$ 30.000,00	R\$ 31.953,00	R\$ 34.033,14	R\$ 36.248,70	R\$ 38.608,49	IGPM	6,51
Outros	R\$ 12.000,00	R\$ 12.255,60	R\$ 12.516,64	R\$ 12.783,25	R\$ 13.055,53	IPCA	2,13
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 113.400,00	R\$ 119.759,50	R\$ 126.544,18	R\$ 133.786,55	R\$ 141.521,93		

Fonte: o autor

6.5.1 Depreciação

A depreciação é o valor considerado como perda de um bem devido ao seu tempo de uso, causada devido ao desgaste ou obsolescência dele. O tempo de depreciação de cada bem varia, conforme a sua vida útil. A depreciação pode ser calculada pelo método real ou teórico, no real é realizado uma avaliação periodicamente do bem em questão e qual seu preço médio de mercado, tendo assim, uma depreciação real com base a cada momento de sua vida útil. Já no teórico, a análise é mais simples, pois, considera uma taxa de depreciação definida pela receita federal ou pela própria empresa. (FERREIRA, 2019, p.231)

Figura 22 - Depreciação

ITENS DO ATIVO	VIDA ÚTIL (ANOS)	DEPRECIAÇÃO ANUAL	QTDE.	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL
Notebooks	5	20%	5	R\$ 2.000,00	R\$ 10.000,00
TV recepção	5	20%	1	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00
Impressora Multifuncional	5	20%	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Mesas salas reunião	10	10%	2	R\$ 333,99	R\$ 667,98
Mesas funcionários	10	10%	5	R\$ 259,18	R\$ 1.295,90
Geladeira	10	10%	1	R\$ 818,10	R\$ 818,10
Máquina de café	10	10%	1	R\$ 329,00	R\$ 329,00
Cadeiras funcionários e sala de reunião	10	10%	12	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Cadeiras para clientes	10	10%	12	R\$ 105,00	R\$ 1.260,00

Fonte: o autor

Figura 23 – Depreciação anual

DEPRECIAÇÃO						
Item	R\$ TOTAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1	R\$ 10.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
2	R\$ 1.800,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00
3	R\$ 1.100,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00
4	R\$ 667,98	R\$ 66,80	R\$ 66,80	R\$ 66,80	R\$ 66,80	R\$ 66,80
5	R\$ 1.295,90	R\$ 129,59	R\$ 129,59	R\$ 129,59	R\$ 129,59	R\$ 129,59
6	R\$ 818,10	R\$ 81,81	R\$ 81,81	R\$ 81,81	R\$ 81,81	R\$ 81,81
7	R\$ 329,00	R\$ 32,90	R\$ 32,90	R\$ 32,90	R\$ 32,90	R\$ 32,90
8	R\$ 3.000,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
9	R\$ 1.260,00	R\$ 126,00	R\$ 126,00	R\$ 126,00	R\$ 126,00	R\$ 126,00

Fonte: o autor

6.5.3 Retirada dos sócios

O pró-labore refere-se à remuneração de um sócio administrador pelos serviços prestados na empresa e deve ser diferenciado da distribuição de lucros. Além disso, sobre o montante pago deve se incidir a contribuição previdenciária, mas não existem regras que tornem obrigatório os demais benefícios como 13º salário, FGTS, férias etc. (CONTA AZUL, 2020)

Não há um limite de valor para pagamento, porém, deve seguir a base salarial sendo obrigatório pagamento de pelo menos um salário-mínimo.

Consideramos uma retirada no valor de um salário-mínimo por mês para cada sócia. Para os próximos 5 anos, utilizamos a taxa média de 4,4% para aumento do valor a ser retirado, referente aos anos de 2016 a 2020.

Figura 24 – Retirada dos sócios 1º semestre

Valor da retirada	1º MÊS	2º MÊS	3º MÊS	4º MÊS	5º MÊS	6º MÊS
Edna Cardoso de Oliveira	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
Ketlin Sales Pereira	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
Mariana Souza Marques da Silva	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
Tatiane Aparecida Santos	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
Vanessa Cristina Da Silva Santos	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00

Fonte: o autor

Figura 25 - Retirada dos sócios 2º semestre

Valor da retirada	7º MÊS	8º MÊS	9º MÊS	10º MÊS	11º MÊS	12º MÊS
Edna Cardoso de Oliveira	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
Ketlin Sales Pereira	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
Mariana Souza Marques da Silva	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
Tatiane Aparecida Santos	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
Vanessa Cristina Da Silva Santos	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00	R\$ 1.067,00
TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00

Fonte: o autor

Figura 26 - Retirada dos sócios anual

Valor da retirada	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Edna Cardoso de Oliveira	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
Ketlin Sales Pereira	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
Mariana Souza Marques da Silva	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
Tatiane Aparecida Santos	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
Vanessa Cristina Da Silva Santos	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS	R\$ 64.020,00	R\$ 66.836,88	R\$ 69.777,70	R\$ 72.847,92	R\$ 76.053,23

Fonte: o autor

6.6 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é o processo realizada para acompanhamento de entradas e saídas de dinheiro da empresa. Tem grande importância para tomada de decisões dentro da empresa, pois apresenta a capacidade de geração de caixa e equivalentes de caixa.

Existem vários tipos de fluxo de caixa que podem ser utilizados, entre eles, o fluxo de caixa operacional que demonstra os resultados obtidos com base nos valores gerados por receita e despesas em um período, seu cálculo considera o lucro antes de juros e o imposto de renda; o fluxo de caixa direto, é um dos mais populares e nele registramos os valores brutos, sem descontos; fluxo de caixa projetado, leva em consideração as entradas e saídas do momento projetando uma estimativa da situação financeira para um determinado período, construindo assim uma visão futura de negócio. (FORTES TECNOLOGIA, 2020)

Figura 27 – Fluxo de caixa 1º semestre

ENTRADAS	1	2	3	4	5	6
1. Receitas de Prestação de Serviços	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2. Receitas de Venda de Produtos	R\$ 80.268,11	R\$ 133.780,18	R\$ 133.780,18	R\$ 160.536,21	R\$ 80.268,11	R\$ 80.268,11
TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 80.268,11	R\$ 133.780,18	R\$ 133.780,18	R\$ 160.536,21	R\$ 80.268,11	R\$ 80.268,11
SAÍDAS	1	2	3	4	5	6
1. Impostos	R\$ 11.478,34	R\$ 19.130,57	R\$ 19.130,57	R\$ 22.956,68	R\$ 11.478,34	R\$ 11.478,34
Venda de Produtos	R\$ 11.478,34	R\$ 19.130,57	R\$ 19.130,57	R\$ 22.956,68	R\$ 11.478,34	R\$ 11.478,34
2. Remuneração	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00
Retirada dos sócios	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00
3. Despesas Operacionais	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00
Aluguel do imóvel	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Água e esgoto	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00
Energia elétrica	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Telefonia fixa	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00
Telefonia celular	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Internet	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Hospedagem Website	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Manutenção de website	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Manutenção de Conta Corrente	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00
Máquina Cartão	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Material de Escritório	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Honorários Contabilidade	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Serviço de limpeza	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Outros	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
4. Fornecedores (Custos Variáveis)	R\$ 50.301,35	R\$ 83.835,58	R\$ 83.835,58	R\$ 100.602,69	R\$ 50.301,35	R\$ 50.301,35
Produtos utilizados	R\$ 50.301,35	R\$ 83.835,58	R\$ 83.835,58	R\$ 100.602,69	R\$ 50.301,35	R\$ 50.301,35
TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 76.564,69	R\$ 98.620,58	R\$ 98.620,58	R\$ 115.387,69	R\$ 65.086,35	R\$ 65.086,35
SALDO DE CAIXA	R\$ 3.703,42	R\$ 35.159,60	R\$ 35.159,60	R\$ 45.148,52	R\$ 15.181,76	R\$ 15.181,76

Fonte: o autor

Figura 28 – Fluxo de caixa 2º semestre

ENTRADAS	7	8	9	10	11	12
1. Receitas de Prestação de Serviços	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2. Receitas de Venda de Produtos	R\$ 267.560,35	R\$ 133.780,18	R\$ 133.780,18	R\$ 160.536,21	R\$ 374.584,49	R\$ 454.852,60
TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 267.560,35	R\$ 133.780,18	R\$ 133.780,18	R\$ 160.536,21	R\$ 374.584,49	R\$ 454.852,60
SAÍDAS	7	8	9	10	11	12
1. Impostos	R\$ 38.261,13	R\$ 19.130,57	R\$ 19.130,57	R\$ 22.956,68	R\$ 53.565,58	R\$ 65.043,92
Venda de Produtos	R\$ 38.261,13	R\$ 19.130,57	R\$ 19.130,57	R\$ 22.956,68	R\$ 53.565,58	R\$ 65.043,92
2. Remuneração	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00
Retirada dos sócios	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00	R\$ 5.335,00
3. Despesas Operacionais	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00	R\$ 9.450,00
Aluguel do imóvel	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Água e esgoto	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00	R\$ 110,00
Energia elétrica	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Telefonia fixa	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00
Telefonia celular	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Internet	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Hospedagem Website	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Manutenção de website	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Manutenção de Conta Corrente	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00
Máquina Cartão	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Material de Escritório	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Honorários Contabilidade	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Serviço de limpeza	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Outros	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
4. Fornecedores (Custos Variáveis)	R\$ 167.671,15	R\$ 83.835,58	R\$ 83.835,58	R\$ 100.602,69	R\$ 234.739,62	R\$ 285.040,96
Produtos utilizados	R\$ 167.671,15	R\$ 83.835,58	R\$ 83.835,58	R\$ 100.602,69	R\$ 234.739,62	R\$ 285.040,96
TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 182.456,15	R\$ 98.620,58	R\$ 98.620,58	R\$ 115.387,69	R\$ 249.524,62	R\$ 299.825,96
SALDO DE CAIXA	R\$ 85.104,20	R\$ 35.159,60	R\$ 35.159,60	R\$ 45.148,52	R\$ 125.059,88	R\$ 155.026,64

Fonte: o autor

Figura 29 – Fluxo de caixa anual

ENTRADAS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receitas de Prestação de Serviços	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2. Receitas de Venda de Produtos	R\$ 2.193.994,90	R\$ 2.353.591,35	R\$ 2.535.216,91	R\$ 2.741.837,09	R\$ 2.977.104,43
TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 2.193.994,90	R\$ 2.353.591,35	R\$ 2.535.216,91	R\$ 2.741.837,09	R\$ 2.977.104,43
SAÍDAS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Impostos	R\$ 313.741,27	R\$ 336.563,56	R\$ 362.536,02	R\$ 392.082,70	R\$ 425.725,93
Venda de Produtos	R\$ 313.741,27	R\$ 336.563,56	R\$ 362.536,02	R\$ 392.082,70	R\$ 425.725,93
2. Remuneração	R\$ 64.020,00	R\$ 66.836,88	R\$ 69.777,70	R\$ 72.847,92	R\$ 76.053,23
Retirada dos sócios	R\$ 64.020,00	R\$ 66.836,88	R\$ 69.777,70	R\$ 72.847,92	R\$ 76.053,23
3. Despesas Operacionais	R\$ 113.400,00	R\$ 119.759,50	R\$ 126.544,18	R\$ 133.786,55	R\$ 141.521,93
Aluguel do imóvel	R\$ 42.000,00	R\$ 44.734,20	R\$ 47.646,40	R\$ 50.748,18	R\$ 54.051,88
Água e esgoto	R\$ 1.320,00	R\$ 1.348,12	R\$ 1.376,83	R\$ 1.406,16	R\$ 1.436,11
Energia elétrica	R\$ 3.600,00	R\$ 4.032,00	R\$ 4.515,84	R\$ 5.057,74	R\$ 5.664,67
Telefonia fixa	R\$ 720,00	R\$ 748,80	R\$ 778,75	R\$ 809,90	R\$ 842,30
Telefonia celular	R\$ 3.600,00	R\$ 3.744,00	R\$ 3.893,76	R\$ 4.049,51	R\$ 4.211,49
Internet	R\$ 1.800,00	R\$ 1.872,00	R\$ 1.946,88	R\$ 2.024,76	R\$ 2.105,75
Hospedagem Website	R\$ 240,00	R\$ 249,60	R\$ 259,58	R\$ 269,97	R\$ 280,77
Manutenção de website	R\$ 2.400,00	R\$ 2.539,44	R\$ 2.686,98	R\$ 2.843,10	R\$ 3.008,28
Manutenção de Conta Corrente	R\$ 1.920,00	R\$ 2.188,80	R\$ 2.495,23	R\$ 2.844,56	R\$ 3.242,80
Máquina Cartão	R\$ 3.600,00	R\$ 3.676,68	R\$ 3.754,99	R\$ 3.834,97	R\$ 3.916,66
Material de Escritório	R\$ 1.800,00	R\$ 1.838,34	R\$ 1.877,50	R\$ 1.917,49	R\$ 1.958,33
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 2.400,00	R\$ 2.451,12	R\$ 2.503,33	R\$ 2.556,65	R\$ 2.611,11
Honorários Contabilidade	R\$ 6.000,00	R\$ 6.127,80	R\$ 6.258,32	R\$ 6.391,62	R\$ 6.527,77
Serviço de limpeza	R\$ 30.000,00	R\$ 31.953,00	R\$ 34.033,14	R\$ 36.248,70	R\$ 38.608,49
Outros	R\$ 12.000,00	R\$ 12.255,60	R\$ 12.516,64	R\$ 12.783,25	R\$ 13.055,53
4. Fornecedores (Custos Variáveis)	R\$ 1.374.903,47	R\$ 1.485.495,14	R\$ 1.618.537,58	R\$ 1.757.355,35	R\$ 1.923.207,03
Produtos utilizados	R\$ 1.374.903,47	R\$ 1.485.495,14	R\$ 1.618.537,58	R\$ 1.757.355,35	R\$ 1.923.207,03
TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 1.552.323,47	R\$ 1.672.091,51	R\$ 1.814.859,46	R\$ 1.963.989,83	R\$ 2.140.782,19
SALDO DE CAIXA	R\$ 641.671,43	R\$ 681.499,84	R\$ 720.357,45	R\$ 777.847,27	R\$ 836.322,24

Fonte: o autor

6.7 Demonstrativo de resultados

O demonstrativo de resultados, também conhecido como DRE, é um relatório gerencial que auxilia as empresas e seus gestores na tomada de decisão, assim como, informa a atual posição patrimonial e financeira das organizações.

O pronunciamento técnico CPC 26 refere-se ao DRE como:

“As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. As demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração, em face de seus deveres e responsabilidades na gestão diligente dos recursos que lhe foram confiados” (CPC, 2011)

Figura 30 – Demonstrativo de Resultados Meu Destino

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS - DRE					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 2.193.994,90	R\$ 2.353.591,35	R\$ 2.535.216,91	R\$ 2.741.837,09	R\$ 2.977.104,43
(-) Impostos sobre Serviço	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Impostos sobre Comércio	R\$ (313.741,27)	R\$ (336.563,56)	R\$ (362.536,02)	R\$ (392.082,70)	R\$ (425.725,93)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$ 1.880.253,63	R\$ 2.017.027,79	R\$ 2.172.680,90	R\$ 2.349.754,39	R\$ 2.551.378,50
(-) CMV/CSP	R\$ (1.374.903,47)	R\$ (1.485.495,14)	R\$ (1.618.537,58)	R\$ (1.757.355,35)	R\$ (1.923.207,03)
LUCRO BRUTO	R\$ 505.350,16	R\$ 531.532,65	R\$ 554.143,32	R\$ 592.399,03	R\$ 628.171,46
DESPESAS	R\$ 110.358,47	R\$ 149.967,19	R\$ 166.214,13	R\$ 185.448,23	R\$ 208.150,78
(-) Despesas Administrativas/Gerais	R\$ 136.321,27	R\$ 149.967,19	R\$ 166.214,13	R\$ 185.448,23	R\$ 208.150,78
(-) Despesas Financeira					
(-) Despesas Comerciais	R\$ (25.962,80)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DEPRECIACÃO	R\$ (3.317,10)	R\$ (3.317,10)	R\$ (3.317,10)	R\$ (3.317,10)	R\$ (3.317,10)
LUCRO LÍQUIDO (Prejuízo)	R\$ 612.391,53	R\$ 678.182,74	R\$ 717.040,36	R\$ 774.530,17	R\$ 833.005,14

Fonte: o autor

6.8 Análise de viabilidade

Para análise de viabilidade do negócio, utilizamos alguns indicadores financeiros que nos auxiliam a entender se será viável a abertura da empresa.

O ponto de equilíbrio contábil, é um indicador para identificar o faturamento mínimo de uma empresa, para que não haja prejuízos. Ele demonstra o valor de vendas necessário para cobrir os custos obtidos com vendas de produtos/serviços, despesas fixas e variáveis. O cálculo é simples e deve levar em consideração os custos fixos dividido pela margem de contribuição e multiplicar o resultado por 100 para ter a porcentagem final. O objetivo com esse indicador, é auxiliar os gestores na tomada de decisão, identificando as necessidades de aumento ou redução de custos, além de identificar a capacidade produtiva e o risco da empresa. (CONTABILIZEI.BLOG, 2020)

A lucratividade é um indicador também em percentual, que apresenta o ganho de uma organização perante a atividade realizada por ela, ou seja, se as vendas de produtos ou serviços estão sendo suficientes para pagar seus custos e ainda gerar lucro. Para o cálculo desse indicador, deve-se levar em consideração o lucro líquido e a receita bruta. Diferencia-se da rentabilidade, pois nesse caso é utilizado o investimento para alcançar determinado lucro, e não a receita bruta. Na rentabilidade temos a análise de quanto de retorno o projeto é capaz de trazer para o negócio. Seu cálculo deve considerar lucro líquido dividido pelo investimento. De qualquer forma, apesar de diferentes, possuem relação importante para análise do negócio.

“A lucratividade é um indicador de eficiência operacional obtido sob a forma de valor percentual, que indica o ganho que a empresa consegue gerar sobre o trabalho que desenvolve.” (SEBRAE, 2020).

Outro indicador utilizado pela gestão financeira da empresa, é o Payback, ou em português Retorno. É um indicador utilizado na análise do retorno do investimento, ou seja, para que os gestores possam entender em qual momento (meses ou anos) a empresa terá o retorno pelas vendas do valor investido inicialmente. Seu cálculo deve considerar o investimento inicial dividido pelo ganho no período. Deve ser utilizado para avaliação do projeto e risco de retorno, além disso, para identificação de quando o investimento começará a ter liquidez. (CONTABÉIS, 2016).

Para uma administração financeira mais completa, outro indicador muito importante é o valor presente líquido ou VPL, e a taxa interna de retorno ou TIR, esses indicadores apresentam a viabilidade de projetos de investimento levando em consideração a valorização do capital ao longo do tempo e a taxa que se iguala o VPL de um projeto a zero. Além disso, se complementam para que haja uma análise mais completa. Nesses dois indicadores, quanto maior mais lucrativo será o projeto.

Dentre essas análises importantes, temos também a margem bruta, operacional e líquida, utilizadas para que o empreendedor tenha uma visão financeira do seu projeto utilizando linhas importantes do DRE. Na margem bruta, é possível identificar quanto a empresa ganha com o processo produtivo, após o pagamento dos custos, é importante para verificação da vantagem competitiva. Seu cálculo é realizado com o lucro bruto dividido pela receita líquida. (BCN TREINAMENTOS, 2020)

Já a margem operacional, leva em consideração não somente os custos, mas também as despesas, desse modo, é um indicador de eficácia e viabilidade como um todo. Seu cálculo é realizado com o lucro operacional dividido também pela receita líquida. (ALPHA INVESTIDOR, 2018).

Com a margem líquida, é possível analisar quanto a empresa realmente está lucrando para cada real que entra no caixa, sendo possível verificação da eficácia da gestão financeira e planejamento tributário da empresa.

Por fim, outro indicador importante na área financeira, é o Mark-up, com ele a empresa define o preço de venda, somando o custo unitário e a margem de lucro que pretende obter. É necessário que a empresa considere todos os custos, despesas,

impostos e a margem para realizar o cálculo, assim tendo um preço de venda que irá gerar lucro. (CONTÁBEIS, 2016).

6.8.1 Custo de Oportunidade

O custo de oportunidade é um indicador que reflete os riscos de um investimento, trazendo seu valor futuro para a realidade presente. Foi realizado análise para verificação da viabilidade e a rentabilidade futura do projeto. Esse indicador é um dos parâmetros utilizados para analisar o potencial de retorno de investimentos.

Figura 31 – Custo de Oportunidade Meu Destino

Cálculo da Taxa de Desconto / Custo de Oportunidade	
Taxa livre de risco (projeção CDI médio 2018)	7,50%
Prêmio de mercado de grandes empresas (IBRX50 - junho/2018)	1,62%
Beta do setor	0,60
Risco País (Embi+ 27/06/2018)	3,32%
Custo do capital próprio nominal	11,79%
Taxa da Inflação Americana do Período (maio/2018)	2,80%
Custo do capital próprio real	8,75%
Participação do capital próprio	70%
Custo do capital de terceiros nominal (TJLP-jun/2018)	6,60%
Participação do capital de terceiros	30%
C.A.P.M. / W.A.C.C. Real	8,10%
Taxa da Inflação brasileira Projetada (IPCA -junho/2018)	3,65%
C.A.P.M. / W.A.C.C. Nominal	12,05%

Fonte: o autor

6.8.2 Análise do Projeto

O projeto em análise apresenta viabilidade econômico-financeiro pois apresenta $VPL > R\$0$ e apresenta $TIR >$ que a taxa de juros.

Figura 32 – Análise de Projeto Meu Destino

ANOS	FLUXOS DE CAIXA	ANOS	FLUXOS DE CAIXA	SALDO
0	(339.509,68)	0	(339.509,68)	(339.509,68)
1	641.671,43	1	641.671,43	302.161,75
2	681.499,84	2	681.499,84	983.661,59
3	720.357,45	3	720.357,45	1.704.019,04
4	777.847,27	4	777.847,27	2.481.866,31
5	836.322,24	5	836.322,24	3.318.188,55
Taxa	12,05%			
VPL	R\$ 2.012.555,83	Payback	0,63 anos	
TIR	194,1%			

Fonte: o autor

6.8.3 Análise Financeira

Os indicadores financeiros apresentam viabilidade financeira, pois, apresentam valores positivos e lucratividade > 1 .

Figura 33 – Análise Financeira Meu Destino

Análise Financeira / Viabilidade Econômica					
Necessidade de Capital (R\$)			Origem do Capital (R\$)		
Pré-operacionais	R\$	43.289,80	Próprio	70%	R\$ 237.656,78
Fixos	R\$	22.414,04	Financiamento	30%	R\$ 101.852,90
Financeiros	R\$	273.805,84			
Total	R\$	339.509,68	Total		R\$ 339.509,68

RECEITA BRUTA	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 2.193.994,90	R\$ 2.977.104,43

CUSTO FIXO TOTAL	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 113.400,00	R\$ 141.521,93

CUSTO VARIÁVEL	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 1.374.903,47	R\$ 1.923.207,03

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	37,33%	35,40%

PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 303.750,00	R\$ 399.778,53

LUCRATIVIDADE	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	32,57%	32,65%

RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO (ROI)	Taxa % a.a.	ROI (anos)
	212,96%	0,47

Fonte: o autor

7 PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

A Meu Destino, tem como prazo para abertura e início das suas atividades, janeiro/2021. Para isso, identificamos pontos importantes para abertura e os prazos necessários para que possamos realizar uma programação e dar início as atividades no período estabelecido.

Figura 34 – Cronograma de implementação Meu Destino

CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO: (NOME DO NEGÓCIO)													
AÇÃO	RESPONSÁVEL	PERÍODO											
		2020						2021					
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Criação do Contrato Social	Diretores e assessoria jurídica												
Criação do Contrato de Aluguel	Diretores e assessoria jurídica												
Cadastro da empresa na Junta Comercial	Diretor Financeiro e Assessoria Contábil												
Registrar a empresa na Secretaria da Receita Federal, e obter o CNPJ	Diretor Financeiro e Assessoria Contábil												
Obter a inscrição estadual na secretaria estadual da fazenda	Diretor Financeiro e Assessoria Contábil												
Receber autorização para emitir notas fiscais na secretaria estadual da fazenda para o ramo de comércio	Diretor Financeiro e Assessoria Contábil												
Reforma da loja	Diretor de operações												
Aquisição e instalação de máquinas, equipamentos e móveis	Diretor de operações e Financeiro												
Início das atividades da empresa	Sócios												
Implementação do Plano de Marketing para o 1º ano	Diretor de Marketing												

Fonte: o autor

CONCLUSÃO

A criação da empresa presente nesse estudo gerou uma análise da importância de um bom planejamento para realização da implantação de uma nova empresa. Teve como objetivo apresentar as etapas do processo e nos auxiliar na conclusão de um aprendizado geral de como conduzir uma empresa e técnicas que devem ser utilizadas por administradores. Além disso, apresentou pontos importantes como dificuldades e estratégias para abertura de uma empresa, nosso maior desafio foi criar uma empresa de turismo durante uma pandemia mundial, onde enfrentamos um isolamento social e fechamento de fronteiras. Com isso se fez necessário se adaptar as novas normas de segurança e criar estratégias para auxiliar a recuperação da economia nacional.

Com esse trabalho conseguimos colocar em prática tudo o que aprendemos ao longo dos 8 semestres do curso de administração.

REFERÊNCIAS

5 formas de como captar recursos financeiros para empresas. **GYRA+**. Disponível em: <<https://gyramais.com.br/blog/como-captar-recursos-financeiros-empresas/>>. Acesso em 26 de jul. de 2020.

A importância da Administração de Produção. **Administradores.com**. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-administracao-de-producao>>. Acesso em 01 de out de 2020.

BARRET, R., **Libertando a Alma da Empresa: como transformar a organização numa entidade viva**. Cultrix, São Paulo, 2000.

BARROS, Jussara de. "Qualificação Profissional". **BRASIL ESCOLA**. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/educacao/qualificacao-profissional.htm/>>. Acesso em 06 de ago. de 2020.

BAZZI, Samir. **Elementos estruturais do planejamento financeiro**. InterSaberes, Curitiba, 2016.

BRAIS, Rafael. Turismo movimentou R\$ 238,6 bilhões no Brasil em 2019, aumento de 2,2%. **Ministério do Turismo Site Oficial**, 2020. Disponível em <[http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/13379-turismo-movimentou-r\\$-238,6-bilh%C3%B5es-no-brasil-em-2019,-aumento-de-2,2.html](http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/13379-turismo-movimentou-r$-238,6-bilh%C3%B5es-no-brasil-em-2019,-aumento-de-2,2.html)> Acesso em 05 de maio de 2020.

Cálculo da lucratividade do seu negócio. **Sebrae**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/calculo-da-lucratividade-do-seu-negocio,21a1ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 15 de nov. de 2020.

Capital social: diferentes meios de integralização nas sociedades limitadas. **Juridoc**. Disponível em <<https://www.juridoc.com.br/blog/abrir-uma-empresa/4450-capital-social-diferentes-meios-integralizacao-sociedades-limitadas/#:~:text=Integralizar%20%C3%A9%20realizar%20o%20capital,bens%20ou%20cr%C3%A9ditos%20%C3%A0%20sociedade.>> Acesso em 05 de maio de 2020.

Cidade de SP – Desenvolvimento Urbano. **Prefeitura SP**. Disponível em <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/urbanismo/dados_estatisticos/info_cidade/index.php/>. Acesso em 01 de out. de 2020.

CHIAVANETO, Idalberto; **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Elsevier, Rio de Janeiro, 2003.

CHIAVENATO, Adalberto. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos básicos**. 7 ed. Barueri. 2009.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral de Administração**. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CNAE: aprenda a classificar sua empresa. **Conta Azul**. Disponível em <<https://blog.contaazul.com/cnae-o-que-e-confira-tabela/>>. Acesso em 30 de ago. de 2020.

Comissão Nacional de Classificação. **IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em <<https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?view=classe&tipo=cnae&versao=10&classe=79112>> Acesso em 05 de maio de 2020.

Como calcular o lucro presumido. **Clm Controller**, Disponível em: <<https://portaldacontabilidade.clmcontroller.com.br/tributos/como-calculer-o-lucro-presumido/>>. Acesso em: 09 de ago. de 2020.

Como fazer o cálculo do Simples Nacional? Aprenda agora. **Rede jornal Contábil**, Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/como-fazer-o-calculo-do-simples-nacional-aprenda-agora/>>. Acesso em: 09 de out. de 2020.

Como funciona uma microempresa? Nós contamos tudo o que você quer saber. **Rock Content**. Disponível em < <https://rockcontent.com/br/blog/microempresa/>> Acesso em 28 de ago. de 2020.

Como realizar um organograma. **Coalize**. Disponível em: <<https://www.coalize.com.br/organograma-empresa-montar-do-zero/>>. Acesso em: 22 de out. de 2020.

Competências Comportamentais. **Unyleya**, Disponível em: <<https://blog.unyleya.edu.br/guia-de-carreiras/9-exemplos-de-competencias-comportamentais-valorizadas-pelo-mercado/>> Acesso em: 01 de out. de 2020.

Conheça Seu Mercado Fazendo A Análise Das 5 Forças De Porter! **Siteware**. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/metodologias/analise-das-5-forcas-de-porter/#:~:text=Um%20exemplo%20da%20an%C3%A1lise%20das,%C3%A9%20a%20competitividade%20neste%20mercado>>. Acesso em: 01 de out de 2020.

Confira as diferenças entre micro empresa, pequena empresa e MEI. **Sebrae**. Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD?origem=segmento&codSegmento=11>> Acesso em 28 de ago. de 2020.

Contribuição do turismo para o desenvolvimento da economia. **Administradores**. Disponível em < <https://administradores.com.br/artigos/contribuicao-do-turismo-para-o-desenvolvimento-da-economia>> Acesso em 30 de ago de 2020.

CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C.A. **Administração de produção e operações manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 2. ed. Atlas. São Paulo, 2007.

CORRÊA, H. L. et al. **Planejamento, Programação e Controle da Produção MRP II/ERP**. 5.ed. Atlas. São Paulo, 2007.

CORRÊA, L. H.; CORRÊA, C. A. **Administração de Produção e Operações: Manufatura e Serviços - Arranjo Físico**. Uma Abordagem Estratégica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CPC 26 (R1) - Apresentação das Demonstrações Contábeis. **Comitê de Pronunciamentos Contábeis**. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=57>>. Acesso em: 15 de nov. de 2020

CRUZ, June Alisson Westarb; ANDRICH, Emir Guimarães. **Gestão financeira moderna: uma abordagem pratica**. InterSaberes, Curitiba, 2013.

CURY, A. **Organização e métodos: Uma Visão Holística**. São Paulo: Atlas, 2005.

DAYCHOUM, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**, 1 ed. BRASPORT, São Paulo, 2007.

Definição de Cargos – CAPÍTULO 1 – Administração de Cargos. **AVM**. Disponível em:<http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K217841.pdf> Acesso em 2012.

Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados. **Sebrae**. Disponível em <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf> Acesso em 28 de ago de 2020.

Diretor Presidente. **Silo Tips**, Disponível em: <<https://silo.tips/download/descritivo-de-cargos-diretor-presidente>>. Acesso em: 04 de set. de 2020.

Estrutura de Gestão em meio a pandemia. **Portogente**. Disponível em: <<https://portogente.com.br/noticias/transporte-logistica/111685-gestao-das-empresas-nao-sera-a-mesma-apos-pandemia/>>. Acesso em: 09 de abr. de 2020.

FERREIRA, Paulo Vagner. **Matemática Financeira na Prática**. InterSaberes, Curitiba, 2019.

Fórmula ponto de equilíbrio: o que é e como calcular cada um dos tipos. **Contabilizei.blog**. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/formula-ponto-de-equilibrio-o-que-e-e-como-calculer-cada-um-dos-tipos/>>. Acesso em: 15 de nov. de 2020.

Função do presidente dentro da empresa. **Blog Kanitz**. Disponível em: <<https://blog.kanitz.com.br/funcao-presidente/>>. Acesso em: 21 de set. de 2020.

Gestão de Cargos e Salários. **Metadados**. Disponível em: <<https://www.metadados.com.br/gestao-de-cargos-e-salarios#>>. Acesso em: 21 de set. de 2020.

Habilidades Essenciais para Profissionais de Marketing. **Implantando Marketing**. Disponível em: <<https://www.implantandomarketing.com/9-habilidades-essenciais-para-todo-profissional-de-marketing-parte-2/>> Acesso em: 05 de out. de 2020.

IZIDORO, Cleyton. **Contabilidade de Custos**. Pearson Education do Brasil, São Paulo, 2016.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7 ed. Prentice Hall, Rio de Janeiro, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12 ed. Prentice Hall, São Paulo, 2007.

Lucro Real: Entenda o que é e como é tributado. **Jornal Contábil**. Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/lucro-real-entenda-o-que-e-e-como-e-tributado/>>. Acesso em: 03 de ago. de 2020.

Margem bruta, operacional e líquida: O que elas dizem sobre o negócio. **Alpha Investidor**. Disponível em: <<http://alphainvestidor.com.br/margens-financeiras-bruta-operacional-liquida/>>. Acesso em: 15 de nov. de 2020.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEGLIORINI, Evandir. **Administração Financeira**. Pearson Education do Brasil, São Paulo, 2012.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira – 2ed**. Pearson Education do Brasil, São Paulo, 2018.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 1998.

Motivação no Trabalho. **RHPORTAL**. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/motivao-no-trabalho/>>. Acesso em: 02 de set. de 2020.

Onde buscar Recursos Financeiros para Alavancar o seu Negócio. **Endeavor Brasil**. 2019. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/dinheiro/onde-buscar-recursos-financeiros-para-alavancar-o-seu-negocio/>>. Acesso em 26 de jul. de 2020.

Organograma. **Wikipedia**. Disponível em:
<<https://pt.wikipedia.org/wiki/Organograma>>. Acesso em 10 de julho de 2020.

O que é e como Calcular o Payback?. **Contábeis**. Disponível em:
<<https://www.contabeis.com.br/noticias/30249/o-que-e-e-como-calcular-o-payback/>>. Acesso em: 15 de nov. de 2020

O que é fluxo de caixa? Conheça os tipos e as diferenças entre eles. **Fortes Tecnologia Blog**. Disponível em: < <https://blog.fortestecnologia.com.br/gestao-financeira/o-que-e-fluxo-de-caixa-seus-tipos/>>. Acesso em: 16 de nov. de 2020.

O que é Markup?. **Contábeis**, 2016. Disponível em: <
<https://www.contabeis.com.br/noticias/30248/o-que-e-markup/>>. Acesso em: 15 de nov. de 2020.

O que é lucro presumido. **CLM CONTROLLER**. Disponível em:
<<https://portaldacontabilidade.clmcontroller.com.br/tributos/o-que-e-o-lucro-presumido/>>. Acesso em: 09 de nov. de 2019.

O que é lucro presumido. **SAGE**. Disponível em:
<<https://blog.sage.com.br/dicionario-administracao-negocios/lucro-presumido/>>. Acesso em: 09 de nov. de 2019.

O que é lucro real. **SAGE**. Disponível em: <<https://blog.sage.com.br/dicionario-administracao-negocios/lucro-real/>>. Acesso em: 09 de nov. de 2019.

O que é uma empresa de sociedade anônima?. **Friends**. Disponível em <
<https://www.friendslab.co/o-que-e-uma-empresa-de-sociedade-anonima.>> Acesso em 28 de ago. de 2020.

O que é uma estrutura de gestão. **Treasy**. Disponível em:
<<https://www.treasy.com.br/blog/tipos-de-estrutura-organizacional/>>. Acesso em: 12 de out. de 2020.

O que é pró-labore e por que ele é diferente de salário. **ContaAzul Blog**. Disponível em: <
<https://blog.contaazul.com/o-que-e-pro-labore/>>. Acesso em: 16 de nov. de 2020

Pandemia deve causar prejuízo de até R\$ 161,3 bilhões ao turismo entre 2020 e 2021. **Estadão**. Disponível em
<<https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,pandemia-deve-causar-prejuizo-de-ate-r-161-3-bi-ao-turismo-entre-2020-e-2021,70003329857>> Acesso em 24 de jul. de 2020.

PAULA, GILLES B. – Missão, Visão e Valores – A forma mais simples e poderosa de inspirar, motivar e engajar todos em sua empresa. **Treasy**. Disponível em <
<https://www.treasy.com.br/blog/missao-visao-e-valores/>> Acesso em 24 de jul. de 2020.

Planejamento Financeiro – Investimento. **Portal Educação**. Disponível em: <<https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/psicologia/planejamento-financeiro-investimento/61571>>. Acesso em 26 de jul. de 2020.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. 11. ed. São Paulo: LTR, 2005.

PORTER, Michel. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**, 2 ed. Elsevier do Brasil, Rio de Janeiro, 2005.

Profissional de Marketing. **NEILPATEL**. Disponível em: <<https://neilpatel.com/br/blog/profissional-de-marketing/>>. Acesso em 02 de set. de 2020.

Programa de Desenvolvimento. **XERPA**. Disponível em: <https://www.xerpa.com.br/blog/programa-de-desenvolvimento/>. Acesso em: 12 out. de 2020.

Proposta de Plano de Cargos e Salários. **Ambito Juridico**, Disponível em: <<https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-do-trabalho/proposta-de-plano-de-cargos-e-salarios-para-empresas/>> Acesso em: 18 de set. de 2020.

Qual a diferença entre margem bruta, líquida e de contribuição?. **BCN Treinamentos**. Disponível em: <<https://blog.bcntreinamentos.com.br/qual-a-diferenca-entre-margem-bruta-liquida-e-de-contribuicao/>>. Acesso em 15 de nov. de 2020.

QUAL É O PAPEL DO DIRETOR FINANCEIRO/CFO NOS DIAS DE HOJE? **Apsis**, 2020. Disponível em: <[https://www.apsis.com.br/blog/geral/qual-e-o-papel-do-diretor-financeirocfo-nos-dias-de-hoje/#:~:text=Esse%20cargo%20diz%20respeito%20ao,tomada%20de%20decis%C3%B5es%20do%20neg%C3%B3cio](https://www.apsis.com.br/blog/geral/qual-e-o-papel-do-diretor-financeirocfo-nos-dias-de-hoje/#:~:text=Esse%20cargo%20diz%20respeito%20ao,tomada%20de%20decis%C3%B5es%20do%20neg%C3%B3cio.)>. Acesso em: 20 de ago. de 2020.

Recursos Humanos. **GUPY**. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/recursos-humanos>>. Acesso em: 16 de set. de 2020.

Remuneração Estratégica. **RH Portal**. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/remuneracao-estrategica/>> Acesso em: 02 de set. de 2020.

Retenção de Talentos. **Blog Convenia**. Disponível em: <<https://blog.convenia.com.br/retencao-de-talentos/>>. Acesso em: 20 de out. de 2020.

ROBBINS, S. P. **A Verdade sobre Gerenciar Pessoas**. São Paulo: Pearson, 2003.

Segmentação da oferta nas agências de viagem. **Sebrae**. Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/segmentacao-da-oferta-nas-agencias-de-viagem,1336201221455510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 24 de jul. de 2020.

Significado de Lucro real. **Significados**. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/lucro-real/>>. Acesso em: 06 de nov. de 2019.

SIMCSEK, T. **OSM: organização, sistemas e métodos**. São Paulo: Futura, 2001 .

Simples Nacional. **Simples Nacional - Receita Federal**. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documentos/Pagina.aspx?id=3>>. Acesso em: 09 de nov de 2019.

Simples Nacional – O que é? Como Funciona?. **CEFIS**. Disponível em: <<https://blog.cefis.com.br/simples-nacional/>>. Acesso em: 09 de nov. de 2019.

Sindicato do Turismo. **Setetur**, Disponível em: <<http://www.setetur.com.br/>> Acesso em -01 de out. de 2020.

Sistema de remuneração. **RH Portal**. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-importancia-do-sistema-de-remunera-259-o-na-gest-259-o-de-rh/>> Acesso em: 02 de set. de 2020.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2002.

Sociedades Anônimas: O que são e Como Funcionam?. **Parceiro Legal**. Disponível em <<https://parceirolegal.fcmlaw.com.br/questoes-societarias/sociedades-anonimas/>> Acesso em 28 de ago. de 2020.

Sociedade de responsabilidade limitada. **Wikipédia**. Disponível em <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Sociedade_de_responsabilidade_limitada#:~:text=ou%20Ltda.\)%2C%20%C3%A9%20um,abuso%20da%20personalidade%20jur%C3%ADdica%20\(art.>](https://pt.wikipedia.org/wiki/Sociedade_de_responsabilidade_limitada#:~:text=ou%20Ltda.)%2C%20%C3%A9%20um,abuso%20da%20personalidade%20jur%C3%ADdica%20(art.>)> Acesso em 28 de ago. de 2020.

Sociedade Limitada – Constituição. **Jucees**. Disponível em <<https://www.jucees.es.gov.br/sociedade-limitada-constituicao>> Acesso em 28 de ago. de 2020.

TAVARES, Mariza. Por que viajar faz bem ao cérebro. **Globo G1**, 2019. Disponível em < <https://g1.globo.com/bemestar/blog/longevidade-modo-de-usar/post/2019/07/30/por-que-viajar-faz-bem-ao-cerebro.ghtml>> Acesso em: 23 de jun. de 2020.

Taxa de desconto: como encontrar as ações mais baratas. **Onze**. Disponível em: < <https://www.onze.com.br/blog/taxa-de-desconto/#:~:text=A%20taxa%20de%20desconto%20%C3%A9%20um%20indicador%20que%20reflete%20o,futuro%20para%20a%20realidade%20presente.&text=Podemos%20dizer%20que%20essa%20taxa,do%20montante%20que%20ser%C3%A1%20investido.>>>. Acesso em: 22 de nov. de 2020.

TEIXEIRA, Egberto. **Sociedades por Quotas de Responsabilidade Limitada**. Quartier Latin, São Paulo, 2006.

VPL e TIR. **Faz a Conta**. Disponível em: < <https://fazaconta.com/matematica-financeira-val-tir.htm>>. Acesso em: 15 de nov. de 2020.

**AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-
LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA**

Eu, Edna CARDOSO DE OLIVEIRA,
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro
a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da
publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de
leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

MEU DESTINO AGÊNCIA DE TURISMO

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno: Edna CARDOSO DE OLIVEIRA

RA: 3557278

Curso: Administração

RG: 33517127-8

Data: 17/12/2020

Edna CARDOSO DE OLIVEIRA

Assinatura

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, Ketlin Sales Pereira,
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Meu Destino Agência de Turismo

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno:

Ketlin Sales Pereira

RA: 3355306

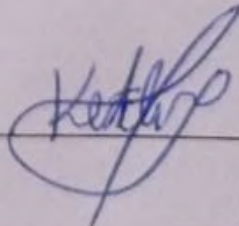
Curso:

Administração de Empresas

RG: 50.672.326-4

Data:

14/12/2020

Ketlin Sales Pereira 

Assinatura

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, Mariana Souza Marques da Silva,
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Meu Destino Agência de Turismo

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno: Mariana Souza Marques da Silva

RA: 3543421

Curso: Administração

RG: 52.332.714-6

Data: 14/12/2020

Mariana Souza M.

Assinatura

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-
LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, Luiane Aparecida Santos,
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro
a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da
publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de
leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

meu querido Agênia de Luiane

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno: Luiane Aparecida Santos

RA: 3568253

Curso: Administração

RG: 925691443

Data: 14/12/2020

Luiane A. Santos

Assinatura

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ONLINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, Vanessa Cristina da Silva Santos abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação: Meu Destino Agência de Turismo

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno: Vanessa Cristina da Silva Santos

RA: 1116592

Curso: Administração de Empresas

RG: 26.278.339.3

Data: 14.12.2020



Assinatura