



ideias de
negócios

Como montar uma pousada



EMPREENDEDORISMO

Expediente

Presidente do Conselho Deliberativo

Robson Braga de Andrade – Presidente do CDN

Diretor-Presidente

Guilherme Afif Domingos

Diretora Técnica

Heloísa Regina Guimarães de Menezes

Diretor de Administração e Finanças

Vinícius Lages

Unidade de Capacitação Empresarial e Cultura Empreendedora

Mirela Malvestiti

Coordenação

Luciana Rodrigues Macedo

Autor

LUIZ ANTONIO FERNANDES CASCAO

Projeto Gráfico

Staff Art Marketing e Comunicação Ltda.

www.staffart.com.br

Sumário

1. Apresentação	1
2. Mercado	2
3. Localização	8
4. Exigências Legais e Específicas	9
5. Estrutura	11
6. Pessoal	12
7. Equipamentos	14
8. Matéria Prima/Mercadoria	16
9. Organização do Processo Produtivo	17
10. Automação	18
11. Canais de Distribuição	19
12. Investimento	20
13. Capital de Giro	22
14. Custos	23
15. Diversificação/Agregação de Valor	24
16. Divulgação	25
17. Informações Fiscais e Tributárias	26
18. Eventos	27
19. Entidades em Geral	29
20. Normas Técnicas	31
21. Glossário	31
22. Dicas de Negócio	33
23. Características	34
24. Bibliografia	36
25. URL	37

1. Apresentação

A pousada pode ter até 30 unidades habitacionais e atender cerca de 70 hóspedes. Serve o café da manhã e explora as possibilidades da região onde está instalada.

Aviso: Antes de conhecer este negócio, vale ressaltar que os tópicos a seguir não fazem parte de um Plano de Negócio e sim do perfil do ambiente no qual o empreendedor irá vislumbrar uma oportunidade de negócio como a descrita a seguir. O objetivo de todos os tópicos a seguir é desmistificar e dar uma visão geral de como um negócio se posiciona no mercado. Quais as variáveis que mais afetam este tipo de negócio? Como se comportam essas variáveis de mercado? Como levantar as informações necessárias para se tomar a iniciativa de empreender?

O negócio de pousadas representa opção de hospedagem para quem procura preços mais acessíveis, fora dos grandes centros. As instalações, equipamentos e serviços mais simples, fazem da pousada uma ótima opção para quem procura o aconchego do ambiente familiar, alimentação e lazer. Hoje já há uma tendência de pousadas que apresentam elementos arquitetônicos caracterizados, tais como: ambientes para aumentar a comodidade dos clientes.

Pousada é um estabelecimento que se caracteriza por ter até 30 (trinta) unidades habitacionais ou capacidade de atender cerca de 70 hóspedes. Em geral as pousadas servem o café da manhã que já é incluso no preço da diária e lanches rápidos como sanduíches, bolos, tortas e refrigerantes.

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

A definição do segmento de clientela a ser atendido é fundamental, para o sucesso do negócio. Pousadas voltadas para o público da terceira idade estão em alta, essas pessoas tem renda mensal garantida e poucos gastos, além de dias de semana livres e vontade de viajar e aproveitar a vida. Além disso, a população brasileira está ficando mais velha.

procure o Sebrae.

2. Mercado

O Setor de Hotéis e pousadas apresentou está em franca recuperação desde 2010, após passar por um período de baixas taxas de ocupação e queda nas diárias médias entre 2008 e 2009, reflexo das crises mundiais que também afetaram o mercado nacional. Atualmente a demanda mantém-se estável, com tendências de crescimento, principalmente pela ascensão do poder econômico de algumas classes e a inserção do Brasil em diversos eventos nacionais e internacionais, que possibilitam a expansão do negócio de hotéis e pousadas.

O Brasil possui, de acordo com dados atualizados em 31 de janeiro de 2011, pela Associação Brasileira da Indústria de Hotéis – ABIH Nacional, a partir da base de informações do Cadastur, identificados 5.925 meios de hospedagem legalmente registrados no país – o que corresponde a uma oferta total de 275.682 UHs (Unidades Habitacionais) e 662.368 leitos.

Deste total, 73,2% dos meios de hospedagem no país são pequenos hotéis e pousadas que possuem até 50 UHs, representando 32,9% da oferta nacional de UHs e 36,8% de leitos. O número de pousadas oficialmente cadastradas também no Cadastur é de 1.679 unidades.

Nas cidades do interior, predominam absolutos (80,5%) os meios de hospedagem de pequeno porte (com até 50 UHs); <http://cadastur.turismo.gov.br/cadastur/PesquisarEmpresas.mtur>

Após um ano de instabilidade econômica mundial, verificou-se majoração do faturamento, em 2010, na totalidade do mercado de meios de hospedagem pesquisado. Entre os fatores destacados como motivadores dessa expansão estão a retomada do crescimento do mercado corporativo, o fortalecimento do mercado interno e a facilidade de acesso ao crédito pelo cliente.

Outro destaque fica por conta da reversão das condições antes desfavoráveis ao segmento no período da crise econômica. Cabe ressaltar que a oferta de novos hotéis não tem acompanhado, de modo geral, o crescimento da demanda.

Nesta mesma linha de aspectos positivos detectou-se que, em 2010, houve retomada da diária média e das taxas de ocupação após o período de crise internacional.

O crescimento da demanda de negócios e de lazer, a realização de maior número de eventos em hotéis e a elevação dos preços (que cresceram, em média, 10,7%) foram também fatores responsáveis pela evolução favorável da receita dos meios de hospedagem. Tais fatores, dentre outros, provocaram em média, receita 19,8% maior

do que a de 2009.

Fonte: Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo: 7ª. edição – 2011.

www.turismo.gov.br/dadosefatos

A realização da Copa do Mundo em 2014 e dos Jogos Olímpicos em 2016 pode trazer uma série de benefícios para o Brasil, em especial para o setor de turismo. A cobertura jornalística em todo o mundo colocará o país em evidência, o que constitui uma grande oportunidade de maior e melhor divulgação de nossos ativos turísticos e de elevação, de forma permanente, do fluxo de turistas estrangeiros para o Brasil. Perspectivas da hotelaria no Brasil- artigo - BNDES Setorial 33, p. 5-42.

De acordo com estimativas da Organização Mundial do Turismo (UNWTO), divulgadas em janeiro do corrente ano, após um declínio de cerca de 4,0% em 2009 em relação a 2008, as chegadas internacionais de turistas aumentaram significativamente em 2010 (para 935 milhões). Este aumento representa uma expansão de aproximadamente 6,7%.

Cabe destacar que tal resultado deveu-se basicamente à melhora das condições econômicas em todo o mundo, propiciando a rápida recuperação do turismo internacional, compensando (em parte) as perdas recentes.

Turismo Internacional no País

Segundo dados do Banco Central, a corrente cambial turística (receita mais despesa) cresceu 37,88%: de US\$ 16,203 bilhões, em 2009, para US\$ 22,341 bilhões, em 2010. No que se referem à receita cambial, os gastos de turistas estrangeiros em visita ao Brasil, em 2010, somaram US\$ 5,919 bilhões, o mais elevado resultado da série histórica do BC, representando um crescimento na entrada de divisas de 11,58% em relação a 2009.

Turismo Nacional

Em 2010, o total de desembarques em voos nacionais nos aeroportos do País (67.688.090 passageiros) registrou crescimento de 20,82% em comparação com 2009, sendo 65.392.926 em voos domésticos regulares (+21,29%) e 2.295.164 em voos não regulares (+8,87%).

Tais resultados também representaram nível recorde da série histórica.

Em complemento aos indicadores do fluxo interno aéreo, o Índice ABCR mede o fluxo de veículos nas estradas pedagiadas, sendo produzido pela Associação Brasileira de Concessionárias de Rodovias (ABCR). A série, com ajuste sazonal, apurou que em 2010, comparativamente a 2009, houve aumento do fluxo total de veículos nessas estradas, sendo que 6,8% correspondem ao crescimento do fluxo de veículos leves.

O gráfico a seguir discrimina a evolução do fluxo total de veículos em rodovias pedagiadas desde 1999 (número índice = 100), observando-se sensível expansão a partir de 2003.

Intenção de Viagem

Um ambiente positivo para o turismo nacional pode ser observado nas intenções das famílias brasileiras de consumir serviços relacionados ao turismo. A partir de março de 2010 verificou-se o crescimento contínuo das intenções positivas de viagem, alcançando em dezembro o maior índice da série (49,2%) desde a implantação da Sondagem de Expectativas do Consumidor (setembro de 2005). Cabe ressaltar que o percentual de intenções positivas de viagem no mês de dezembro de 2010 foi - pela segunda vez em toda a série histórica - maior que o daqueles que não tem intenção de viajar (46%). Tal fato evidencia a ampliação do consumo das viagens pelas famílias brasileiras.

Resultados de 2010

O faturamento das empresas do setor de turismo como um todo, em 2010, cresceu para 97% do mercado consultado, enquanto que para somente 3% foi detectada estabilidade em relação a 2009.

Meios de Hospedagem - Comportamento e variação média obtida dos principais indicadores 2009/2010, segundo os empresários do segmento (%).

Segmento de turismo Faturamento Preços Custos Quadro de pessoal
Meios de Hospedagem 19,8 10,7 8,9 5,5

Fonte: Fonte: Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo: 7ª. edição – 2011.
www.turismo.gov.br/dadosefatos

O segmento hoteleiro no Brasil

A estrutura do mercado

Em que pese a elevação recente do fluxo de turismo doméstico, apenas uma pequena parte desse contingente utiliza os serviços de hotelaria.

O turismo de negócios foi o que mais cresceu nos últimos anos. O Brasil já ocupa a sétima posição em número de eventos internacionais, e São Paulo a 12ª colocação entre as cidades. Proporcionalmente, o turismo de negócios é o que mais demanda

hotéis. De acordo com pesquisa, enquanto no turismo de lazer apenas 20% dos viajantes buscam hotéis e pousadas, no de negócios esse patamar eleva-se a quase 60%. Porém, o fato de o turismo de lazer representar uma fatia de mercado quase três vezes superior ao do segmento de negócios (67,1% x 24,2%) contribui para equilibrar as demandas por hospedagem desses dois segmentos.

Quanto ao período médio de estadia, não há estatísticas disponíveis. No site da Associação Brasileira da Indústria da Hotelaria (ABIH) são citados alguns indicadores, entre os quais, que “o turismo de forma geral tem uma média de 3 a 4 dias, no turismo de negócios 1,5 a 2,5”.

Com base nessa referência e nos dados citados anteriormente, o segmento de lazer ainda seria o principal gerador de ocupação para hotéis e pousadas.

Naturalmente, como esse é um cálculo agregado, tal conclusão não vale individualmente para todas as cidades.

O Ministério do Turismo trabalha em suas projeções com a existência de um total de 22 mil a 26 mil estabelecimentos hoteleiros e de outros tipos de alojamento temporário no país no ano de 2010/15. A empresa de consultoria HVS utiliza a ordem de grandeza de 440 mil quartos disponíveis no país, o que corresponde a aproximadamente apenas 2% do mercado hoteleiro dos EUA.

A FIPE (2009) estima em 160 milhões o total de viagens domésticas anuais de brasileiros. Destas, 29% (Tabela 7), ou seja, 46 milhões demandariam os serviços de hotéis e pousadas. Considerado o período médio de estadia de três a quatro dias (3,5 dias) e o índice de alojamento de 1,72 hóspede/quarto, essa demanda local de 46 milhões de hóspedes geraria uma ocupação de 213 dias para essa base disponível de 440 mil quartos no país, o que garantiria uma ocupação média de 58,3%.

Assim, o turismo interno é o mais importante para os serviços de hospedagem, embora a demanda internacional responda por significativa parcela da ocupação dos hotéis. Perspectivas da hotelaria no Brasil- artigo - BNDES Setorial 33, p. 5-42.

Estudo mostra tendências da hotelaria até 2014

O mais recente estudo sobre os investimentos de hotéis e resorts no Brasil publicado pela BSH Travel Research, divisão estatística da BSH International em 2011, mostrou que há 198 hotéis previstos para abrir até o final de 2014, totalizando 46.296 apartamentos, R\$ 7,3 bilhões em investimentos e geração de 31.729 empregos diretos.

As regiões com mais projetos são a Sudeste (76 hotéis previstos, 38% do total), com predomínio de estabelecimentos de categoria econômica, e Nordeste (34%), com maior concentração de resorts e maior número de apartamentos (25.350). Na região Norte estão previstos 23 hotéis (maioria econômicos), o que representa 3.348 novas uhs e a geração de 1.206 empregos.

Juntos, os projetos das categorias Econômica (39%) e Midscale (22%) devem representar 61% do total. Na sequência aparecem Resort (20%), Superior (10%), Supereconômico (7%) e Upscale (3%). Para a realização do estudo foram levadas em conta informações coletadas com cerca de 90 instituições, entre elas secretarias

estaduais e municipais de turismo e desenvolvimento econômico, operadoras hoteleiras, incorporadoras mobiliárias, Convention & Visitors Bureaux e Associação Brasileira da Indústria de Hotéis de diversos estados, além de veículos de comunicação especializados.

Fonte: <http://www.equipotel.com.br/noticia.php?id=534>

O Brasil já figura entre os dez países que mais recebem eventos internacionais no mundo e alcança novo patamar com a conquista da Copa e dos Jogos Olímpicos. O Brasil se prepara hoje para os desafios de 2020, com um ponto de partida que significa uma grande vantagem competitiva para disputar espaço no segmento MICE na próxima década.

Primeiro, o país contabiliza grandes avanços na sua economia diversificada do ponto de vista da produção e dos parceiros comerciais; Também desponta em destaque nas relações internacionais e mostra imagem em ascensão no cenário global. Segundo, porque será sede, durante a próxima década, dos dois maiores eventos esportivos do mundo – a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos. Apenas essa condição já permite uma projeção internacional, como sede de eventos internacionais nunca antes experimentadas pelo país.

Terceiro, pelo grande destaque que o Brasil já tem como sede de eventos associativos figurando entre os dez maiores destinos do mundo. Essa posição foi conquistada graças ao planejamento e ao programa consistente de apoio à captação e promoção de eventos da EMBRATUR, que trabalha desde 2003 em parcerias com convention bureaux, entidades e associações profissionais, secretarias estaduais e municipais de turismo.

A expertise adquirida durante esses anos permitiu um papel ativo na captação dos Jogos Olímpicos de 2016, ampliou o número de destinos brasileiros preparados para receber eventos internacionais, contribuiu para melhorar e ampliar a infraestrutura e a qualidade dos serviços e ajudou a projetar o Brasil no mundo como um dos grandes destinos de eventos internacionais.

De onde vêm os turistas

Nos 36 eventos pesquisados, os principais países emissores de turistas foram os Estados Unidos, seguidos por Argentina, Alemanha e Inglaterra. Todos esses mercados são grandes emissores de turistas no mundo, estão entre os países prioritários para promoção internacional do Brasil e compõem o grupo dos principais emissores de turistas para o Brasil.

Fonte: www.braziltour.com - eventos internacionais no Brasil EMBRATUR.

Turismo na pauta final dos BRICs

IV Cúpula coloca setor como prioridade nas estratégias conjuntas

Nova Delhi (Índia) - A declaração final da 'IV Cúpula dos BRICs' (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul) incluiu a expansão do turismo entre os países emergentes como

um dos itens prioritários das pautas futuras. O documento foi assinado pelos chefes de Estado e prevê o fomento ao intercâmbio de experiências em educação, cultura, turismo e esportes.

O ministro do Turismo, Gastão Vieira, comemorou a decisão: "Representa um importante avanço para o setor. Demonstra que os presidentes entenderam a importância do turismo como atividade econômica, com ampla possibilidade de geração de emprego e renda".

Os integrantes dos BRICs são os países com maiores índices de crescimento no turismo emissivo. Com a inclusão do setor na declaração final da 'IV Cúpula', os ministros de estado traçarão uma estratégia em conjunto para aumentar o fluxo de visitantes entre os países emergentes. Em média o crescimento de turistas visitando o Brasil originado dos países do BRICs, aumentou em 52,61% (turistas russos, chineses e indianos), com base em pesquisas de 2006 a 2010.

Fonte: Tourism Factbook – UNWTO

Esse crescimento no mercado tem como consequência uma facilidade de crédito para empresas desse setor, pois com o crescimento econômico e o momento favorável, aumenta o número de pessoas que pretendem viajar, mesmo que não tenham renda muito elevada. Com isto o aumento nos números desse setor faz com que aumente também a procura por pousadas, hotéis e outros meios de hospedagem.

Enfim, o cenário é largamente favorável e o momento é de boas perspectivas com aumento dos lucros, geração de novas oportunidades de trabalho e aquecimento do setor, especialmente tendo em vista a proximidade da Copa do Mundo e das Olimpíadas, um momento certo para inovar e investir.

As possibilidades de crescimento do setor são altamente promissoras desde que o empresário identifique novos segmentos. Por exemplo, uma das opções poderia ser hospedagem para mochileiros, que ofereça conforto aliado ao preço acessível. O turismo de lazer ou de negócios também é uma atividade em expansão.

Ameaças e oportunidades:

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

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

Já as ameaças, vistas como fatores externos que podem interferir negativamente no

negócio, estão listadas a seguir:

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

3. Localização

Um dos aspectos mais importantes para o sucesso ou insucesso do negócio é a localização, pois a partir daí é que se pode planejar a estrutura a ser montada, os preços que serão praticados e o perfil do cliente que será atendido.

A localização surge em função das características do público-alvo: viagens a negócios, lazer, participação em feiras e eventos culturais, motivos de saúde. Hoje a maior quantidade de pousadas está localizada em cidades turísticas.

Qualquer estudo para a instalação de uma pousada deve levar em consideração os itens relacionados abaixo: Infra-Estrutura – Acesso fácil e infra-estrutura da região são aspectos que devem ser levados em consideração pelo empresário na hora de definir o local. Estradas vicinais, sem sinalização, com dificuldades de acesso, podem influenciar negativamente o cliente na decisão de escolher onde passar o fim de semana ou as férias.

Para instalar uma pousada o empreendedor deve observar se o imóvel atende as necessidades operacionais quanto à localização, capacidade de instalação, características da vizinhança, se possui os serviços de água, energia, esgoto e telefone. E principalmente deve-se ficar atento com locais sujeitos as inundações ou próximos às zonas de risco.

Além disso, é importante planejar a expansão futura do empreendimento construindo

novos apartamentos ou ampliando a área externa.

Zona de influência – Definir o perfil do cliente, conhecendo seus desejos e hábitos influenciam o segmento que vai ser explorado pela pousada. A estrutura física do empreendimento, o projeto arquitetônico, os equipamentos, a ambientação, os serviços disponíveis e por sua vez o custo de instalação, são fortemente influenciados pelo segmento do negócio. Pousadas localizadas na montanha, que exploram o frio, devem possuir lareiras nos apartamentos. Já as que exploram a caracterização, podem ter uma ambientação cara e sofisticada, **Estacionamento** – O estacionamento deve ser planejado, para oferecer conforto e segurança.

Mobilidade na hospedagem:

Hoje, as pousadas e pequenos hotéis têm que adaptar suas instalações aos hóspedes com algum tipo de deficiência de locomoção, seguindo tendência de mercado e leis de acessibilidade para locais públicos e comerciais. Conforme estatística em âmbito nacional, 2.343 empreendimentos (39,5%) possuem Uhs adaptadas para atender a demanda por acessibilidade. No entanto, isso representa a oferta de 7.846 Uhs, ou apenas 3% do total de Uhs no país com a capacidade para acolher portadores de necessidades especiais. Os pequenos hotéis e pousadas que correspondem a 55,4 % destes empreendimentos já têm 34,7% das suas UHs (unidades habitacionais) adaptadas para esta demanda. <http://cadastur.turismo.gov.br/cadastur/PesquisarEmpresas.mtur>

4. Exigências Legais e Específicas

É necessário contratar um contador profissional para legalizar a empresa nos seguintes órgãos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual de Fazenda;
- Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal (empresa ficará obrigada a recolher por ocasião da constituição e até o dia 31 de janeiro de cada ano, a Contribuição Sindical Patronal);
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema "Conectividade Social – INSS/FGTS".
- Corpo de Bombeiros Militar.

Além das exigências acima, há uma série de regulamentos para a constituição e o funcionamento de uma pousada. É necessário o conhecimento prévio de toda a legislação relacionada à atividade, especialmente às que estão listadas abaixo: Decreto nº 5.046 de 30/03/2005 - regula o cadastramento no Ministério do Turismo dos prestadores de serviços turísticos hoteleiros, que ofereçam alojamento temporário para hóspedes, mediante a adoção de contrato de hospedagem, tácito ou expresso, e cobrança diária pela ocupação da unidade habitacional, mobiliada e equipada;

Decreto nº 84.910, de 15 de julho de 1980 – regulamenta dispositivos da Lei nº 6.505, de dezembro de 1977, referentes aos Meios de Hospedagem de Turismo e Acampamentos Turísticos “Camping”.

Lei nº 8078, de 11 de setembro de 1990 – regula a relação de consumo em todo o território brasileiro - Código de defesa do consumidor.

Lei nº 9605, de 13 de fevereiro de 1998 – regulamenta as sanções penais e administrativas por condutas e atividades lesivas ao meio ambiente.

Lei nº 8623, de 28 de janeiro de 1993 – Dispões sobre a profissão de guia de turismo e dá outras providências.

Deliberação Normativa nº 429, de 23 de abril de 2002 – altera o Regulamento Geral de Meios de Hospedagem e cria um novo Sistema Oficial de Classificação dos Meios de Hospedagem.

Deliberação Normativa nº 232, de 23 de novembro de 1987 – determina a inclusão de programas de treinamento de mão de obra nos projetos/ empresas que pleitearem o acesso a benefícios fiscais e/ou financeiros para implantação de meios de hospedagem de turismo.

Deliberação Normativa nº 070, de 12 de novembro de 1980 – determina normas para apresentação à EMBRATUR dos projetos de construção e ampliação de Meios de Hospedagem, em todo o território nacional, que visem à obtenção dos incentivos e estímulos fiscais, econômicos ou financeiros.

Deliberação Normativa 429, de 23 de abril de 2002 – regulamenta a classificação dos meios de hospedagem, e traz como anexo o Regulamento dos Meios de Hospedagem (RMH), onde estão descritos os requisitos mínimos para o funcionamento do Meio de Hospedagem, as condições de contratação dos serviços de hospedagem e o conceito de empresa hoteleira, meio de hospedagem e as expressões usualmente consagradas no exercício da atividade.

Resolução de Diretoria Colegiada - RDC 216 da ANVISA, de 15 de setembro de 2004 – regulamenta as Boas Práticas para Serviços de Alimentação.

A seguir estão relacionados alguns órgãos reguladores:

Embratur (www.institucional.turismo.gov.br) / - O Instituto Brasileiro do Turismo - foi criado para contribuir com o desenvolvimento e expansão do turismo, ampliar o parque hoteleiro e fiscalizar as agências de viagens. Com a criação do Ministério do Turismo, em janeiro de 2003, a EMBRATUR passou a cuidar exclusivamente da promoção do Brasil no exterior.

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

A área de hospedagem está regulamentada pelo Regulamento dos Meios de Hospedagem, anexo à Deliberação Normativa nº 429, de 23 de abril de 2002 da Embratur, está disponível para consulta no endereço:

<http://www.ibcdtur.org.br/download/ads/Deli>.

5. Estrutura

Hospedagem:

A hospedagem é o foco central do negócio da pousada e, portanto, deve ter uma atenção toda especial. Uma pousada requer uma estrutura bem simples e enxuta, para racionalizar custos e possibilitar um controle adequado.

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

Recepção - interage continuamente com o cliente, ou através da reserva da hospedagem, ou do registro e controle da entrada e saída dos hóspedes (check-in e check-out). Também recebe os valores referentes ao pagamento das diárias.

Telefonia - recebe as ligações para os hóspedes, e através dela os hóspedes tem à sua disposição o serviço despertador.

Governança - cuida da arrumação e limpeza dos apartamentos, áreas sociais e externas, além de verificar o estado das instalações e equipamentos. Também faz a manutenção das roupas de cama e banho e da lavanderia.

Alimentos e bebidas:

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

Lazer:

A atividade de lazer em uma pousada é um item que depende da definição do perfil do negócio, mas é composta de pequenas instalações, como ambiente para jogos, que

pode ser a própria sala de estar ou terraço, bicicletas, jardins e áreas externas, cavalos, sala de TV, piscinas, churrasqueiras, quiosques, etc;

Administração:

A administração da pousada normalmente é exercida pelo próprio empreendedor, ou por pessoa da família, e os serviços mais especializados como contabilidade e assessoria jurídica são terceirizados.

A recepção deve ficar localizada em área de fácil visualização e acesso, contando com:

- equipamentos para sala de estar – TV a cabo, DVD e conjunto de sofá;
- sistema de atendimento rápido na recepção;
- recursos tecnológicos que permitam gerenciamento eficiente das informações necessárias – apartamentos disponíveis para ocupação, histórico dos clientes com registro dos hábitos de consumo e segmentação;
- espaço externo com área de lazer para crianças e adultos;
- equipamentos de segurança – anti-furto , vigilância, outros.

Os itens mais encontrados nos apartamentos são: aparelho de TV, toalhas brancas, colchão de espumas, bancada, travessheiros de espumas, lençóis brancos – fonte: “Estatística da Hotelaria Brasileira: dos pequenos e médios aos grandes meios de hospedagem” – Pesquisa realizada pelo SEBRAE e pela Associação Brasileira de Hotéis e Pousadas – ABIH, com base em banco de dados da Editora Abril coletadas para o Guia Quatro Rodas.

6. Pessoal

A quantidade de pessoas que trabalham em uma pousada depende do número de apartamentos oferecidos. Caso tenha uma estrutura de atendimento para cerca de 50 unidades de hospedagem, o número de funcionários poderá ser relativamente baixo. Mas o empreendedor deverá estar muito atento ao nível da qualidade do atendimento ao cliente, o clima de aconchego e familiaridade.

Uma pousada de porte médio poderá ser operada com aproximadamente 10 funcionários, assim distribuídos: 02 recepcionistas; 02 cozinheiros, 01 auxiliar de cozinha, 02 garçons, 02 arrumadeiras e 01 empregado para manutenção;

O empresário deve se preocupar em contratar recepcionistas com perfil adequado ao tipo de serviço oferecido. O cliente geralmente é exigente e sua satisfação depende da qualidade do atendimento dispensado. O perfil do bom recepcionista inclui as seguintes competências:

- conhecimento sobre roteiros turísticos: para sugerir passeios dentro do gênero que o cliente aprecia;
- conhecimentos básicos sobre vendas;
- habilidade de comunicação;
- capacidade de percepção – ambientes e pessoas;
- bom controle emocional;
- interesse e compromisso pela satisfação do cliente.

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

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

Os níveis salariais básicos são definidos pelos sindicatos da categoria e a partir daí cada pousada deverá manter políticas que remunerem adequadamente os empregados, considerando-se os níveis de competências pessoais.

Capacitação

Há uma carência muito grande no mercado pela mão de obra qualificada, o que requer um esforço adicional do empresário no treinamento constante dos empregados contratados. A dificuldade maior reside no tratamento com o cliente e na execução das tarefas diárias. O SEBRAE e o SENAC e a ABIH oferecem cursos voltados para a qualificação dos empregados, inclusive à distância.

7. Equipamentos

Os equipamentos necessários para montagem de uma pousada, considerando um empreendimento de porte médio, são os seguintes:

Recepção

- Microcomputador e Impressora
- Telefone e Fax
- Arquivo
- Máquina de calcular
- Internet
- Balcão de atendimento

Restaurante

- balcões
- balança eletrônica
- balança digital
- impressora cupom fiscal
- jogos de panelas
- facas
- baixelas
- pratos
- talheres
- copos
- botijões de gás
- toalhas
- espremedores industriais de frutas
- batedeiras
- refrigeradores
- freezer
- fritadores
- fogão industrial
- exaustores
- mesas
- cadeiras
- rechauds
- fornos
- jogo de mesas

Quartos

- cama
- colchão de casal
- colchão de solteiro
- frigobar
- ar condicionado
- televisão
- telefone

Lavanderia

- máquina de lavar roupas
- secadora
- calandra
- mesa para passar roupa

A tecnologia aplicada às funções (atividades dos funcionários) em uma pousada, são relativamente baixas pois tanto o atendimento quanto as demais atividades desse tipo de empreendimento são possíveis de serem desenvolvidas com metodologia simplificada e manuais de orientação.

Eventualmente equipamentos sofisticados, podem ser adquiridos por pousadas e seus funcionários terão que ter um treinamento para utilização dos mesmos, uma vez que equipamentos melhores, podem contribuir para redução de custos do próprio empreendimento.

Segue link de máquinas e equipamentos fornecidos pela Abimaq:

<http://www.datamaq.com.br/Sebrae/ListOfF...&partnerInstallation=POUSADA>

8. Matéria Prima/Mercadoria

A gestão de estoques no varejo é a procura do constante equilíbrio entre a oferta e a demanda. Este equilíbrio deve ser sistematicamente aferido através de, entre outros, os seguintes três importantes indicadores de desempenho:

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

Obs.: Quanto maior for a frequência de entregas dos fornecedores, logicamente em menores lotes, maior será o índice de giro dos estoques, também chamado de índice de rotação de estoques. **Cobertura dos estoques:** o índice de cobertura dos estoques é a indicação do período de tempo que o estoque, em determinado momento, consegue cobrir as vendas futuras, sem que haja suprimento. **Nível de serviço ao cliente:** o indicador de nível de serviço ao cliente para o ambiente do varejo de pronta entrega, isto é, aquele segmento de negócio em que o cliente quer receber a mercadoria, ou serviço, imediatamente após a escolha; demonstra o número de oportunidades de venda que podem ter sido perdidas, pelo fato de não existir a mercadoria em estoque ou não se poder executar o serviço com prontidão.

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

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

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

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

Produtos e serviços

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

Também é significativa a busca pelo turismo ligado à natureza e pelo turismo de aventuras. Uma pousada pode oferecer uma grande variedade de passeios e roteiros personalizados, as opções vão do clima de montanha, ao banho de mar, muito contato com a natureza, visita a museus, teatros e monumentos turísticos. Pousadas estrategicamente localizadas em regiões de grandes eventos como Copa e Olimpíadas podem estruturar-se para usufruir das boas perspectivas que o evento traz em termos de hospedagem.

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

- diária simples, que compreende unicamente o uso do apartamento;
- diária com café da manhã, que compreende além do uso do apartamento, o fornecimento do café da manhã;
- meia-pensão, que compreende além do uso do apartamento e do café da manhã, mais uma refeição que pode ser almoço ou jantar;
- pensão completa, que compreende o uso da UH e do café da manhã e mais duas refeições.

9. Organização do Processo Produtivo

O processo produtivo de uma pousada inicia-se à partir da escolha do destino da viagem e da reserva no meio de hospedagem. Os processos são bastante simples e estão listados de forma simplificada abaixo:

- Recepção das solicitações de reservas;
- Recepção e atendimento ao cliente;

- Arrumação e limpeza dos quartos, área social e área externa;
- Preparo das refeições;
- Atendimento do bar e restaurante e do serviço de apartamentos;
- Lavanderia;
- Fechamento das contas dos clientes e recebimento dos valores;
- Prestação de serviço de reservas.

10. Automação

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

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

Para o processo inicial de automação entende-se que com três microcomputadores será possível viabilizar uma gestão automatizada. Para esse processo o ideal é ter um software para auxiliar na gestão da pousada, no entanto, caso o empreendedor queira deixar esta opção para um segundo momento será necessário que os controles sejam executados provisoriamente em planilhas eletrônicas construídas segundo as necessidades e expectativas do empreendedor, mas também da exigência do negócio.

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

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

visa melhorar a gestão do empreendimento.

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

11. Canais de Distribuição

Pesquisa realizada pela FIPE – Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, em 2006, mostra que no Brasil, em média 41,6% dos clientes procuram os meios de hospedagem diretamente; 24,9% através das agências de viagens; 17,7% por telefone e e-mail e 14% pela Internet.

Para os estrangeiros, pesquisa efetuada em 11 de outubro de 2010 pelo Ministério do Turismo conclui que a internet é a principal fonte de informações sobre turismo para 30,9% dos viajantes pesquisados. O boca-a-boca também continua sendo importante: 28,4% afirmaram consultar a opinião de parentes e amigos na hora de escolher para onde ir.

Assim como o turista internacional, o turista nacional atualmente segue as mesmas tendências.

A venda direta deve focar os seguintes meios:

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

A Internet é hoje um dos mais importantes meios de divulgação de qualquer tipo de negócio. Além de facilitar a pesquisa e escolha pelo cliente, permite que a venda se dê através do meio eletrônico, com solicitação de reservas e emissão do boleto de cobrança bancária. Por isto é importante manter uma página bem construída na internet e o cadastro nos sites de busca. Na Web é melhor se registrar como hotel, que é como as pessoas procuram os meios de hospedagem, mesmo assim existem centenas de páginas que anunciam pousadas.

12. Investimento

A estrutura de uma pousada é fundamental para causar uma impressão de comodidade, conforto e satisfação ao cliente.

Uma pousada é composta por várias áreas tais como: hospedagem, alimentação e bebidas, lazer e administração.

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

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

A previsão de investimento deve levar em consideração os seguintes itens:

Recepção	- Qtdade	- Vr. Unitário	- Vr. Total
Microcomputador	- 3	- R\$ 1.100,00	- R\$ 3.300,00
Impressora	- 2	- R\$ 350,00	- R\$ 700,00
Fax	-1	- R\$ 400,00	- R\$ 400,00
Telefone	- 4	- R\$ 50,00	- R\$ 200,00
Arquivo	- 2	- R\$ 400,00	- R\$ 800,00
Máquina de calcular	- 3	- R\$ 40,00	- R\$ 120,00
Máquina cartão crédito	-1	- R\$ 80,00	- R\$ 80,00
Acesso a internet	-1	- R\$ 150,00	- R\$ 150,00
Total			R\$ 5.750,00

Restaurante	- Qtdade	- Vr. Unitário	- Vr. Total
Balcões	- 2	- R\$ 990,00	- R\$ 1.980,00
Balança eletrônica	-1	- R\$ 400,00	- R\$ 400,00
Balança digital	-1	- R\$ 550,00	- R\$ 550,00
Impressora cupom fiscal	-1	- R\$ 1.150,00	- R\$ 1.150,00
Jogos de panelas	- 5	- R\$ 290,00	- R\$ 1.450,00
Facas de cozinha	- 10	- R\$ 30,00	- R\$ 300,00

Jogo de talheres - 8 - R\$ 625,00 - R\$ 5.000,00
Baixelas - 15 - R\$115,00 - R\$ 1.725,00
Jogo de pratos -15 - R\$ 125,00 - R\$ 1.875,00
Jogo de copos - 20 - R\$ 90,00 - R\$ 1.800,00
Botijão de gás (comum) - 8 - R\$ 40,00 - R\$ 320,00
Jogo de toalhas - 30 - R\$ 150,00 - R\$ 4.500,00
Esprededores industriais de frutas - 4 - R\$ 300,00 - R\$1.200,00
Batedeiras industriais - 4 - R\$ 400,00 - R\$ 1.600,00
Refrigeradores - 4 - R\$ 1.000,00 - R\$4.000,00
Freezer horizontal - 5 R\$ -1.200,00 - R\$ 6.000,00
Freezer vertical - 3 - R\$ 800,00 - R\$ 2.400,00
Fritadores (cubas) - 4 - R\$ 250,00 - R\$ 1.000,00
Fogão industrial - 4 - R\$ 700,00 - R\$ 2.800,00
Exaustores - 5 - R\$ 450,00 - R\$ 2.250,00
Mesas com 4 cadeiras (madeira) - 20 - R\$ 300,00 - R\$ 6.000,00
Rechauds - 8 - R\$ 200,00 - R\$ 1.600,00
Forno industrial - 2 - R\$ 900,00 - R\$ 1.800,00
Total R\$ 51.700,00

Quartos - Qtdade - Vr. Unitário - Vr. Total
Cama box casal - 30 - R\$ 800,00 - R\$ 24.000,00
Cama box solteiro - 30 - R\$ 500,00 - R\$ 15.000,00
Frigobar - 20 - R\$ 589,00 - R\$ 11.780,00
Ventilador - 30 - R\$ 99,90 - R\$ 2.997,00
Ar condicionado - 20 - R\$ 899,00 - R\$ 17.980,00
Televisão -30 - R\$ 800,00 - R\$ 24.000,00
Telefone - 30 - R\$ 30,00 - R\$ 900,00
Total R\$ 96.657,00

Lavanderia - Qtdade - Vr. Unitário - Vr. Total
Máquina de lavar roupas industrial - 3 - R\$ 1.500,00 - R\$ 4.500,00
Secadora industrial - 4 - R\$ 1.899,00 - R\$ 7.596,00
Calandra - 2 - R\$ 3.500,00 - R\$ 7.000,00
Passadeira Industrial - 1 - R\$ 3.200,00 - R\$ 3.200,00
Total R\$ 22.296,00

Investimento TotalR\$
176.403,00

ADEQUAÇÃO DO IMÓVEL

Para este segmento empresarial o espaço para funcionamento da pousada, poderá ser feito adaptação de uma casa já existente e que tenha diversos cômodos, ou ainda estruturar uma construção apropriada para instalação da pousada.

13. Capital de Giro

Capital de giro é o montante de recursos financeiros que a empresa precisa manter para garantir fluidez dos ciclos de caixa. O capital de giro funciona com uma quantia imobilizada no caixa (inclusive banco) da empresa para suportar as oscilações de caixa.

O capital de giro é regulado pelos prazos praticados pela empresa, são eles: prazos médios recebidos de fornecedores (PMF); prazos médios de estocagem (PME) e prazos médios concedidos a clientes (PMCC).

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

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

Se ocorrer o contrário, ou seja, os prazos recebidos dos fornecedores forem maiores que os prazos médios de estocagem e os prazos concedidos aos clientes para pagamento, a necessidade de capital de giro é negativa. Neste caso, deve-se atentar para quanto do dinheiro disponível em caixa é necessário para honrar compromissos de pagamentos futuros (fornecedores, impostos). Portanto, retiradas e imobilizações excessivas poderão fazer com que a empresa venha a ter problemas com seus pagamentos futuros.

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

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

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

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

É grande a penetração do Cartão entre as firmas que atuam no conjunto de atividades características do turismo. Atualmente, mais de 33 mil empresas do ramo de hotéis, pousadas, agências de turismo, bares e restaurantes possuem o Cartão BNDES, com R\$ 1,2 bilhão de limite total pré-aprovado para transações. Um reforço do capital de giro pode ser obtido através do uso desta opção de cartão para aquisição tanto de ativos, como de produtos de consumo pelas pousadas.

14. Custos

São todos os gastos realizados na produção de um bem ou serviço e que serão incorporados posteriormente no preço dos produtos ou serviços prestados, como: aluguel, água, luz, salários, honorários profissionais, despesas comerciais, insumos consumidos no processo de prestação e execução de serviços, depreciação de maquinário e instalações.

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

Os custos para abrir uma pousada podem ser estimados considerando os itens e valores referenciais abaixo:

1. Salários, comissões (caso a remuneração de serviço de colaboradores seja feita com base em desempenho) e encargos: R\$ 9.750,00;

2. Tributos, impostos, contribuições e taxas: R\$ 1.100,00;
3. Segurança (um posto de 24h): R\$ 6.500,00;
4. Aluguel, taxa de condomínio: Se tiver aluguel será bastante variável, segundo o nível da propriedade, dentre outros pontos;
5. Água, luz, telefone: R\$ 400,00;
6. Manutenção de software: R\$ 100,00;
7. Produtos para higiene e limpeza da empresa e funcionários: R\$ 200,00;
8. Recursos para manutenções corretivas e preventivas de maquinários e instalações: R\$ 100,00;
9. Propaganda e publicidade da empresa, sem utilização de TV = R\$500,00, e utilizando TV: R\$ 3.000,00.

O empreendedor deve primar pelo controle da prestação de serviços, de forma criteriosa, mantendo em níveis pré-estabelecidos no Plano de Negócio, as despesas e os custos, buscando alternativa para minimizar esses dois elementos, mas sem comprometer o nível de prestação de serviços de sua pousada.

15. Diversificação/Agregação de Valor

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

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

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

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

Estas informações proporcionam aos clientes aconchego e afeto, e faz com que se sintam em casa.

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

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

16. Divulgação

Fazer um plano de divulgação parece ser uma tarefa fácil, mas não é recomendável que se faça sem o apoio de profissionais capacitados para elaborar campanhas publicitárias, desde a criação de um folder, um panfleto, um banner, até uma pequena peça de propaganda para o rádio ou a televisão. Isto porque o empresário faz uma análise do perfil do público-alvo, onde eles encontra qual o canal mais adequado, que apelos podem ser mais efetivos, qual a estratégia com maior possibilidade de retorno em relação aos seus custos e assim por diante.

A programação de divulgação de uma pousada é realizada através das alternativas mais simplificadas, das quais algumas estão descritas a seguir:

- Site na internet indicando a localização, as instalações, e as promoções;
- Boletins eletrônicos enviados para grupos de clientes e potenciais clientes, com notícias rápidas sobre promoções, eventos e pacotes turísticos;
- Folhetos distribuídos em agências de viagens e pontos de apoio a turistas;
- Contato telefônico informando lançamentos e promoções;
- Propagandas em rádio e jornais;
- Inscrições em sites de divulgação do turismo.

17. Informações Fiscais e Tributárias

O segmento de POUSADA, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 5510-8/01 como a atividade de hotéis e pousadas combinadas ou não com o serviço de alimentação (, , poderá optar pelo SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas ME (Microempresas) e EPP (Empresas de Pequeno Porte), instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, desde que a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para micro empresa R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) para empresa de pequeno porte e respeitando os demais requisitos previstos na Lei.

Nesse regime, o empreendedor poderá recolher os seguintes tributos e contribuições, por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no Portal do SIMPLES Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/>):

- IRPJ (imposto de renda da pessoa jurídica);
- CSLL (contribuição social sobre o lucro);
- PIS (programa de integração social);
- COFINS (contribuição para o financiamento da seguridade social);
- ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias e serviços);
- ISSQN (imposto sobre serviços de qualquer natureza);
- INSS (contribuição para a Seguridade Social relativa a parte patronal).

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do SIMPLES Nacional, para esse ramo de atividade, variam de 4% a 17,42%, dependendo da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo SIMPLES Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período.

Se o Estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por esse imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. Na esfera Federal poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou COFINS.

Se a receita bruta anual não ultrapassar a R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), o empreendedor, desde que não possua e não seja sócio de outra empresa, poderá optar pelo regime denominado de MEI (Microempreendedor Individual) . Para se enquadrar no MEI o CNAE de sua atividade deve constar e ser tributado conforme a tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 - Anexo XIII (<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/resolucao/2011/CGSN/Resol94.htm>). Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

- 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária do empreendedor;
- R\$ 1,00 mensais de ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias; e/ou
- R\$ 5,00 a título de ISS - Imposto sobre serviço de qualquer natureza.

II) Com um empregado: (o MEI poderá ter um empregado, desde que o salário seja de um salário mínimo ou piso da categoria)

O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais:

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

Havendo receita excedente ao limite permitido superior a 20% o MEI terá seu empreendimento incluído no sistema SIMPLES NACIONAL.

Para este segmento, tanto ME, EPP ou MEI, a opção pelo SIMPLES Nacional sempre será muito vantajosa sob o aspecto tributário, bem como nas facilidades de abertura do estabelecimento e para cumprimento das obrigações acessórias.

Fundamentos Legais: Leis Complementares 123/2006 (com as alterações das Leis Complementares nºs 127/2007, 128/2008 e 139/2011) e Resolução CGSN - Comitê Gestor do Simples Nacional nº 94/2011.

18. Eventos

No Brasil existe uma série de eventos anuais voltados para a indústria do turismo, promovidos pelas mais diversas entidades. Além dos eventos locais promovidos pelo SEBRAE e pelas entidades localizadas em cada estado da federação, a seguir estão relacionados os eventos anuais com grande repercussão no segmento de meios de hospedagem, que vão desde móveis e equipamentos, até tendências e gestão de hotelaria.

Equiparhotel - Feira Nacional de Equipamentos, Produtos e Serviços para
Hospedagem e Alimentação
Fone: (81) 3083-4377
Fax: (81) 3083-4377

Salão Profissional de Turismo ABAV-PR

Fone: (41) 3223-3411
Fax: (41) 3223-3411
Email: salao@abav-pr.com.br
Site: www.abav-pr.com.br

Congresso Nacional de Hotéis – Conotel
Fone: (41) 3223-3411
Fax: (41) 3223-3411
Email: salao@abav-pr.com.br
Site: www.abav-pr.com.br

Equipotel - Feira Intern. Equip. Prod. e Serviços para Hotéis, Flats, Motéis
Restaurantes, Fast Foods
Fone: (11) 5574-5166
Fax: (11) 5549-5043
Email: feiras@equipotel.com.br
Site: www.equipotel.com.br

ABAV – Congresso – Exposição de turismo e congresso brasileiro de Agências de Viagens
www.abav.com.br
<http://www.abih.com.br> – Associação Brasileira de Hoteis
<http://www.sinthoresp.org.br/> - Sindicato dos Hotéis, Bares, Restaurantes e similares.
O site apresentado é do de São Paulo, mas normalmente cada estado tem o seu próprio endereço na internet.

Outros sites que contêm estudos e pesquisas sobre o setor hoteleiro:
<http://www.brasilturis.com.br>
<http://www.busesstravel.com.br>
<http://www.copa2014.org.br>
<http://www.diariodoturismo.com.br> <http://www.fnhrbs.com.br>
<http://www.hoteliernews.com.br>
<http://www.hotelonline.com.br>
<http://www.jornaldeturismo.com.br> <http://www.mercadoeventos.com.br>
<http://www.panrotas.com.br>
<http://www.revistahoteis.com.br>
<http://www.spturis.com>

<http://www.turismo.gov.br/dadosefat> os
<http://www.visitesaopaulo.com>
<http://www.sp.senac.br/placardah> otelaria

19. Entidades em Geral

CHECK-IN INFORMÁTICA LTDA
Software para hotéis
Telefone: (11) 43355207
E-mail: comercial@check-in.com.br

Cia do software.com.br
Software para hotéis
Telefone: (11) 41226855
www.ciadosoftware.com.br

Desbravador Software
Software para hotéis
Telefone: +55 (11) 3177 3177
www.desbravador.com.br

MARCHESONI ELETROINDÚSTRIA
Equipamentos eletrônicos
Telefone: (11) 41561082
E-mail: vendas@marchesoni.com.br

BATUAN Móveis
Telefone: (11) 56410952
E-mail: batuan@batuan.com.br
Website: www.batuan.com.br

TOKA
Móveis
Telefone: (48) 2251310

Outras entidades

ABIH - Associação Brasileira da Indústria de Hotéis
www.abih.com.br

ABRESI – Associação Brasileira de Gastronomia , Hospitalidade e Turismo
www.abresi.com.br

Brazilian Incoming Travel Organization
www.bito.com.br

FOHB – Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil
www.fohb.com.br

FNHRBS – Federação Nacional de Hotéis, Restaurantes, Bares e
Similares
www.fnhrbs.com.br

ABRASEL – Associação Brasileira de Restaurantes e Empresas de Entretenimento
www.abrasel.com.br

ABRATURR – Associação Brasileira de Turismo Rural
www.turismorural.org.br

ANVISA – Agencia Nacional de Vigilância Sanitária
www.anvisa.gov.br

ABAV – Associação Brasileira de Agências de Viagens
www.abav.com.br

RDC Férias e Lazer
www.rdc-ferias.com.br

BANCORBRAS – Clube
www.bancorbras.com.br

20. Normas Técnicas

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

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

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

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

21. Glossário

Estudo de viabilidade – Levantamento de dados e informações sobre todos os fatores envolvidos num projeto de negócio, visando reduzir riscos e incertezas.

Fidelizar – Tornar (cliente ou consumidor) fiel a uma marca, produto ou serviço;

Sazonalidade – Que tem a duração de uma estação;

Boletim de Ocupação Hoteleira – É o documento preenchido mensalmente com os dados obtidos nas FNRHs e enviado para o órgão oficial de turismo do Estado.

CHECK-IN– É a apresentação do hospede para entrada em hotel.
Utiliza-se o mesmo nome para passageiro no balcão da companhia aérea para embarque.

CHECK OUT TIME – É o horário de saída do hóspede, do hotel.
Registro de saída do hóspede do hotel, quando se dá o pagamento da conta relativa a sua estada, o que permite ao hóspede deixar as dependências do hotel com sua bagagem.

Diária– É o preço da hospedagem correspondente à utilização da UH (Unidade Habitacional) e dos serviços incluídos, por um período básico de 24 horas, observados os horários fixados para entrada (check-in) e saída (check-out).

Meio de Hospedagem– É um estabelecimento administrado comercialmente por empresa hoteleira, destinado a prestar serviços de alojamento a hóspedes temporários, em unidades habitacionais especificamente construídas com essa finalidade.

Empresa Hoteleira - Assim considerada a pessoa jurídica constituída na forma de sociedade anônima ou sociedade por quotas de responsabilidade limitada, que explore ou administre meio de hospedagem e que tenha em seus objetivos sociais o exercício de atividade hoteleira, e que adote no relacionamento com os seus hóspedes o contrato de hospedagem.

Unidade Habitacional (UH) – Espaço destinado à utilização pelo hóspede para seu bem-estar, higiene e repouso, são UHs: apartamento e suíte.

Lobby: local de reunião ou de encontro de pessoas.

Mix – variação de produtos a serem comercializados de forma conjunta ou separadamente.

Rechaud: um tipo de panela, para preparo de alimentos ou manutenção em banho-maria ou não.

Stress: a resposta do organismo a determinados estímulos que representam circunstâncias súbitas ou ameaçadoras.

Standard: apartamento para até duas pessoas.

Turismólogo - estudioso da área de turismo.

Trade turístico – são os pontos turísticos, infra-estrutura e atrativos para o atendimento dos turistas que estejam visitando determinada região.

22. Dicas de Negócio

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

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

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

- O ramo hoteleiro, não sendo diferente do de pousada, consiste em receber, atender e servir bem o seu hóspede. Assim o ideal é que o proprietário da pousada esteja presente diariamente no estabelecimento.
- Deve-se buscar dotar o ambiente da pousada de ares bastante familiar, aconchegante, personalizado, e acima de tudo muito confortável, de forma que o hóspede não sinta-se apenas um turista, mas sim um visitante.
- A área destinada à instalação da pousada deverá ser, de preferência, numa região

que seja freqüentada pelo seu público alvo, o que contribuirá para que os clientes desse grupo busquem a pousada como primeira opção, pois já contará com a vantagem de estar instalada nas proximidades da sua área de interesse.

- O restaurante deverá servir a comida de qualidade, se possível feito em fogão movido a briquetes, lenha ou carvão. Deve-se primar pela oferta de comidas típicas da região, aliado a oferta de bebidas regionais.
- O empreendedor de uma pousada poderá promover atrações culturais variadas, tais como dança folclórica, música, dentre outras atividades culturais regionais.

O empreendedor deve:

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

23. Características

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

1. Ter conhecimento específico sobre o segmento de pousada e hotelaria, além de suas diversas variações, tais como bares, lanchonetes, restaurante, dentre outros. Esse conhecimento pode ser adquirido por ter trabalhado na área, com a participação em cursos e eventos sobre o assunto, etc.;

2. É ideal que tenha conhecimento adicional sobre gestão de bares e restaurantes. Ter conhecimento sobre turismo e suas diversas modalidades, conhecer razoavelmente a área de marketing;

3. Será importante que o empreendedor tenha conhecimento das atividades e rotinas de uma pousada;

4. De preferência o empreendedor deverá ter formação superior na área de hotelaria, turismo ou cursos assemelhados, com especialização em gestão de negócios;

5. Faz-se necessário que o empreendedor esteja sempre atento às novas possibilidades de mercado. Ser capaz de elaborar mix de produtos de sua pousada que venham agregar qualidade a região e principalmente aos frequentadores do empreendimento;

6. Buscar melhorar o nível de seu negócio, participando de cursos específicos sobre hotelaria, bares, restaurantes e similares, bem como em gestão empresarial;

7. Ter altíssimo nível e habilidade no tratamento com pessoas tanto com seus colaboradores quanto com clientes, fornecedores e demais membros da área hoteleira, enfim, com todos que de forma direta ou indireta tenham ligação com a empresa;

8. Ser empreendedor com visão de futuro, antecipando tendências, prospectando possível viés na área de hospedagem, buscando agregar eventos estruturados a serem realizados na pousada, bem como ser capaz de inovar na condução do empreendimento.

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

24. Bibliografia

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

SILVA, José Pereira. Análise Financeira das Empresas. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. Dominando os Desafios do Empreendedor. São Paulo: Pearson/PrenticeHall, 2004.

DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luisa. 14. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

COSTA, Nelson Pereira. Marketing para Empreendedores: um guia para montar e manter um negócio. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

COSTA, Silvia de Sousa. Pousada: Como Montar e Administrar. Editora Senac Nacional, 2002.

ABERC – Associação Brasileira de Empresas de Refeições Coletivas. Manual ABERC de práticas de elaboração de refeições para coletividades. São Paulo, 2001.

SILVA JÚNIOR, E. Manual de controle higiênico-sanitário em alimentos. São Paulo: Varela, 1995.

PETROCCHI, Mario. Hotelaria : Planejamento e Gestão. São Paulo: Pearson, 2006.

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC - www.senac.com.br

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE – www.sebrae.com.br

25. URL

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/Como-montar-uma-pousada>