



**FEIRA DO EMPREENDEDOR**  
Bons ventos para o seu negócio

11 a 14 de novembro de 2004  
Centro de Convenções de Natal  
Rio Grande do Norte

---

## Pousada Interiorana

## I - APRESENTAÇÃO

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Norte – SEBRAE/RN tem a grata satisfação de entregar a você, empreendedor potiguar, o presente plano de negócio. Aqui estão contidos os principais fundamentos econômicos para a implantação de um negócio, com reais possibilidades de êxito.

A garantia de sucesso, porém, está muito além deste documento. Ela acontece na sua disposição para a luta e na garra com que você encara o trabalho diuturno de construir suas chances de crescimento e prosperidade, gerando empregos, proporcionando renda e uma vida digna para outros brasileiros que, como você, desejam viver e trabalhar no nosso país e no nosso Estado.

O caminho do empreendedorismo é por certo desafiador e estimulante. Gera satisfação e proporciona o crescimento profissional e pessoal daqueles que têm a vocação para abraçá-lo, somente podendo fazê-lo com coragem e persistência. Coragem para enfrentar os riscos inerentes aos que enveredam pelo seu próprio caminho, muitas vezes repleto de dificuldades e incertezas. Persistência para esperar pelo sucesso, nem sempre rápido como merecidamente almejado, mas eivado de entraves burocráticos e semeado de preceitos legais quase nunca de fácil compreensão e cumprimento.

Na sua jornada, queremos estar ao seu lado, com a satisfação de contribuir para amenizar a árdua caminhada. Já tomamos outras iniciativas semelhantes. Os seminários EMPRETEC proporcionam educação empreendedora e capacitam para novos desafios. A Central Fácil, a orientação empresarial, o Projeto Despertar, são todas iniciativas voltadas ao incentivo à produção. A própria realização da Feira do Empreendedor 2004, que motivou a elaboração e disponibilização deste plano de negócio é também um projeto inteiramente voltado ao empreendedorismo.

O plano de negócio que ora lhe entregamos é mais um instrumento que, aliado à sua combatividade, habilidade e perseverança, poderá ser um marco para que você trace sua rota de empreendedorismo, crescimento e mudança. Mudança que provoque melhoria na sua vida pessoal e familiar, com reflexos sobre a atividade empresarial e a sociedade potiguar.

Natal, 11 de novembro de 2004

José Ferreira de Melo Neto  
Superintendente do SEBRAE/RN

## SUMÁRIO

<b>I</b>	<b>APRESENTAÇÃO</b>	
<b>II</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>04</b>
<b>1</b>	<b>IDENTIFICANDO OS SERVIÇOS</b>	<b>05</b>
<b>2</b>	<b>ANALISANDO O MERCADO</b>	<b>07</b>
<b>3</b>	<b>ESCOLHENDO A LOCALIZAÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>DIMENSIONANDO O EMPREENDIMENTO</b>	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>DEFININDO OS INVESTIMENTOS FIXOS</b>	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>CALCULANDO A RECEITA E OS CUSTOS</b>	<b>14</b>
<b>6.1</b>	<b>Receita de Serviços</b>	<b>14</b>
<b>6.2</b>	<b>Quantificação e Custos da Mão-de-Obra</b>	<b>15</b>
<b>6.3</b>	<b>Demais Custos Fixos</b>	<b>16</b>
<b>6.4</b>	<b>Demais Custos Variáveis</b>	<b>18</b>
<b>7</b>	<b>CALCULANDO O CAPITAL DE GIRO</b>	<b>21</b>
<b>8</b>	<b>DEFININDO O INVESTIMENTO TOTAL</b>	<b>22</b>
<b>9</b>	<b>ANALISANDO OS RESULTADOS</b>	<b>23</b>
<b>9.1</b>	<b>Financeiros</b>	<b>23</b>
<b>9.2</b>	<b>Econômicos</b>	<b>24</b>
<b>9.3</b>	<b>Social</b>	<b>24</b>
<b>10</b>	<b>ANALISANDO AS FONTES DE RECURSOS</b>	<b>25</b>

## II - INTRODUÇÃO

Este plano de negócios tem por objetivo apresentar, aos investidores e pessoas interessadas, um padrão de pousada a ser localizada no interior do Estado do Rio Grande do Norte, mais precisamente no Município de Acari, na Região Seridó. A partir desse plano é possível se planejar um meio de hospedagem semelhante, com um maior ou menor número de apartamentos / chalés e uma diversidade de serviços, com vistas ao atendimento à já crescente demanda turística que se observa para o interior do Estado. , mediante, destinados à consolidação do produto turístico *Roteiro Seridó*, como está sendo denominado um projeto específico para a Região.

O *Roteiro Seridó* é um produto turístico em implantação naquela região, que conta com investimentos do SEBRAE, Governos Estadual e Municipal e que em muito facilita a implantação de pousada em Acari. Esse município foi escolhido para a localização da Pousada Interiorana, por apresentar atrativos que atendem às demandas dos novos segmentos turísticos constituídos pelo turismo em áreas naturais, como o ecoturismo, turismo esportivo e de aventura, sempre desenvolvidos por pessoas que viajam em busca do natural e do rústico.

O Município de Acari possui infra-estrutura urbana suficiente para o crescimento destes segmentos. Entretanto, novos investimentos em infra-estrutura turística, capacitação de mão-de-obra, criação e consolidação de produtos turísticos conferem à localidade as condições ideais para investimentos em meios de hospedagem, dada a expectativa de aumento da demanda, não só para Acari, mas para todos os demais municípios que compõem o Roteiro Seridó.

O tamanho sugerido para a Pousada é um modelo com 20 apartamentos / chalés, que deve ser tomado como um perfil para definição do empreendimento a ser implantado pelo investidor. Mas esse tamanho, fazendo referência à área total a ser construída, é adotado tão somente como sugestão, sem descer a detalhes técnicos das obras civis, que devem ser cuidadosamente planejadas e executadas, por mais simples que seja a construção.

Foi elaborado um perfil de pousada que optou pelo SIMPLES. Caso o investidor não faça essa opção, os resultados econômicos e financeiros aqui apresentados serão diferentes, devido à elevação dos seus custos, por causa dos impostos federais e dos encargos sociais.

Recomenda-se especial atenção aos elementos financeiros, que, tomados como referencial, poderão contribuir significativamente para o bom resultado da gestão do negócio.

## 1 – IDENTIFICANDO OS SERVIÇOS

O projeto arquitetônico prevê a construção de uma unidade hoteleira a ser edificada em terreno medindo 3.000 m<sup>2</sup>, localizado no Município de Acari, Rio Grande do Norte, distante 209 km de Natal.

Os serviços oferecidos por um meio de hospedagem, de modo geral, são definidos em função de algumas variáveis. A motivação de viagem, o estilo de vida, renda, idade e forma de organização da viagem são alguns dos aspectos importantes a serem observados. A literatura sobre o comportamento do consumidor-turista mostra que estes, tanto os que procuram o interior quanto o litoral, possuem características heterogêneas. Estudos mostram que existem, basicamente, quatro tipos de turistas:

- O *turista de grupos organizados* – aquele que só viaja em “pacotes”, totalmente dependente do turismo institucionalizado.
- O *turista de “pacotes” individuais* – apesar de depender de operadoras e agências de viagens, receptivo e guias, gosta de ter maior mobilidade dentro da cidade visitada.
- O *explorador* – tem espírito aventureiro, prefere escolher o seu próprio roteiro. Apesar de não viajar de forma convencional, não abre mão do conforto da hospedagem e transportes seguros.
- O *andarilho* – extremamente aventureiro, não tem roteiro de viagem pré-determinado, gosta de destinos de longa distância e interage de forma intensa com a cultura do destino visitado.

Essa tipologia dos turistas mostra que quanto maior for o grau de organização da viagem, sob o ponto de vista da utilização das empresas organizadoras, maior será a necessidade do turista em preservar os aspectos familiares na sua viagem.

À medida em que o turista se afasta das viagens padronizadas, é atraído pelo novo, pela aventura (AMBRÓSIO, 2002). Assim sendo, o meio de hospedagem precisa dispor de serviços que conquistem e mantenham a demanda turística, atendendo aos gostos de cada segmento trabalhado.

Além dos 20 apartamentos, o projeto arquitetônico prevê recepção, restaurante, área para repouso, salão de jogos e parque aquático.

Considerando-se o porte da Pousada e a sua localização, a Pousada Interiorana oferecerá os seguintes serviços:

- Hospedagem em apartamentos / chalés
- Restaurante
- Parque aquático (piscina com bar molhado)
- Salão de jogos
- Passeios a cidades próximas, com guias especializados (serviço terceirizado).

- Lojas para venda de artesanato
- Trilhas ecológicas
- Terapias holísticas (reiki, yoga, dentre outras)
- Passeios de bicicleta
- Passeios a cavalo

A Pousada contará com uma área edificada de 1.110 m<sup>2</sup>, onde serão construídos 10 blocos de 02 apartamentos cada, além de um bloco para a recepção, restaurante e o parque aquático, conforme discriminação abaixo:

a) Bloco de recepção e restaurante

É formado pela recepção, o restaurante, a cozinha, salas de apoio administrativo, sanitários sociais e loja para venda de *souvenir*.

A área de apoio administrativo é composta de central telefônica, administração, almoxarifado, guarda volumes e sanitários sociais.

b) Parque aquático

Localizado na parte central das construções. Consta de duas piscinas, uma para adulto e outra para crianças. Na piscina para adultos haverá um bar molhado.

c) Área para repouso

Próximo ao parque aquático, em área bastante arborizada, foi escolhido um espaço para descanso, após o almoço ou jantar. Deve possuir cadeiras tipo *chaise longue*, redes, música ambiente suave, jornais do dia, revistas e uma fonte artificial sempre jorrando água, para tornar o ambiente ainda mais relaxante.

d) Apoio de serviços

Como a Pousada terá um poço para abastecimento de água, haverá um reservatório com capacidade média de 120 m<sup>3</sup>. A caixa d'água terá capacidade para 30 m<sup>3</sup>. A Pousada contará com serviços de lavanderia, um depósito, um refeitório e vestiário para os funcionários.

## 2 – ANALISANDO O MERCADO

A expansão do turismo é conseqüência de uma serie de fatores que estão ocorrendo no mundo, principalmente nas áreas de comunicação e transportes, em decorrência do processo de internacionalização das economias, da nova situação política, econômica e cultural da Rússia, China e Europa Oriental, da consolidação e crescimento dos mercados asiáticos, da Austrália e Nova Zelândia.

Os países do Cone Sul e a América Latina também seguem essa tendência mundial, demonstrada, principalmente, pela valorização de produtos ligados à natureza.

Nessa alavancagem mundial do turismo, emergem, a cada dia, novos segmentos do mercado, em função dos desejos de um novo tipo de turista que surge, ávido por destinações onde o fluxo turístico não seja mais tão massificado. O novo tipo de consumidor no turismo quer conhecer lugares onde exista uma consciência ambiental sedimentada e onde ele veja ressurgir a “alma do lugar”. Assim, consolidou-se uma demanda para destinos turísticos onde o meio natural é o maior atrativo.

Os atrativos naturais se constituem em importante impulsionador de fluxo para qualquer localidade turística. Entretanto, no interior, esses atrativos devem ser complementados por um conjunto de serviços, principalmente no interior do Nordeste, devido a condições climáticas nem sempre favoráveis e infra-estrutura turística incipiente, em relação às existentes na maioria dos destinos turísticos litorâneos, já contemplados com investimentos voltados para o incremento da atividade turística.

O Plano Nacional do Turismo, do Governo Federal, prevê, como um dos seus macroprogramas, o Programa de Roteiros Integrados. Esse Programa foi criado em função da pouca diversidade de produtos turísticos realmente consolidados, em todo o país. De acordo com o Plano Nacional do Turismo, “muito do que se tem hoje, colocado para comercialização, está dentro de um número restrito de segmentos e em algumas regiões brasileiras”. Esse Programa prevê o aumento de produtos turísticos de qualidade através da organização do espaço geográfico em regiões, para fins de planejamento, gestão, promoção e comercialização integrada e compartilhada da atividade turística.

O *Estudo da Implantação de Roteiros Turísticos Temáticos, Segmentados e Estruturantes do Rio Grande do Norte*, realizado pelo SEBRAE/RN, Embratur e ARC Consultoria, identificou e selecionou dez roteiros temáticos, de acordo com a segmentação feita na oferta turística do Rio Grande do Norte.

As Temáticas identificadas, foram:

- Roteiro de Turismo Rural
- Roteiro do Ecoturismo
- Roteiro do Turismo Cultural
- Roteiro do Turismo Científico-Arqueológico e Paleontológico
- Roteiro do Turismo de Negócios e Eventos

- Roteiro do Turismo dos Esportes de Aventura
- Roteiro do Turismo Religioso
- Roteiro Turismo de Sol e Praia
- Roteiro do Turismo de Saúde e Termal
- Roteiro do Turismo Científico Tecnológico

A roteirização turística do Rio Grande do Norte tem como objetivo “explorar a diversidade dos ecossistemas da Zona da Mata, do Agreste e do Sertão, tanto nas regiões urbanas quanto nas rurais, do litoral ao interior, alocando oportunidades de produção de bens e serviços” para a comunidade, setor público e privado e demais instituições envolvidas com a atividade turística.

A identificação desses segmentos turísticos no Estado incentivou o surgimento de Pólos Turísticos e a consolidação do Roteiro Seridó.

Atualmente, o Rio Grande do Norte tem, identificados, os seguintes Pólos Turísticos:

- Pólo Costa das Dunas
- Pólo do Seridó
- Pólo da Região do Trairi
- Pólo Costa Branca
- Pólo Serrano

A Pousada Interiorana será beneficiada, no que concerne à implementação de políticas públicas para o turismo, neste Estado, pois o Município de Acari está localizado dentro da área geográfica que compreende ao Pólo do Seridó, com uma oferta turística atrativa, caracterizada por aspectos históricos, culturais e gastronômicos, principalmente.

A Região Seridoense, agora posicionada como Roteiro Seridó, tem sido beneficiada pela criação e implementação de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento da atividade turística. Foi assinado um convênio entre o SEBRAE/RN e a Secretaria de Turismo do Estado para a execução do Roteiro Seridó: Plano de Turismo Sustentável, que destinará recursos de cerca de R\$ 1,5 milhão, sendo R\$ 1,2 milhão provenientes do SEBRAE, R\$ 250 mil do Governo do Estado e R\$ 33 mil dos parceiros, como prefeituras dos municípios da Região e entidades ligadas ao turismo no Estado.

Na primeira fase o Município de Acari está entre os contemplados, juntamente com Caicó, Carnaúba dos Dantas, Currais Novos, Parelhas, Jardim do Seridó e Cerro-Corá. Serão enfocadas ações nas áreas de ecoturismo, gastronomia, turismo religioso, cultural, de esporte e aventura.

## Procedência da corrente turística

O principal fluxo de turistas para o Município de Acari é procedente de Natal, o mais importante portão de entrada de turistas no Estado. Localidades próximas, outras regiões potiguares e Estados vizinhos também são potenciais emissores, devido aos atrativos naturais do município. Segundo pesquisas de demanda turística da Secretaria Estadual de Turismo – SETUR, o interesse dos turistas estrangeiros em conhecer o interior do Estado vem crescendo gradativamente, pela existência de vôos *charters* regulares para Natal, que garantem um novo segmento de mercado para a Pousada. As empresas de receptivo natalenses são as responsáveis pela demanda de turistas para o interior do Estado.

## Estratégias de Comercialização da Pousada Interiorana

As estratégias de comercialização da Pousada devem ser concebidas considerando-se o tipo de hóspedes que pretende atender. Pelas características de Acari e dos demais municípios que compõem o Roteiro Seridó e o próprio dimensionamento da Pousada, esta estará adequada para atender aos hóspedes cujo perfil se observa nas pesquisas de demanda turísticas realizadas pela Secretaria Estadual de Turismo, para o Estado: famílias, casais e grupos de amigos e estrangeiros. Entretanto, a localização da Pousada, por estar fora das áreas de turismo de massa, foco das grandes operadoras turísticas, poderá também conquistar um novo segmento de mercado que já começa a surgir: as viagens personalizadas, realizadas por pessoas que se deslocam sem o contato com o turismo institucionalizado, montando seu próprio roteiro. Para esse segmento é conveniente a divulgação da Pousada em *sites*, na internet. Essas pessoas vêm de avião ou viajam em seus próprios carros e procuram, pessoalmente, o meio de hospedagem.

### 3 – ESCOLHENDO A LOCALIZAÇÃO

O empreendimento localizar-se-á no Município de Acari, principalmente por este pertencer ao Roteiro Seridó, região que terá um novo impulso para o desenvolvimento do turismo, com os investimentos já citados.

Acari está localizada a 209 km de Natal, cujo acesso é realizado pela BR-427, e pelas rodovias estaduais RN 288 e RN 086, além das estradas vicinais do Município.

O Município possui uma população de 10.983 habitantes, distribuídos numa extensão territorial de 596,6 km<sup>2</sup>, nas zonas rural e urbana. A economia é constituída, basicamente, de agricultura de subsistência, da pecuária (leiteira e de corte), do comercio varejista, da avicultura pesca, extração mineral, cerâmica e artesanato. O setor de serviços, incrementado pela atividade turística que desponta em Acari é que, certamente, será uma alternativa econômica interessante para a região.

A oferta turística de Acari consiste em atrativos naturais e culturais. Possui o Açude Gargalheiras, com capacidade de 40.000.000 m<sup>3</sup>, tornando o município importante também do ponto de vista hídrico.

Além desse atrativo, o município dispõe de outros pontos turísticos importantes:

- Igreja de Nossa Senhora do Rosário
- Matriz de Nossa Senhora da Guia
- Capela de Nossa Senhora de Lourdes
- Casario
- Museu Histórico de Acari
- Gastronomia
- Serra do Bico da Arara
- Serra da Armação
- Inscrições rupestres
- RPPN Sernativo
- Casa de Pedra
- Festa de Nossa Senhora da Guia, em agosto
- Festival do Pescado
- Posicionada na mente dos visitantes como a cidade mais limpa do Brasil

Todo esse conjunto de atrativos ajuda Acari a ser um dos municípios de maior potencial turístico do Estado, segundo opinião de especialistas.

A oferta de meios de hospedagem em Acari é constituída de 34 unidades habitacionais, perfazendo um total de 121 leitos.

O Município tem sido beneficiado com programas de formação de mão-de-obra por diversas instituições. O SEBRAE tem sido um parceiro constante na realização de cursos, tanto para formação de mão-de-obra operacional quanto gerencial para a área do turismo e hospitalidade.

#### **4 – DIMENSIONANDO O EMPREENDIMENTO**

As dimensões de uma Pousada Interiorana, como qualquer empreendimento da área hoteleira, deve levar em consideração, primordialmente, a quantidade de pessoas a ser atendida no estabelecimento. Portanto, ao se estudar o mercado, deve-se ter uma idéia quanto às possibilidades de demanda para a pousada.

Outro fator que se deve considerar é a capacidade de aporte dos recursos próprios e de terceiros. A pousada torna-se inviável por um tamanho que não leve em conta a disponibilidade dos recursos ou que não considere as expectativas da demanda.

Também na definição do tamanho da pousada não se pode abandonar a existência de terreno com área suficiente e em local adequado, bem como, existência de área para exploração de atividades ecológicas.

Um tamanho sub-dimensionado causa futuros transtornos ao funcionamento da pousada, pois a curto prazo o empreendimento terá que ser ampliado. Um tamanho super-dimensionado, implicará, em que a pousada deverá operar alguns anos com capacidade ociosa, o que significa investimento também super-dimensionado, com custos financeiros não necessários, contribuindo para baixas lucratividade e rentabilidade da pousada.

Uma unidade hoteleira tem seu tamanho medido pelo número de suas unidades habitacionais, complementado com as dimensões totais da área construída, pois as áreas de apoio aos serviços, atendimento, lazer, salão de espera, salão de jogos, lazer e piscina têm suas dimensões estabelecidas em função da quantidade de pessoas que deverão fazer uso das mesmas num determinado instante de utilização máxima.

Assim, a Pousada Interiorana será dimensionada para que, com a lotação máxima das 20 unidades habitacionais, atenda sem atropelo a 40 pessoas em qualquer dos seus serviços, principalmente os de hospedagem e alimentação.

#### **TAMANHO DEFINIDO**

- 20 apartamentos/chalés com 25,5 m<sup>2</sup>, cada, com capacidade para 02 pessoas;
- 01 restaurante, 01 bar molhado, 01 salão de jogos, 02 piscinas, 01 área administrativa;
- Área total construída - 910,0 m<sup>2</sup>;
- Área total do terreno - 4.000,0 m<sup>2</sup>.

## 5 - DEFININDO OS INVESTIMENTOS FIXOS

### OS INVESTIMENTOS FIXOS

São todos os gastos a serem realizados para a implantação da pousada, com todos os bens físicos e mais as despesas realizadas no período da implantação. Essas despesas são chamadas de inversões fixas ou investimentos fixos. Para a Pousada Interiorana as inversões previstas são as relacionadas na Tabela correspondente.

O primeiro item do investimento fixo é o terreno onde será instalada a Pousada. Deve ter uma área total de três a seis vezes maior que a área a ser construída.

As construções civis são o segundo item do investimento fixo. Compreendem todas as despesas desde o projeto de engenharia e arquitetura, as obras preliminares, até as obras complementares para a entrega da obra concluída. Deve-se contar com pessoas especializadas nas áreas de engenharia e arquitetura, para se ter no final uma construção adequada aos fins que se deseja.

Outro item dos investimentos fixos são os equipamentos e instalações próprios de uma pousada. São os equipamentos da cozinha, do bar, do restaurante e as instalações de água quente e fria, som e instalações telefônicas e de informática.

A Pousada deverá dispor de um veículo tipo *van* para traslado dos hóspedes e passeios a localidades próximas.

Mobília são todos os móveis que compõem os ambientes dos apartamentos, recepção, salão de espera, escritório, restaurante, bar e piscina.

Utensílios são todos os materiais não duráveis que compõem os enxovais, as pratarias e a cutelaria. São bens que necessitam de reposição constante, por isso deve-se prever, nos custos, um valor percentual para renovação desses materiais.

Os equipamentos de informática, compõem-se do *hardware* e *software* necessários às atividades do atendimento, caixa, faturamento, movimentação bancária, comunicação em geral e contabilidade da pousada.

As despesas de implantação são as despesas que se efetivam durante a fase do pré-funcionamento da pousada. São despesas como projeto de viabilidade, treinamento de pessoal, contabilidade, diárias, ajuda de custo de viagens dos gestores, adiantamento de contratos e outras despesas antes da entrada em funcionamento da pousada.

## INVESTIMENTOS FIXOS

Discriminação	Realizado		A realizar		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
<b>Terreno (1)</b>	-	-	20.000,00	3,40	20.000,00	3,40
<b>Construções civis (2)</b>	-	-	350.350,00	59,73	350.350,00	59,73
<b>Equipamentos e instalações (3)</b>	-	-	45.420,00	7,74	45.420,00	7,74
<b>Veículos (4)</b>	-	-	68.000,00	11,59	68.000,00	11,59
<b>Móveis (5)</b>	-	-	60.544,00	10,32	60.544,00	10,32
<b>Utensílios (6)</b>	-	-	12.250,00	2,08	12.250,00	2,08
<b>Equip. de Informática (7)</b>	-	-	7.500,00	1,31	7.500,00	1,31
<b>Despesas de implantação (8)</b>	-	-	12.000,00	2,04	12.000,00	2,04
<b>Outras (perfuração e instalação de poço artesiano)</b>	-	-	10.500,00	1,79	10.500,00	1,79
<b>T O T A L</b>	-	-	<b>586.564,00</b>	<b>100,00</b>	<b>588.564,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Calculado considerando ser possível adquirir um terreno com 4.000,0 m<sup>2</sup>, a R\$ 5,00 o m<sup>2</sup>.

(2) Área construída e valores:

Valor médio do m<sup>2</sup> construído, de acordo com o tipo do material = R\$ R\$ 425,00

Apartamentos/ chalés = 510,0 m<sup>2</sup> x R\$ 385,00 = R\$ 196.350,00.

Administração, portaria, restaurante, piscina, lazer, apoio aos serviços, bar e piscina = 400,0 m<sup>2</sup> x R\$ 385,00 = R\$ 154.000,00.

Total das construções civis = R\$ 350.350,00

(3) Equipamentos e instalações –Compõem-se de: central telefônica, aparelhos de ar-refrigerado, aparelhos de tv, máquina de lavar roupa, central de chaves eletrônica no painel das camas, sistema de tv via satélite, forno elétrico, tostador, batedeira industrial, liquidificador industrial, processador de alimentos, refrigerador industrial, fogão industrial, freezers e bebedouros, totalizando R\$ 45.420,00.

(4) Veículos – uma van no valor de R\$ 40.000,00 e um veículo utilitário R\$ 28.000,00

(5) Móveis – mobília p/ recepção, camas e colchões, mesas e cadeiras, armários, mobília para os apartamentos, móveis p/ gerência e escritório, no total de R\$ 60.544,00.

(6) Utensílios – enxovais, conjunto de panelas, talheres, pratos, copos, taças, xícaras e pires, totalizando R\$ 12.250,00.

(6) Equipamentos de informática – computador, impressora, scanner e impressora para cupon eletrônico, ao todo R\$ 7.500,00.

(7) Despesas de implantação – estimativa de despesas do valor de R\$ 12.000,00.

Todos os valores foram obtidos mediante a realização de uma pesquisa de preços junto aos possíveis fornecedores. Ref. Out/2004.

## 6 -CALCULANDO A RECEITA E OS CUSTOS

**6.1 RECEITA DOS SERVIÇOS.....R\$ 917.975,00**

**a) Hospedagem .....R\$ 350.400,00**

Número de apartamentos/ chalés - 20 aptos. duplos

Taxa de ocupação – média anual 60%

Preço da diária – R\$ 80,00

Receita da hospedagem =  $20 \times 60\% \times R\$ 80,00 \times 365 = R\$ 350.400,00$

**b) Alimentos / Bebidas .....R\$ 467.200,00**

Restaurante.....R\$ 350.400,00

Número de pessoas presentes -  $20 \times 60\% \times 2 = 24$  pessoas

Comparecimento ao restaurante - 100% = 24 pessoas

Número de refeições diárias - 02 (almoço e jantar)

Despesa média por pessoa no restaurante = R\$ 20,00

Receita do restaurante =  $24 \times 2 \times R\$ 20,00 \times 365 = R\$ 350.400,00$

Bar .....R\$ 36.500,00

Comparecimento ao bar - 10 pessoas diariamente

Despesa média por pessoa no bar = R\$ 10,00

Receita do bar =  $10 \times R\$ 10,00 \times 365 = R\$ 36.500,00$

Copa / Frigobar .....R\$ 26.280,00

Despesa média diária por apartamento = R\$ 6,00

Receita diária =  $24 \times 60\% \times R\$ 6,00 = R\$ 72,00$

Receita anual da copa / frigobar =  $R\$ 72,00 \times 365 = R\$ 26.280,00$

**c) Outros serviços ..... R\$ 100.375,00**

Lavanderia ..... R\$ 9.125,00

Lavagem e engomagem de 10 peças por dia. Preço por peça – R\$ 2,50

Receita da lavanderia =  $10 \times R\$ 2,50 \times 365 = R\$ 9.125,00$

Telefonia ..... R\$ 18.250,00

Estimativa de 10 ligações interurbana / dia. Preço médio da ligação = R\$ 5,00

Receita da telefonia =  $R\$ 5,00 \times 10 \times 365 = R\$ 18.250,00$

Passeio dos hóspedes .....R\$ 73.000,00

Preço do passeio por pessoa R\$ 20,00. 01 passeio por dia com 10 pessoas

$R\$ 20,00 \times 10 \times 365 = R\$ 73.000,00$

**RECEITA ANUAL DOS SERVIÇOS DA POUSADA =**

**R\$ 917.975,00**

## 6.2 QUANTIFICAÇÃO E CUSTO DA MÃO-DE-OBRA

### a) MÃO-DE-OBRA FIXA

Cargo	Quant.	Salário Médio Mensal	Salário Anual	Encargos Sociais Anual	Total Anual
Gerente	01	800,00	9.600,00	5.760,00	15.360,00
Office-boy	02	300,00	7.200,00	4.320,00	11.520,00
Telefonista	01	300,00	3.600,00	2.160,00	5.760,00
Segurança	02	350,00	8.400,00	5.040,00	13.440,00
Aux. manutenção	01	500,00	6.000,00	3.600,00	9.600,00
Motorista	02	400,00	9.600,00	5.760,00	15.360,00
<b>T o t a l</b>	<b>09</b>	<b>-- -- --</b>	<b>44.400,00</b>	<b>26.640,00</b>	<b>71.040,00</b>

Encargos sociais calculados em 60% dos salários, por ser empresa optante do Simples. Auxiliar de manutenção: profissional para atender aos serviços de reparos das instalações d 'água, saneamento, instalações elétricas etc.

### b) MÃO-DE-OBRA VARIÁVEL

Cargo	Quant.	Salário Médio Mensal	Salário Anual	Encargos Sociais Anual	Total Anual
Recepcionista	02	520,00	12.480,00	7.488,00	19.968,00
Cozinheiro	01	600,00	7.200,00	4.320,00	11.520,00
Aux. de cozinheiro	02	300,00	7.200,00	4.320,00	11.520,00
Camareira	02	300,00	7.200,00	4.320,00	11.520,00
Lavadeira/passadeira	01	300,00	3.600,00	2.160,00	5.760,00
Copeira	01	300,00	3.600,00	2.160,00	5.760,00
Garçon	03	300,00	10.800,00	6.480,00	17.280,00
Bar-man	01	400,00	4.800,00	2.880,00	7.680,00
Aux. Serviços	02	300,00	7.200,00	4.320,00	11.520,00
<b>T O T A L</b>	<b>15</b>	<b>-- ---</b>	<b>64.080,00</b>	<b>38.448,00</b>	<b>102.528,00</b>

Encargos sociais calculados em 60% dos salários. Empresa optante do SIMPLES.

### 6.3 DEMAIS CUSTOS FIXOS

#### 6.3.1 - PRÓ-LABORE E ENCARGOS DA DIRETORIA

Retirada mensal por sócio = R\$ 2.500,00

Quantidade de sócios = 01

Encargos sociais = 20% do pró-labore

R\$ 2.000,00 x 1 x 12 x 1,2 = ..... R\$ 28.800,00

#### 6.3.2 - DEPRECIÇÃO DOS BENS DO IMOBILIZADO

Item	Valor	Índice	Custo
Construções civis (1)	360.850,00	0,04	14.434,00
Veículos	68.000,00	0,20	13.600,00
Equipamentos e instalações	45.420,00	0,10	4.542,00
Móveis e utensílios	72.794,00	0,10	7.279,40
Equipamentos de informática	7.500,00	0,20	1.500,00
<b>T o t a l</b>	-	-	<b>41.355,00</b>

#### 6.3.3 - MANUTENÇÃO

Item	Valor	Índice	Custo
Construções civis (1)	360.850,00	0,02	7.217,00
Veículos	68.000,00	0,05	3.400,00
Equipamentos e instalações	45.420,00	0,05	2.271,00
Móveis e utensílios	72.794,00	0,10	7.279,40
Equipamentos de informática	7.500,00	0,05	375,00
<b>T o t a l</b>	-	-	<b>20.542,40</b>

#### 6.3.4 - SEGUROS

Item	Valor	Índice	Custo
Construções civis (1)	360.850,00	0,01	3.608,50
Veículos	68.000,00	0,05	3.400,00
Equipamentos e instalações	45.420,00	0,01	454,20
Móveis e utensílios	72.794,00	0,01	727,94
Equipamentos de informática	7.500,00	0,05	375,00
<b>T o t a l</b>	-	-	<b>8.565,64</b>

(1) Construções civis mais poço artesiano.

#### 6.3.5 - MATERIAIS DE REPOSIÇÃO

Cálculo de 10% sobre o valor dos utensílios para reposição após perda ou quebra.  
 $R\$ 12.250,00 \times 0,1 = R\$ 1.225,00$

#### 6.3.6 - FINANCIAMENTO DE LONGO PRAZO

Valor do financiamento = R\$ 400.000,00  
Linha do financiamento - PROGER/ FAT/ BB  
Taxa anual de juros = 5,33% aa  
Custo anual do financiamento =  $R\$ 300.000,00 \times 5,33 \% = R\$ 15.990,00$

#### 6.3.7 – SERVIÇOS DE TERCEIROS

Contador  
Honorários anuais =  $R\$ 300,00 \times 12 = R\$ 3.600,00$

#### 6.3.8 - OUTROS

Estimativa de 1% sobre os demais custos fixos para maior segurança dos cálculos.  
 $R\$ 191.117,64 \times 0,01 = R\$ 1.911,17$

**CUSTO FIXO TOTAL .....R\$ 193.028,81**

## 6.4 DEMAIS CUSTOS VARIÁVEIS

### 6.4.1 - ENERGIA ELÉTRICA

A despesa média mensal de energia em Natal, em uma pousada de igual tamanho, está em torno dos R\$ 1.000,00. Estima-se para a pousada de interior uma despesa média mensal com energia de R\$ 700,00.

$R\$ 700,00 \times 12 = R\$ 8.400,00$  anuais.

### 6.4.2 - MATERIAIS E MERCADORIAS

a) Café da Manhã

Custo correspondente a 5% da receita com hospedagem

$R\$ 350.400,00 \times 0,05 = R\$ 17.520,00$

b) Bebidas

Correspondente a 50% da receita com bebidas = (bar + copa/ frigobar)

$R\$ 62.780,00 \times 0,5 = R\$ 31.390,00$

c) Alimentos

Correspondente a 40% da receita do restaurante

$R\$ 350.400,00 \times 0,4 = R\$ 140.160,00$

d) Materiais de Limpeza

Estimada em 1% da receita bruta global

$R\$ 917.975,00 \times 0,01 = R\$ 9.179,75$

**Total de Materiais e Mercadorias = R\$ 198.249,75**

### 6.4.3 – IMPOSTOS E TAXAS

a) - ISS - Cálculo de 5% sobre a receita bruta obtida com os serviços e hospedagem. Cálculo de 5% sobre hospedagem e serviços, exclusive receita do passeio dos hóspedes.

$R\$ 377.775,00 \times 0,05 = R\$ 18.888,75$

b) - ICMS - Cálculo de 17% sobre o faturamento anual menos 13% sobre o mesmo faturamento, com alimentos e bebidas.

$(R\$ 467.200,00 \times 17\%) - (R\$ 467.200,00 \times 13\%) = R\$ 18.688,00$

c) - IMPOSTOS FEDERAIS (PIS, COFINS e IMPOSTO DE RENDA).

Cálculo de 5,9% sobre o faturamento bruto anual, conforme tabela de cálculo para as empresas optantes do SIMPLES.

$R\$ 917.975,00 \times 0,059 = R\$ 54.160,52$

**Total dos Impostos e Taxas = R\$ 91.737,27**

### 6.4.4 - COMISSÕES SOBRE O FATURAMENTO

Valor estimado de 10% da receita bruta anual com hospedagem e alimentos e bebidas.  $R\$ 817.600,00 \times 0,10 = R\$ 81.760,00$

#### **6.4.5 - PROPAGANDA**

Custo limitado a 1% do faturamento bruto anual  
 $R\$ 917.975,00 \times 0,01 = R\$ 9.179,75$

#### **6.4.6 - LAVANDERIA**

Custo estimado em 30% da receita com lavanderia  
 $R\$ 9.125,00 \times 0,3 = R\$ 2.737,50$

#### **6.4.7 - COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES**

Despesa com a van - quilometragem/ dia 250 km – km/ ano 91.250 Km  
 $91.250 : 14 \text{ km por litro} \times R\$ 1,60 = 10.428,57$   
Despesa com o utilitário = (25.000 Km anuais) : 10 km/l de gasolina x R\$ 2,30  
= R\$ 5.750,00. T o t a l = R\$ 16.178,57

#### **6.4.8 - ÁGUA E ESGOTO SANITÁRIO**

Poço próprio. Esgoto sanitário próprio.

#### **6.4.9 - TELEFONE/FAX/INTERNET – COMUNICAÇÃO**

Custo estimado em 0,25 da receita com telefonia acrescido de R\$ 300,00 mensal para cobertura das despesas com fax e internet.  
 $R\$ 18.250,00 \times 0,25 + 12 \times R\$ 300,00 = R\$ 4.562,50 + R\$ 3.600,00 = R\$ 8.162,50$

#### **6.4.10 - OUTROS**

Estimativa de 1% calculado sobre os custos variáveis para segurança dos cálculos.  
 $R\$ 497.447,34 \times 0,01 = R\$ 4.974,47$

**CUSTO VARIÁVEL TOTAL .....R\$ 524.122,67**

**CUSTO TOTAL .....R\$ 717.151,48**

## RESUMO DOS CUSTOS

### CUSTOS FIXOS, CUSTOS VARIÁVEIS E CUSTOS TOTAIS

Discriminação	Valores em R\$	%
<b>CUSTOS FIXOS</b>	<b>193.028,81</b>	<b>27,76</b>
Mão-de-obra e encargos	71.040,00	10,21
Pró-labore e encargos	28.800,00	4,14
Depreciação	41.355,00	5,94
Manutenção	20.542,40	2,95
Seguros	8.565,64	1,23
Materiais de reposição	1.225,00	0,17
Financiamento de LP	15.990,00	2,29
Serviços de Terceiros	3.600,00	0,51
Outros	1.911,17	0,32
<b>CUSTOS VARIÁVEIS</b>	<b>502.421,81</b>	<b>72,24</b>
Mão-de-obra e encargos	102.528,00	14,30
Energia elétrica	8.400,00	1,17
Materiais e mercadorias	198.249,75	27,66
Impostos e taxas	91.737,27	12,79
Comissões s/ faturamento	81.760,00	11,40
Propaganda	9.179,75	1,27
Lavanderia	2.737,50	0,38
Combustíveis e lubrificantes	16.178,57	2,25
Água e esgoto sanitário	-	
Telefone/ fax/ internet	8.162,50	1,15
Outros	5.189,33	0,72
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>717.151,48</b>	<b>100,00</b>

## 7 – CALCULANDO O CAPITAL DE GIRO

### CAPITAL DE GIRO

O capital de giro de uma pousada é composto dos valores rotativos que se renovam periodicamente durante o funcionamento da empresa. Concentra-se, basicamente, nos valores a receber das vendas a prazo, nos estoques de materiais e mercadorias e na disponibilidade mínima de caixa.

O capital de giro possui dois grandes componentes: **as necessidades e os recursos**. O valor dos recursos, subtraído do valor das necessidades, dá origem ao valor das inversões a serem feitas no capital de giro.

### CAPITAL DE GIRO

<b>Discriminação</b>	<b>Período em dias</b>	<b>Valores Em r\$</b>	<b>%</b>
<b><u>NECESSIDADES DE GIRO</u></b>			
<b>1 – Encaixe mínimo</b>	05 dd	<b>9.257,00</b>	<b>20,80</b>
<b>2 – Crédito a receber</b>	15 dd	<b>27.772,00</b>	<b>62,41</b>
<b>3 – Estoques</b>		<b>7.473,00</b>	<b>16,79</b>
<b>3.1 – De bens de consumo não duráveis</b>	08 dd	3.072,00	-
<b>3.2 – De materiais de reposição</b>	30 dd	1.021,00	-
<b>3.3 – De outros bens, inclusive os de consumo duráveis</b>	30 dd	3.380,00	-
<b>TOTAL DAS NECESSIDADES</b>		<b>44.502,00</b>	<b>100,00</b>
<b><u>RECURSOS DE GIRO</u></b>			
<b>1 – Crédito dos fornecedores</b>	15dd	<b>8.260,00</b>	<b>18,56</b>
<b>2 – Créditos bancários, inclusive cartão de crédito</b>	-	-	
<b>3 - Impostos e encargos sociais</b>	10dd	<b>4.428,00</b>	<b>9,95</b>
<b>3 – Folha de pagamento dos salários</b>	15dd	<b>4.458,00</b>	<b>10,02</b>
<b>TOTAL DOS RECURSOS</b>	-	<b>17.146,00</b>	<b>38,53</b>
<b>CAPITAL DE GIRO</b>	-	<b>27.356,00</b>	<b>61,47</b>

A pousada requer um investimento circulante no valor de R\$ 27.356,00, quando em seu funcionamento normal.

## 8 – DEFININDO O INVESTIMENTO TOTAL

### O INVESTIMENTO TOTAL

O investimento total da pousada compreende os gastos totais incluindo o investimento fixo mais o investimento circulante, isto é, o investimento fixo mais o capital de giro. Sua composição vê-se no quadro seguinte.

Discriminação	Realizado		À realizar		T o t a l	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
<b>1 – INVERSÕES FIXAS</b>	-	-	<b>586.564,00</b>	<b>95,69</b>	<b>586.564,00</b>	<b>95,69</b>
<b>Terreno</b>	-	-	20.000,00	3,26	20.000,00	3,26
<b>Construções civis</b>	-	-	350.350,00	57,15	350.350,00	57,15
<b>Equip. e instalações</b>	-	-	45.420,00	7,41	45.420,00	7,40
<b>Veículos.</b>	-	-	68.000,00	11,09	68.000,00	11,06
<b>Móveis e utensílios</b>	-	-	72.794,00	11,88	72.794,00	11,86
<b>Equip. de informática</b>	-	-	7.500,00	1,22	7.500,00	1,22
<b>Disp. de implantação</b>	-	-	12.000,00	1,96	12.000,00	1,96
<b>Outros (poço artesiano)</b>	-	-	10.500,00	1,72	10.500,00	1,72
<b>2 – INVERSÕES CIRCU</b>	-	-	<b>27.356,00</b>	<b>4,46</b>	<b>27.356,00</b>	<b>4,46</b>
<b>LANTES</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Capital de giro</b>	-	-	<b>27.356,00</b>	<b>4,46</b>	<b>27.356,00</b>	<b>4,46</b>
<b>T O T A L</b>			<b>613.920,00</b>	<b>100,00</b>	<b>613.920,00</b>	<b>100,00</b>

Para atingir o nível das atividade previstas no estudo a Pousada Interiorana requer um investimento total no valor de R\$ 612.963,00. Como foi previsto um financiamento no valor R\$ 300.000,00, cumpre ao empreendedor arcar com recursos próprios no valor de R\$ 312.963,00.

## 9 – ANALISANDO OS RESULTADOS

### RESULTADOS FINANCEIROS, ECONÔMICOS E SOCIAIS

1 - Receita bruta anual	917.975,00	(1)
2 - Impostos	91.737,27	(2)
3 - Receita líquida anual	826.237,73	(1) – (2)
4 - Custos variáveis	432.385,40	Exclui impostos
5 - Margem de contribuição	393.852,33	(3) – (4)
6 - Custos Fixos	193.028,81	(6)
7 - Lucro antes do IR e CS	200.823,52	(5) – (6)
8 - Imposto de renda e contr. social	Optante do Simples	Incluído nos impostos
9 - Lucro após o IR e CS	200.823,52	(7) – (8)
10 - Depreciação	41.355,00	(10)
11 - Capacidade para pagamento	242.178,52	(9) + (10)
12 - Período de retorno	3 anos e meio	(Inv. Total):(9)
13 - Ponto de nivelamento	49%	(6):(5)
14 - Rentabilidade	32,6%	(9):(Inv. Total)
15 - Lucratividade	21,8%	(9):(1)
16 - Receita total/ investimento total	1,50	(1):(Inv. Total)
17 - Receita total/ área construída	R\$ 1.008,76	(1):(área de const. civil)
18 - Investimento / emprego	R\$ 25.580,00	(inv. Total):(n. empregos)
19 - N. de empregos gerados	24	(19)
20 - Geração de impostos		
p/ o Estado	R\$ 18.688,00	
p/ o Município	R\$ 18.888,75	
p/ o Federal	R\$ 54.160,52	
21 – Renda bruta média p/ empregado.	R\$ 38.248,95	(1):(n. de empregos)

#### 9.1 FINANCEIROS

O empreendimento da Pousada Interiorana prevê um lucro líquido anual igual a R\$ 222.524,38, o que representa uma lucratividade de 24,2% ao ano.

O investimento total vai gerar uma rentabilidade anual em torno dos 36,2%.

A capacidade de pagamento no valor de R\$ 263.879,38, demonstra possibilidade de amortizar o financiamento de R\$ 300.000,00 em três anos, comprometendo apenas 38% de sua disponibilidade anual para pagamentos.

Trata-se, portanto, de um empreendimento que, do ponto de vista financeiro, tem sua efetivação recomendável. Seus resultados financeiros são substanciais, graças à opção feita pelo SIMPLES, o que lhe permitiu uma redução nos custos dos encargos trabalhistas e nos impostos federais.

## **9.2 ECONÔMICOS**

Todo o investimento realizado retornará em menos de três anos, um ótimo período de retorno para o tipo de empreendimento.

Seu ponto de nivelamento está no nível dos 46,5% de sua capacidade de geração de receitas. Significa que acima desse nível a Pousada estará gerando lucro. Esse percentual dá ao empreendedor uma margem de segurança de 53,5% para geração de lucro. Temos, então um negócio seguramente viável, economicamente.

## **9.3 SOCIAL**

A Pousada Interiorana gerará 21 empregos diretos e uma renda bruta anual por empregado, pró-investidor de R\$ 41.726,13. Sua contribuição fiscal será de R\$ 18.888,75 para o Município; R\$ 18.688,00 para o Estado e R\$ 54.160,52 em impostos Federais.

## 10 – ANALISANDO AS FONTES DOS RECURSOS

Os recursos necessários para instalação e funcionamento normal da Pousada do Litoral podem ter origem em fontes próprias ou de terceiros. Recomenda-se mesclar esses recursos, aplicando uma parte própria (20% a 50%) e parte de bancos oficiais (50% a 80%).

Quanto maior a parcela de recursos financiados, maior o comprometimento da empresa com juros e amortização do financiamento, o que causa dependência econômica e reduz a lucratividade da empresa. Situação inversa ocorre se a participação dos recursos próprios for significativa em relação ao investimento total.

Recomendação especial se faz em relação a taxas de juros e aos prazos de carência de amortização do financiamento. Uma taxa de juros alta onera os custos financeiros do empreendimento, reduzindo seu lucro. Um prazo de carência baixo pode comprometer o sucesso do negócio, e, no caso da pousada, deve-se lembrar que, para atingir a plenitude do mercado previsto, com o alcance do nível ideal da capacidade instalada, pode-se carecer de um prazo de carência que varia de dois a quatro anos. Um prazo de amortização curto implica em que logo a pousada deverá concluir a amortização do financiamento, em parcelas de valores elevados, quando as mesmas poderiam ser de menores valores se o prazo da amortização fosse maior.

No Banco do Brasil S/A e Banco do Nordeste S/A há recursos a serem financiados a novos empreendimentos, englobando investimento fixo ou misto (investimento fixo mais capital de giro). A Caixa Econômica também dispõe de recursos para esses tipos de financiamentos, porém só financia empreendimentos já existentes, com pelo menos um ano de funcionamento. A Caixa possui, no entanto, linha especial para financiamento de capital de giro puro, mas com a mesma exigência de a empresa ter no mínimo um ano de atividade.

É possível se obter financiamento para implantação da pousada no Banco do Brasil S/A, através da linha PROGER-TURISMO. Essa linha disponibiliza até R\$ 400.000,00 (quatrocentos mil reais), respeitado o limite de crédito do cliente, para investimento em empreendimentos turísticos, nos quais se incluem posadas e hotéis. O limite de crédito será calculado após o cadastramento da empresa e seus diretores. O financiamento só será efetivado após apresentação, análise e aprovação de projeto de viabilidade técnica econômica e financeira do empreendimento a ser financiado.

O Banco do Nordeste S/A também dispõe de recursos específicos para financiamento a empreendimentos turísticos. O valor a financiar é limitado pelo tamanho da empresa e a capacidade de pagamento demonstrada no projeto.

Em ambos os casos recomenda-se comparecer ao SEBRAE, antes de uma visita ao gerente de uma agência, para conversar sobre o financiamento pretendido. São muitas as informações que se pode obter junto ao SEBRAE. De posse dessas informações, a conversa com o gerente do banco torna-se mais assimilável, será poupado tempo e trabalho, além de contribuir para a efetivação do financiamento.

## RELAÇÃO DE FORNECEDORES

<b>FORNECEDOR</b>	<b>CONTATO</b>	<b>FONE/ FAX</b>	<b>PRODUTOS</b>
Neo Master	Sr. Eduardo	219-2186	Projetos e estudos de viabilidade
Abitare	Sr. Eduardo	222-7169	Moveis em rattan e vime
American Flex	Sr Hermany	217-5275	Colchões Box spring e sofás
Ande Tapetes	Sr. Francisco	213 3300/ 9981 3045	Tapetes
Armazém Pará	Sr. Roger	646 9000	Equipamentos eletrônicos
Artincêndio	Sra. Lenice	213 1667 613 0479	Equipamentos para incêndio
Betwel	Sr. Samuel	207 3322	Moveis de madeiras especiais
Bom Tapetes	Sr Canindé	231-4877	Tapetes de fibra e sintéticos
Carrinhos Brasil	Sr. Fernando	(19) 3232 2013	Carrinhos de camareira
Climafrio	Sr. Cosmo Sr. Joselito Lins	(81) 3471 3885	Ar condicionado de janela e split
Dam	Costa	(81)3455-1069	Uniformes Profissionais
D6 Lisboa Móveis	Sr Ricardo Faris	(99) 535 1304/ 535 1044	Moveis de madeira para quartos
Di Pratos	Sr. Ademir	(11) 229 9411 (81) 3326 2974/ 3082	Talheres e louças Móveis para piscinas
Emplarel	Sr. Fernando	6613	
Galdo Plast	Sra. Mara	(11) 6291-3633	Cabides
Golden Art	Sr Henrique	(11) 6169-6700	Abajures e luminarias
Glass mosaik	Sr Renato Coelho	(11) 5581-6693	Pastilhas de vidro
India Prado	Sra India	219 6387	Objetos de arte
Inesmol	Sr. Corcino	273 2267	Moveis rusticos
Marelli	Sr. Anderson	213 6503	Moveis de escritorios
Metalpraz	Sr. Elízio	(81) 3479 1222 (11) 4442 0100/ 4605	Cozinhas industriais Travesseiros
Plooma/	Sra. Eliana	3080	
Sabie	Sra. Priscila	(11) 6169 3500	Cama mesa e banho
Show Room	Sr Clodoaldo	221-2529 (62) 4006 2800/ 4006	Louças e talheres Acessórios de banheiro
Sicmol	Sr. Valdivino	2828	
Spin	Sr. Spinasse	(82) 354 2625	Comunicação visual
Strutural	Sra. Clarice	215 0570/ 215 0571	Material de acabamento
Techner	Sr Roberto Lozinsky	(22)2521-7177	Cofres e fechaduras eletrônicas
Terra Grama	Sra. Lisa e Sra. Nika	217 3275 (11) 3845 0224 / 3044	Paisagismo Cortinas e cobre leito
Tramas	Sra. Fátima	6513	
Tropicália	Sra. Nika	217 9494	Flores e arranjos decorativos

Profissionais responsáveis pela elaboração do Plano de Negócio.

José Santana da Costa  
Econ. CORECON 19<sup>a</sup>. 222-4

Tânia Mara de Macedo Ambrósio  
Econ. CORECON 19<sup>a</sup>. 409



**SEBRAE – RN**

Av. Lima e Silva, 76 – Lagoa Nova  
CEP: 59075 – 970 NATAL / RN

José Bezerra de Araújo Júnior  
**Presidente do Conselho Deliberativo Estadual**

Diretoria Executiva

José Ferreira de Melo Neto  
**Diretor Superintendente**

Horácio Barreto de Paiva Cavalcanti Neto  
**Diretor Técnico**

Murilo Diniz  
**Diretor Administrativo Financeiro**

Entidades que compõem o Conselho Deliberativo do SEBRAE - RN

Agência de Fomento do Estado do RN - AGN  
Associação Comercial e Industrial de Mossoró – ACIM  
Associação Norte-Riograndense de Criadores - ANORC  
Banco do Brasil S/A - BB  
Banco do Nordeste do Brasil - BNB  
Caixa Econômica Federal - CEF  
Fundação de Apoio à Pesquisa do RN - FAPERN  
Federação da Agricultura do RN - FAERN  
Federação das Associações Comerciais do RN - FACERN  
Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do RN – FCDL  
Federação das Indústrias do RN - FIERN  
Federação do Comércio do RN  
Governo do Estado do RN  
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE  
Serviço Nacional de Aprendizado Industrial do RN - SENAI / DR-RN

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.