

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

OLIVEIROS CARDOSO NETO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO VÊNUS MOTEL

UBERLÂNDIA

2021

OLIVEIROS CARDOSO NETO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO VÊNUS MOTEL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Profa. Dra. Edileusa Godói de Sousa

UBERLÂNDIA

2021

PLANO DE NEGÓCIOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO VÊNUS MOTEL

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado para a obtenção do título de Bacharel no Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) pela banca examinadora formada por:

Uberlândia, 22 de março de 2020.

Prof. Dr. Jose Eduardo Ferreira Lopes UFU/MG

Prof. Dra. Michelle de Castro Carrijo UFU/MG

RESUMO

Sobreviver no ramo dos motéis pode ser uma tarefa árdua, visto que se trata de um mercado em franco crescimento, e o número de concorrentes é representativo. Para aumentar as chances de sucesso, o empreendedor deve realizar um planejamento correto sobre as atividades e recursos que o empreendimento solicita. Evidencia-se a relevância do plano de negócios, que através de linguagem formal e objetiva, apresenta toda a concepção do negócio, o que contribui para facilitar o entendimento e a aceitação do negócio pelos *stakeholders*, ao mesmo tempo que ameniza a exposição aos riscos por parte do empreendedor. Desta forma, este trabalho possui como objetivo apresentar uma proposta de plano de negócios da empresa Vênus Motel, de forma a guiar as ações dos empreendedores rumo à melhores resultados e estabelecendo bases para um planejamento estratégico mais técnico e objetivo. Os resultados mostram que a empresa detém de um posicionamento de oferta de suítes à baixo custo, mas busca fidelidade e atração de clientes. Com esse intuito, as ações de marketing propostas visam trazer uma atenção especial a esse objetivo, mas que correspondam ao orçamento disponibilizados pelos proprietários. Este plano de negócio demonstrou que os investimentos podem trazer retorno em pouco prazo e assim, fidelizar os clientes atuais e atrair novos clientes. As análises estratégicas e de mercado, apresentaram evidências que o ramo de motéis é um mercado promissor, pautado no entretenimento humano. Se bem estruturado, os investimentos podem ser um sucesso e ampliar os lucros dos proprietários.

Palavras chaves: Setor Moteleiro. Empreendedor. Planejamento Estratégico.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.1 Vênus Motel.....	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 Empreendedorismo no Brasil.....	8
2.2 A importância do planejamento e o Plano de Negócios	10
3. PLANO DE NEGÓCIOS	13
3.1 Sumário Executivo.....	13
3.1.1 Dados dos empreendedores.....	13
3.1.2 Setores de atividade, forma jurídica e enquadramento tributário.....	13
3.1.3 Capital social	13
3.1.4 Fonte de recursos.....	14
3.1.5 Indicadores de Viabilidade.....	14
3.2 Planejamento Estratégico do Negócio	14
3.2.1 Missão	14
3.2.2 Visão.....	15
3.2.3 Valores	15
3.2.4 Objetivos e metas	15
3.3 Descrição da Empresa.....	15
3.4 Serviços ofertados.....	16
3.5 Análise de Mercado	18
3.5.1 Análise do ambiente interno.....	18
3.5.2 Análise dos recursos da Organização.....	19
3.5.3 Análise do macroambiente	19
3.5.4 Público - alvo	20
3.5.5 Análise da Concorrência	20
3.5.5.1 Concorrência direta	20
3.5.5.2 Concorrência indireta.....	23
3.5.6 Diferenciação utilizada e solução que a empresa oferece para o consumidor	24
3.5.7 Principais características do público-alvo	24
3.5.8 Cenários futuros vislumbrados.....	25
3.5.8.1 Cenário Pessimista.....	25

3.5.8.2 <i>Cenário Otimista</i>	25
3.5.9 Estudo dos Fornecedores.....	25
3.6 Análise SWOT.....	29
3.6.1 Interpretação da Matriz SWOT.....	31
3.7 Plano de Marketing.....	31
3.7.1 Definição da Marca.....	31
3.7.2 Significado do nome.....	32
3.7.3 Logotipo.....	32
3.7.4 Avaliação Estratégica ou Estratégia de Marketing.....	32
3.7.4.1 <i>Mix de Marketing</i>	32
3.7.5 Definição dos objetivos de Marketing.....	34
3.7.6 Plano de Ação.....	35
3.7.7 Orçamento do Plano de <i>Marketing</i>	36
3.7.8 Controles para o Plano de Marketing.....	38
3.8 Plano Operacional.....	38
3.8.1 Layout.....	38
3.8.2 Capacidade Produtiva.....	39
3.8.3 Processos Operacionais.....	41
3.8.4 Necessidade de Pessoal.....	41
3.9 Plano Financeiro.....	44
3.9.1 Investimento Total.....	44
3.9.1.1 <i>Capital de Giro</i>	44
3.9.1.2 <i>Investimentos</i>	45
3.9.2 Receitas, Custos e Despesas.....	45
3.9.3 Fluxo de Caixa.....	47
3.9.4 Demonstração de Resultado de Exercício (DRE).....	49
3.9.5 Indicadores de Viabilidade.....	49
3.9.6 Contrução de Cenários.....	50
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	51
REFERÊNCIAS.....	54

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Indicadores de Viabilidade	14
Tabela 2: Características e preços das Suítes do Vênus Motel.....	16
Tabela 3: Fornecedores do Vênus Motel	26
Tabela 4: Orçamento do Plano de Marketing.....	36
Tabela 5: Produção atual x Capacidade total	40
Tabela 6: Orçamento para reformas	40
Tabela 7: Investimento Total.....	44
Tabela 8: Capital de Giro.....	45
Tabela 9: Investimentos de Marketing	45
Tabela 10: Receitas	46
Tabela 11: Custos e Despesas.....	46
Tabela 12: Fluxo de Caixa	48
Tabela 13: Demonstração do Resultado do Exercício Vênus Motel	49
Tabela 14: Indicadores de Viabilidade do Vênus Motel	50
Tabela 15: Construção de Cenários	51

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Matriz SWOT do Vênus Motel.....	29
Quadro 2: Cargos/funções primordiais Vênus Motel.....	43

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Suítes do Vênus Motel	17
Figura 2: Precificação adotada pelos concorrentes	23
Figura 3: Logotipo do Vênus Motel	32
Figura 4: Layout do Vênus Motel	39

1. INTRODUÇÃO

Os motéis são popularmente conhecidos como lugares íntimos destinados a encontros de casais. Para alguns indivíduos, a simples menção da existência destes estabelecimentos pode despertar desejo, prazer, provocação à libido, satisfação e curiosidade. Para outros, pode despertar a presença de sentimentos controversos, como temor e arrependimento, e atitudes negativas, como mentiras, traições, culpas e fuga (CATTELAN; SCHRÖDER, 2007).

O comportamento dos indivíduos é a base para a construção das necessidades humanas e da cultura. O mercado constitui-se a partir da satisfação dessas necessidades básicas, movimentando a economia por intermédio da oferta de produtos e serviços específicos (ROSA, 2014). O setor moteleiro busca atender as necessidades dos indivíduos do ponto de vista da sexualidade humana. Neste contexto:

O mercado e as instituições econômicas buscam adaptar-se esta realidade a fim de oferecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades e desejos dos indivíduos, nos mais diferentes aspectos da vida moderna. Assim como em diferentes produtos e serviços, os indivíduos buscam qualidade e segurança, ou seja, mesmo do ponto de vista da satisfação dos desejos sexuais, as pessoas também procuram qualidade (ROSA, 2014, p. 15).

O “indivíduo” empreendedor impulsiona e transforma contextos (BRANCHER; OLIVEIRA; BRANCHER, 2011), partindo da concepção abstrata para a concepção prática. Dessa forma, possui a capacidade de formular uma ideia sobre um produto ou serviço em um mercado (WILDAUER, 2012).

É função do empreendedor identificar novas oportunidades, e criar um negócio a partir destas oportunidades objetivando satisfazer alguma necessidade da sociedade, assumindo os riscos que este empreendimento acarreta. Entretanto, o empreendimento pode ser influenciado por diversos fatores e cabe ao empreendedor usar de sua criatividade em busca da realização do projeto (BRANCHER; OLIVEIRA; BRANCHER, 2011).

Todo empreendedor é exposto a riscos, no mercado moteleiro não é diferente. Apesar de ser um mercado em franco crescimento, o número de concorrentes é representativo. Destacar –se no ramo de motéis ou apenas sobreviver pode ser uma tarefa complicada.

Para aumentar as chances de sucesso, o empreendedor deve realizar um planejamento correto sobre as atividades e recursos que o empreendimento solicita. O plano de negócios visa por meio de uma linguagem formal e objetiva, apresentar toda a concepção do negócio desde a visão,

missão e objetivos ao plano operacional, de marketing, financeiro e jurídico da nova empresa. Isso pode facilitar o entendimento e a aceitação do negócio pelos *stakeholders* (WILDAUER, 2012), ao mesmo tempo que ameniza a exposição aos riscos por parte do empreendedor.

Este trabalho possui como objetivo apresentar uma proposta de plano de negócios da empresa Vênus Motel, de forma a guiar as ações dos empreendedores rumo à melhores resultados e estabelecendo bases para um planejamento estratégico mais técnico e objetivo.

1.1 Vênus Motel

A Vênus Motel é uma empresa inserida no ramo de hotéis e que, portanto, tem como principal produto/serviço a locação temporária de suítes para casais adultos. Suas suítes são decoradas com uma tendência *clean com design* moderno, sendo que nenhuma delas é totalmente igual à outra, passando constantemente por inovações. Todas possuem: Ar-condicionado, cama quadrada ou redonda, TV com canal erótico, frigobar, algemas, cadeira erótica, garagem privativa, entre outros. A empresa busca assegurar os mais elevados padrões de higiene, produtos e equipamentos de última geração.

Os pontos principais deste serviço são a discrição e a privacidade oferecida pela empresa, visto que seus clientes nem sempre podem informar que o estão frequentando. Outro ponto relacionado a este aspecto é a localização da empresa, afastada de bairros residenciais com acesso facilitado através de avenidas movimentadas apenas por fluxo de carros e não de pessoas. Ou seja, um local ideal para que as pessoas se sintam confortáveis para entrar, sem a preocupação de encontrar alguém ou ser visto.

Atualmente a empresa é localizada em Uberlândia (MG), no Bairro Pacaembu. A gerência da organização e o motel propriamente dito estão situados na mesma localidade: Av. Sete de Setembro, nº 40 - Pacaembu, Uberlândia - MG, CEP: 38401-568.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo no Brasil

O conceito de empreendedorismo é descrito, inicialmente, como um fenômeno associado à criação de empresas. Recentemente, é associado também às manifestações humanas voltadas para a realização de novos projetos organizacionais independentes ou vinculados a uma organização já existente (BRANCHER; OLIVEIRA; BRANCHER, 2011).

Em 1990, o empreendedorismo começou a ser visto de forma especial no país, especialmente, pela criação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e da Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX). Antes da criação dessas entidades não se falava em empreendedorismo, até porque os ambientes econômicos e político não eram propícios (DORNELAS, 2005).

O SEBRAE é um dos principais atores na difusão e apoio ao empreendedorismo no país. É composto por uma unidade central (SEBRAE Nacional) e unidades secundárias localizadas nas capitais das 27 unidades federativas. Sua origem data da década de 70 com o CEBRAE (Centro Brasileiro de Apoio Gerencial às Pequenas e Médias Empresas) que anos mais tarde, em 1990, passaria a ser conhecido como SEBRAE (MELO, 2008).

Dessa forma, o SEBRAE passa a ter a capacidade de massificar e popularizar o conhecimento gerencial, ou seja, o empreendedorismo, por meio da ressignificação da pequena empresa e do trabalho, passa englobar as atividades informais e os marginalizados do mundo empresarial e do mundo do trabalho (MELO, 2008).

Em 2008, o Brasil ocupava a 13ª posição no ranking mundial de empreendedorismo realizado pelo Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Foi a primeira vez, desde que a pesquisa foi iniciada no Brasil, que o país ficou fora do grupo dos dez países com maiores taxas de empreendedorismo (GRECO et. al. 2009). Já em 2014, o Brasil ocupava o décimo lugar e em 2015, ocupava o oitavo lugar no ranking dos 31 países de economias impulsionadas pela eficiência, com uma Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial (TEA) de 17,2% em 2014 e 21,0% em 2015 (MACEDO et. al, 2014).

Segundo Macedo et. al. (2014), o Brasil apresenta a TEA mais alta do grupo estudado pelo GEM, superando os países componentes dos BRICs, os Estados Unidos e a Alemanha. Para o autor, o estudo demonstrou pelas curvas de distribuição que as taxas mais altas de empreendedorismo inicial concentram-se no grupo de países impulsionados por fatores e as mais baixas no grupo de países impulsionados pela inovação.

Isso pode significar que quanto mais desenvolvidas as economias forem, maior é a existência de oportunidades de empregos atraentes do que em economias menos avançadas, o que eleva os custos de oportunidade dos empreendedores. Pode entender também que nessas economias, as barreiras técnicas e financeiras de iniciar um novo negócio são mais elevadas. Além disso, os países menos desenvolvidos tendem a apresentar uma elevada TEA em função do desemprego, o que conseqüentemente leva os indivíduos a empreender para sobreviver (MACEDO et. al, 2014).

Dessa forma, o surgimento dos empreendedores por necessidade é comum em países em desenvolvimento como o Brasil. Sem melhores opções de ocupação, eles iniciam um empreendimento autônomo para a geração de renda própria (GANZER et. al., 2014). O empreendedor por necessidade se aventura na jornada empreendedora, mais por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho. Os negócios desse tipo de empreendedor costumam ser criados informalmente, sem um planejamento adequado o que faz com que muitos fracassam rápido, não gerando desenvolvimento econômico (DORNELAS, 2005).

Um estudo realizado em 2013, identificou que cerca de 24,4% das micro e pequenas empresas fecham as portas com menos de dois anos de existência, chegando a 50% nos estabelecimentos com menos de quatro anos. Isso acontece, pois, ao abrir a empresa, parte dos empreendedores não levanta informações importantes, tais como o mercado, clientes, concorrente e fornecedores. Eles não realizam o planejamento estratégico antes do início das atividades do negócio, o que pode ser prejudicial para o sucesso da nova empresa (SEBRAE, 2019). Esse fato reforça a importância de um planejamento adequado para a criação de novos negócios.

2.2 A importância do planejamento e o Plano de Negócios

Mesmo que muitas vezes não exista um planejamento formal elaborado, todas as empresas adotam estratégias. Em algum momento, o empresário se vê na necessidade de tomar decisões acerca da aplicação dos recursos e determinar as ações necessárias para atingir os objetivos organizacionais (FREITAS; MAZIERO, 2018). Planejar nos remete ao futuro que começa a ser construído no presente a partir da definição de objetivos e metas. Já a estratégia deve ser definida para ultrapassar um problema, sendo reconhecida como uma habilidade. Dessa forma, o

planejamento estratégico visa preparar a empresa de forma a adaptá-la a novos contextos (COSTA, 2018).

A crescente competitividade e o avanço tecnológico contínuo, desperta a necessidade de que as organizações estejam atentas às mudanças constantes do ambiente, para que possam definir as melhores estratégias e continuarem competitivas no mercado. A maior parte das Micro e Pequenas Empresas falham em seus primeiros anos, pois não fazem um planejamento estratégico para o negócio. Isso acontece devido ao fato que o planejamento estratégico é pouco usado por essas empresas, seja por não conhecer a metodologia ou por características específicas da gestão dessas empresas (FREITAS; MAZIERO, 2018).

Com origem nos anos 1960/1970, o planejamento estratégico busca um entendimento em profundidade acerca do ambiente de Mercado e em particular dos concorrentes e clientes. É realizado das perspectivas da organização, para identificar tendências, ameaças e oportunidades. Possui como principal foco a elaboração de projetos de atuação de médio e longo prazo (COSTA, 2018).

O planejamento estratégico é uma ferramenta gerencial, sua utilização auxilia os empresários a determinarem as ações necessárias para atingir os objetivos organizacionais. É possível, analisar os pontos fortes e fracos da empresa e a sua relação com as oportunidades e ameaças do ambiente externo (FREITAS; MAZIERO, 2018). O planejamento possibilita ao empreendedor, por meio do conhecimento, a melhor escolha na hora de tomar alguma decisão. A falta de planejamento traz muitas consequências: ausência de metas e de indicadores de resultados para a empresa, falta de conhecimento dos processos internos e dos concorrentes, entre outros (COSTA, 2018).

O planejamento tem como objetivo identificar os potenciais da empresa, e de que maneira podem ser aplicados. Reconhece os pontos fracos da organização, e define os meios pelos quais a organização irá alcançar seus objetivos. Por meio do planejamento estratégico é possível definir um conjunto de estratégias e ações que serão colocadas em prática para garantir o sucesso do negócio. Além de direcionar as ações, o planejamento determina os métodos de avaliação de desempenho da organização, para então verificar se as estratégias previamente traçadas estão sendo seguidas (FREITAS; MAZIERO, 2018).

Uma importante ferramenta que pode ser utilizada pelos empreendedores para realizar o planejamento estratégico da sua empresa, logo no início, é o Plano de Negócios. Segundo Pinto et.

al. (2017), a importância do plano de negócios se refere a sua utilização como ferramenta de planejamento, tendo em vista que sua elaboração contribui para a identificação dos pontos fortes da empresa, os quais serão os responsáveis pela sua competitividade; além do levantamento das suas fraquezas e vantagens perante os concorrentes. A elaboração do plano pode ser um fator chave para a sobrevivência de uma nova empresa em um cenário altamente competitivo.

A principal utilização de um plano de negócios, segundo Dornelas (2000) é oferecer uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento para os negócios, sendo que a obtenção de maiores ganhos a partir da sua utilização é um anseio dos empresários. Por sua vez, a ideia do negócio é o primeiro passo e, a partir dela, as oportunidades e viabilidade serão analisadas, de forma que apontem questões, como: viabilidade econômica e clientes/consumidores potenciais no mercado em que o negócio atuará, seja ele de produtos ou de serviços (DORNELAS, 2011).

De acordo com Dornelas (2000), o Plano de Negócios é composto por:

- **Sumário Executivo**—É a principal seção de um plano de negócios. Sua elaboração deve ser feita ao final, pois refere-se a todas as seções que compõem o plano;
- **Planejamento Estratégico do Negócio** – Deve ser definido os rumos da empresa, tais como objetivos, metas, declaração da visão, missão e valores da empresa;
- **Descrição da Empresa**—Deve se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento, razão social, estrutura organizacional, localização etc.
- **Produtos e Serviços**—Deve se descrever quais os produtos e serviços serão prioritariamente negociados, como são produzidos, ciclo de vida, clientes potenciais, marca etc.
- **Análise de Mercado**—Deve se pesquisar o mercado e apresentar no plano de negócios, por exemplo: como está segmentado, as características do consumidor, análise da concorrência, a sua participação de mercado e a dos principais concorrentes, os riscos de negócio, etc;
- **Plano de Marketing** - Apresentar como se pretende vender o produto e o que fazer para conquistar clientes, com vistas a aumentar a demanda, política de preços, diferenciais oferecidos aos clientes, estratégias de promoção/comunicação e publicidade.

- **Plano Financeiro**–Deve se apresentar o volume do capital a ser investido, visando um fluxo de caixa pelo espaço de, pelo menos, três anos futuros, a partir da abertura da empresa.

3. PLANO DE NEGÓCIOS

3.1 Sumário Executivo

3.1.1 Dados dos empreendedores

Para proteger os sócios, os nomes aqui descritos são fictícios.

Nome: Guilherme

Perfil: Graduando em Zootecnia pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU), possui 22 anos. Atua no ramo de agronegócios.

Atribuições: Sócio majoritário.

Nome:Natália

Perfil: Graduanda em Medicina Veterinária pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU), possui 19 anos.

Atribuições: Sócio majoritário.

3.1.2 Setores de atividade, forma jurídica e enquadramento tributário

O Vênus Motel atua no setor de serviços, como Sociedade de Cotas de Participação Limitada (LTDA). Atualmente, em âmbito federal é optante pelo regime tributário SIMPLES.

3.1.3 Capital social

O Capital social da empresa é dividido em:

- **50%** de participação do Guilherme.
- **50%** de participação da Natália.

3.1.4 Fonte de recursos

Os sócios herdaram o motel. O capital para a construção do motel veio por via da mãe, Júlia (nome fictícia), que possui outros negócios primários, e possuiu a possibilidade de construir o motel utilizando de capital próprio.

3.1.5 Indicadores de Viabilidade

Tabela 1: Indicadores de Viabilidade

Índice de Margem de Contribuição	(Receita Total - Custo Variável total)/ Receita Total	70%
Ponto de Equilíbrio	Custos Fixos Totais/ Índice de Margem de Contribuição	R\$ 627.255,45 ou R\$ 52.271,29 ao mês
Lucratividade	Lucro Líquido/ Receita Total	25%
Rentabilidade	Lucro Líquido/ Investimento Total	1132% ou 94% (ao mês)
Prazo de Retorno de Investimento	Investimento Total/ Lucro Líquido	0,1 anos

Fonte: Aatoria própria (2020).

3.2 Planejamento Estratégico do Negócio

3.2.1 Missão

Oferecer um serviço de qualidade a justo preço, com um ambiente confortável e limpo, proporcionando momentos de prazer inesquecíveis. Tudo isso sempre zelando pela discrição e segurança.

3.2.2 Visão

Tornar referência em Uberlândia, satisfazendo as necessidades e desejos do cliente.

3.2.3 Valores

Comprometimento, profissionalismo e respeito são os principais valores da empresa. Além disso possui como valores a postura ética para garantir sigilo, o zelo para garantir a limpeza, a qualidade e o conforto, e a excelência em todo serviço prestado.

3.2.4 Objetivos e metas

O objetivo principal é manter a qualidade e assiduidade dos atendimentos a curto prazo e a longo prazo, bem como otimizar seus resultados e suas operações. Além disso, é interessante promover a conscientização da marca, fidelizar clientes, e, estrategicamente, renovar e melhorar a infraestrutura dos serviços oferecidos com o intuito de aumentar em 30% o número de clientes atendidos, dentre dois anos.

3.3 Descrição da Empresa

Razão social: Venus Motel Ltda

Nome fantasia: Vênus Motel

O Vênus Motel foi fundado no ano de 1980, pela empreendedora Júlia, que soube identificar uma nova oportunidade no mercado uberlandense e criou o negócio. Após 3 décadas sobre sua direção e propriedade, repassou as responsabilidades para seus filhos Guilherme e Natália, a fim que assumissem o negócio da família.

Sob a responsabilidade de Guilherme e Natália, o motel manteve seu posicionamento de mercado (baixo custo e preços acessíveis) e aos poucos, buscaram trazer mudanças para atrair e fidelizar novos clientes. Contudo, a responsabilidade trouxe grandes desafios para os novos

empreendedores. O ramo de motéis em Uberlândia encontra-se em plena expansão, surgindo cada vez mais empresas com propostas diversas. É importante que a Vênus Motel, encontre uma maneira de se renovar mesmo mantendo sua proposta inicial: baixo custo e preços acessíveis.

A empresa atua no setor de moteleria, e oferece serviços de locação de suítes por tempo determinado e, devido à proposta de preços acessíveis não oferece serviços adicionais como pratos feitos na cozinha da empresa. Há apenas alguns poucos produtos ofertados nos frigobares dentro das suítes. Nos subtópicos seguintes, encontra-se descrito detalhadamente os serviços ofertados pela empresa.

3.4 Serviços ofertados

O motel dispõe de 4 categorias de suítes: Simples, Luxo, Super Luxo e Erótica – Sado, que variam da mais básica a mais ousada, respectivamente. A diferença entre elas, deve-se principalmente aos produtos disponíveis em cada suíte. Na Tabela 2, encontra-se detalhados as características de cada suíte, bem como os valores cobrados para seu uso. A empresa presta serviços por meio do aluguel de suítes por período de tempo predeterminado, variando entre o período inicial de 1 hora (com ampliação para 2 horas, como cortesia) até um limite chamado de pernoite, exceto em caso de promoções onde esses períodos mínimos e máximos podem variar.

A empresa também oferece café da manhã (para pernoite) e bebidas comuns por meio do frigobar, não são servidas bebidas especiais. Além disso, também é disponibilizado para os clientes produtos eróticos simples, não trabalhando com produtos mais elaborados ou vendas por sex shop. A Figura 1, apresenta as suítes descritas no parágrafo anterior.

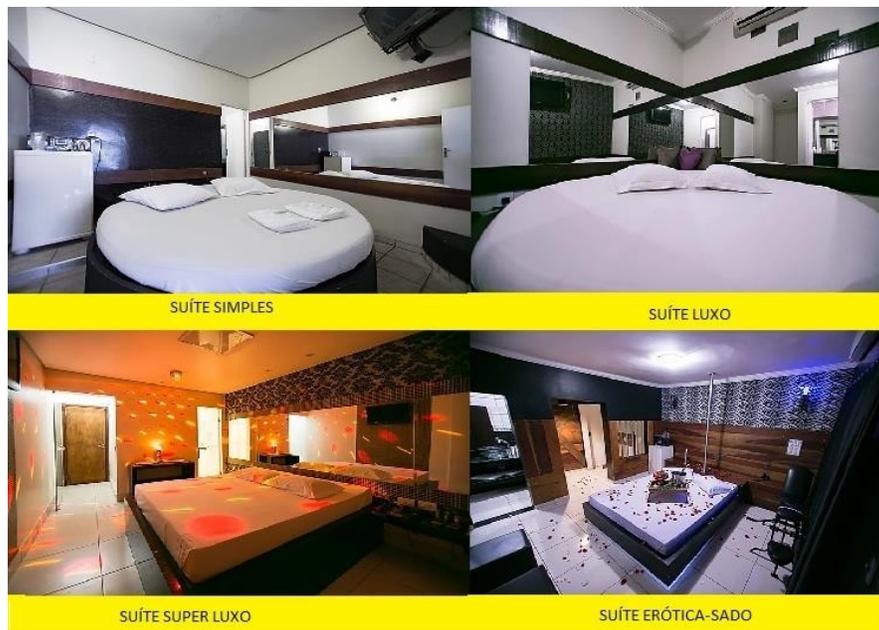
Tabela 2: Características e preços das Suítes do Vênus Motel

Tipo de Suíte	Características	Preço
Simples	TV convencional 20 P. com dois canais Eróticos, Ar condicionado ACJ, Som com Rádio e CD, Frigobar, Cama quadrada ou redonda, Garagem privativa	1h - R\$ 40,00
		2h - cortesia
		3h - R\$ 55,00
		4h - R\$ 60,00
		5h - R\$ 65,00
		6h - R\$ 70,00
		Após 6hs, adicional de R\$ 10,00 por hora Pernoite c/ café da manhã R\$ 90,00
Luxo	TV LCD 32P. com dois canais eróticos, Ar condicionado Split com controle, Som com Rádio e CD, Frigobar, Cama quadrada ou	1h - R\$ 45,00
		2h - cortesia
		3h - R\$ 60,00
		4h - R\$ 65,00

	redonda, Garagem privativa, Decorações variadas e exclusiva para cada suíte	5h - R\$ 70,00 6h - R\$ 80,00 Após 6hs, adicional de R\$ 10,00 por hora. Pernoite c/ café da manhã R\$ 100,00
Super Luxo	Suítes novas, com decoração moderna, TV LCD 32P. com dois canais eróticos, Som com rádio, CD e pen-drive, Frigobar, Ar condicionado Split, Cama quadrada, Poli dance, Jogo de luz, Luz ambiente, Decorações variadas e exclusivas para cada suíte, Produtos eróticos, Garagem privativa	1h - R\$ 55,00 2h - cortesia 3h - R\$ 70,00 4h - R\$ 75,00 5h - R\$ 80,00 6h - R\$ 100,00 Após 6hs, adicional de R\$ 10,00 por hora. Pernoite c/ café da manhã R\$ 120,00
Erótica-Sado	Decoração ousada. Sado, Algemas, Cadeira Erótica, Guilhotina, Poli dance com bancada, TV LCD 32P. com dois canais eróticos, Som com rádio, CD e pen-drive, Frigobar, Lâmpada Negra, Fantasias, Ar condicionado Split com controle, Cama quadrada, Poli dance, Jogo de luz, Produtos eróticos em geral, Garagem privativa com algemas, Decoração sado com fotos eróticas	1h - R\$ 60,00 2h - cortesia 3h - R\$ 75,00 4h - R\$ 80,00 5h - R\$ 85,00 6h - R\$ 105,00 Após 6hs, adicional de R\$ 10,00 por hora. Pernoite c/ café da manhã R\$ 130,00

Fonte: Autoria própria (2020).

Figura 1: Suítes do Vênus Motel



Fonte: Autoria própria (2020).

3.5 Análise de Mercado

3.5.1 Análise do ambiente interno

O Vênus Motel possui uma longa história no mercado uberlandense. Fundado em 1980, é uma marca presente na vida noturna de diversas gerações de casais. Essa tradicionalidade no ramo de motéis fez com que a proprietária inicial desenvolvesse um extenso *know-how*, voltado para a oferta de serviços que visam oferecer a privacidade aos seus clientes. Ainda existe bastante influência por parte da ex-proprietária no funcionamento do motel, visto que ela está repassando aos novos responsáveis o seu conhecimento.

Diante disso, esse *know-how da* antiga proprietária pode auxiliar os novos proprietários na visão e na tomada de decisão no que concerne a execução de estratégias de marketing. A experiência com clientes e com as condições em que está inserido é de extrema importância para obtenção dos resultados esperados.

O Vênus Motel possui uma equipe de colaboradores treinados para atender aos diversos públicos que utilizam esse serviço. O gerente geral e a secretária são responsáveis pelos procedimentos administrativos da empresa, ambos com grande experiência no ramo. O motel procura desenvolver seus colaboradores uma vez que reconhece que eles são fundamentais para a eficaz execução das atividades da empresa e para a satisfação dos clientes.

A estrutura física da empresa apresenta pouca evolução ao longo dos anos. É conservada a estrutura original, passando ao longo dos anos por poucas reformas e reddecorações. Além disso, é importante mencionar que cada quarto disponibilizado ao cliente possui uma estrutura básica que conta com equipamentos e eletroeletrônicos sempre em perfeito estado de funcionamento, além de móveis, incluindo camas, mesas e mobília geral bem conservadas e modernas.

A empresa opta por se posicionar no mercado com preços mais baixos, correspondendo ao custo/benefício esperado pelo cliente ao locar uma suíte. Além disso, a empresa possui uma ótima localização, afastada de bairros residenciais com acesso facilitado através de avenidas movimentadas apenas por fluxo de carros e não de pessoas. Ou seja, um local ideal para que as pessoas se sintam confortáveis para entrar, sem a preocupação de encontrar alguém ou ser visto. Apesar disso, a empresa necessita se renovar para se fortalecer no mercado da cidade, a fim de atrair e fidelizar clientes.

3.5.2 Análise dos recursos da Organização

Um dos principais recursos da organização é a estrutura física, mais especificamente as suítes. As suítes ofertadas pela empresa possuem pouca diferenciação e a estrutura antiga são fatores que podem ser preocupantes em um mercado competitivo. Por outro lado, existem características que afetam positivamente na atuação da empresa, como a boa localização sem concorrentes diretos na região da cidade em que atua, higiene impecável com lavanderia própria, estacionamento exclusivo para cada suíte, com toldos que não permitem visualização dos carros e das pessoas ao entrarem nas suítes e bancada externa localizada na garagem.

3.5.3 Análise do macroambiente

Algumas variáveis do Macroambiente podem afetar o desempenho da empresa no mercado. Para este trabalho é importante levantar algumas informações sobre o momento atual que o setor moteleiro se encontra, bem como a economia uberlandense e brasileira.

Uberlândia é considerada a “capital do interior”, sendo a segunda maior cidade mineira em termos de população (IBGE, 2017) e a grande responsável pelo desenvolvimento econômico do triângulo mineiro. É considerado um polo logístico, sendo um ponto de apoio logístico para diversas empresas nacionais e multinacionais, recebendo diariamente milhares de trabalhadores do setor, como motoristas e ajudantes de caminhão, por exemplo. Além disso, a cidade também aposta no turismo para atrair visitantes. Esses fatores, são considerados positivos para o setor moteleiro, uma vez que é necessário atender as necessidades dos trabalhadores e visitantes que passam pela cidade diariamente.

Tratando-se de um polo universitário, é importante ressaltar que isso pode impactar diretamente nas estratégias adotadas para atrair o público. O jovem universitário normalmente possui um poder aquisitivo mais restrito e um grande interesse por diferencial e criatividade. Além disso, é importante lembrar que o poder aquisitivo da população uberlandense pode ser um fator determinante para o nível de exigência e capacidade de aquisição de produtos diferenciados. Em termos econômicos, segundo o IBGE (2017), os trabalhadores uberlandenses recebem em média

2,7 salários mensais, sendo que o percentual da população ocupada representa 35,6% da população total.

Em relação as expectativas para a Economia brasileira, o jornal O Globo (2020) relata que o crescimento da economia ficou abaixo do esperado em 2019. Segundo o jornal, as projeções giravam em torno de um aumento de 3% do PIB, entretanto após o 3º trimestre o crescimento foi de apenas 1%. Para o ano de 2020, as expectativas são positivas visto que os indicadores mostram um mercado em crescimento, projetando um PIB de 2,3%. Mas o desemprego permanece muito alto, atingindo quase 12 milhões de pessoas.

Essas características evidenciadas pelos especialistas, podem impactar diretamente no mercado consumidor, estimulando uma mudança no perfil de consumo da população. De acordo com o site Beefpoint (2020), uma pesquisa da Ibope/FGV evidenciou uma elevação de 2,6% no consumo das famílias para o ano de 2020, o que pode representar o melhor resultado do indicador desde 2017, quando o avanço foi de 3,6%. Esses dados podem representar uma oportunidade para os segmentos de lazer e diversão, caso venham a se concretizar.

Por fim, é importante se atentar as questões legais para o setor. O Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur) determina, por meio do Regulamento Geral de meios de hospedagem e pelo Decreto nº 84.910/1980, inúmeras exigências para a prestação de serviços no ramo da hospedagem que são aplicadas subsidiariamente aos hotéis. Essas exigências legais se constituem como uma barreira de entrada, visto que acarretam custos e a necessidade de aperfeiçoamento constante.

3.5.4 Público - alvo

O público – alvo do Vênus Motel são homens e mulheres com idade superior a 18 anos, pertencentes às classes econômicas C e D.

3.5.5 Análise da Concorrência

3.5.5.1 Concorrência direta

A análise dos concorrentes foi construída através de pesquisa nos *websites* dos concorrentes e por contato telefônico com a recepção dos principais hotéis da cidade. As informações foram coletadas no mês de janeiro de 2020.

Motel 1

Com preços acima da média do mercado, o Motel 1 busca um público – alvo distinto do Vênus Motel. Seu foco está em atender clientes que buscam por diferenciação, possuindo um grande número de suítes com decorações distintas e algumas opções temáticas fixas, que não se alteram por período e visam despertar o interesse do público mais jovem e exigente. Os preços praticados pela empresa variam de R\$ 87,00 a R\$ 322,00 por 2 horas, variando da suíte mais simples a suíte temática. As promoções adotadas representam descontos em refeições (almoço ou jantar), o tempo bônus de 10 minutos, podendo chegar a uma hora no período diurno.

Motel 2

O Motel 2 aposta na diferenciação para atrair clientes. Com um maior número de suítes em seu portfólio, a empresa adota um estilo clássico e elegante, no qual as suítes são bem apresentadas e decoradas, além de alguns tipos de suítes temáticas. Com um público – alvo exigente e com maior poder aquisitivo, a empresa pratica preços mais elevados, variando de R\$ 105,00 a R\$ 279,00 por 2 horas, de acordo com a suíte escolhida. Possui diversas promoções, desde condições diferenciadas para pernoites, desconto nas refeições (almoço e jantar), cartão fidelidade, cortesia de café da manhã e hora bônus. Por apresentar preços mais elevados, seu público é distinto do público do Vênus Motel.

Motel 3

Assim como seu concorrente Palácio, o Motel 3 aposta em suítes bem elaboradas, não economizando em decoração e iluminação. Entretanto, esse investimento não é o mesmo para as suítes temáticas que deixam a desejar. Seus preços, assim como no Motel 2, são mais elevados. A estadia de 2 horas pode custar entre R\$ 90,00 à R\$ 210,00. Já as promoções são: promoção de duas

horas bônus no período diurno, promoção básica de pernoite cortesia de café da manhã válida apenas durante a semana, promoção de pratos no almoço e brindes.

Motel 4

Apesar de se localizar fora do perímetro urbano, o Motel 4 possui preços competitivos, que visam atender o mesmo público – alvo que o Vênus Motel, tornando-se assim um forte concorrente. Possui suítes básicas e simples, que custam entre R\$ 70,00 a R\$ 140,00 para 2 horas. Dentre as promoções ofertadas estão, por exemplo, pernoites e a suíte real representa seu único diferencial, pois pode ser utilizada para realização de festas e conta com piscinas externas, duas saunas e organização com mesa decorada, etc.

Motel 5

Também apresenta preços competitivos, entretanto não possui acesso facilitado, sendo de difícil visualização e localização. Suas suítes não possuem diferenciação, oferecendo basicamente o mesmo que o Vênus Motel. Suas promoções são pernoites e cortesia de café da manhã e desconto nas refeições (almoço e jantar). Nesse caso difere-se do Vênus Motel, visto que a empresa não oferece refeições servidas. A tabela de preços do Motel 5 varia de R\$ 75,00 a R\$98,00 por 2 horas.

Motéis 6 e 7

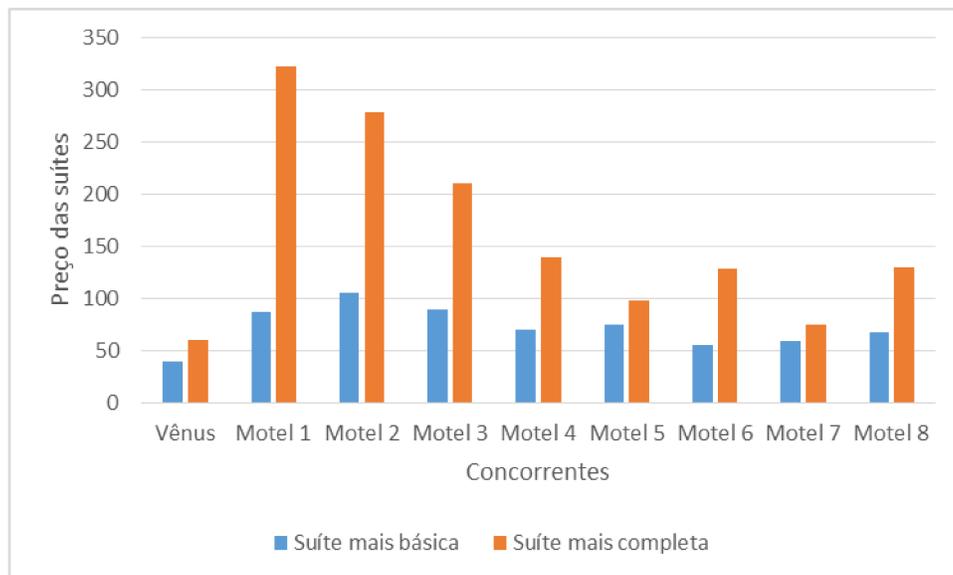
Podem ser consideradas fortes concorrentes, uma vez que buscam atender o mesmo público – alvo que o Vênus Motel. Seus clientes valorizam essencialmente o preço, visando o menor custo geral, com baixo nível de exigência quanto à qualidade e diferenciação. A principal diferença entre as duas empresas e o Vênus Motel é que oferecem hidromassagem e sauna, o que não acontece nas suítes do Vênus Motel. Além disso, os preços delas variam entre R\$ 55,00 e R\$59,00 para as suítes mais simples nos Motéis 6 e 7, respectivamente, e R\$ 129,00 e R\$ 75,00 para as suítes mais completas.

Motel 8

Também possui preços acessíveis, buscando atender o mesmo público – alvo que o Vênus Motel. Entretanto, suas suítes são mais diversificadas que impacta no preço. Para uma estadia de 2 horas, o cliente poderá desembolsar R\$ 68,00 a R\$ 130,00 reais, optando pela suíte mais simples a mais completa. Além disso, a empresa adota a promoção de bonificar o cliente com mais 1 hora durante o período diurno.

O gráfico representado na Figura 2 apresenta um comparativo de preços entre o Vênus e as empresas concorrentes.

Figura 2: Precificação adotada pelos concorrentes



Fonte: Autoria própria (2020)

3.5.5.2 Concorrência indireta

Outros estabelecimentos podem se configurar como concorrência indireta, desde que ofereçam serviços que podem ser alternativas substitutas ao consumo de motéis. Isso significa que qualquer prestação de serviços voltada para a diversão e entretenimento de casais, podem ser importantes para a análise da concorrência.

Dentre esses estabelecimentos destaca-se os hotéis, que prestam serviços de hospedaria, oferecendo aos clientes acomodações que remetem à intimidade e conforto semelhantes à residência. Dentre os pontos mais fortes, pode-se citar o atendimento personalizado e o fato de que sua imagem não se vincula aos tabus sociais que envolvem a figura de um motel. Entretanto, possui

como ponto fraco seu posicionamento de não atender especificamente o entretenimento de casais, e sim hospedagens em geral.

Pode –se também considerar como concorrência indireta os restaurantes, visto que, em datas especiais, um casal pode optar por direcionar seu consumo a um restaurante e não no motel para celebrar. Além disso, cinemas, shows, boates e festas em geral podem ser considerados concorrência indireta por competir pelo tempo e dispêndio financeiro nas noites dos casais.

Por fim, em Uberlândia destaca-se também a concorrência de *drive-in*. A empresa localiza-se na Avenida Afonso Pena, prestando serviços de entretenimento íntimo, mas sem uma estrutura arrojada. Praticam preços extremamente baixos, não oferecendo nenhum tipo de serviço adicional aos clientes, atendendo a perfis muito distintos da maioria dos motéis e hotéis.

3.5.6 Diferenciação utilizada e solução que a empresa oferece para o consumidor

A empresa aposta no posicionamento de mercado voltado à baixo custo e preços acessíveis, ofertando um serviço de qualidade a justo preço, com um ambiente confortável e limpo, tudo isso sempre preservando pela discrição e segurança.

Além disso, possui uma ótima localização na cidade, visto que não há concorrentes diretos na região da cidade em que atua e uma boa estrutura física com lavanderia própria, estacionamento exclusivo para cada suíte, com toldos que não permitem visualização dos carros e das pessoas ao entrarem nas suítes e bancada externa localizada na garagem.

Suas suítes é a principal solução oferecida ao consumidor, sendo um espaço de privacidade e tranquilidade para desfrutar dos prazeres da vida, da sua maneira e conforme sua escolha.

3.5.7 Principais características do público-alvo

O público-alvo é representado por homens e mulheres adultos, com idade superior a 18 anos, pertencentes às classes econômicas C e D, cujo perfis são mais receptivos ao consumo de serviços voltados para a diversão, prazer e entretenimento. Os serviços prestados pelo Vênus Motel, não atingem alguns segmentos de consumidores, como por exemplo os jovens abaixo de 18 anos, devido à restrições legais, e pessoas de culturas mais tradicionais e conservadoras que podem se recusar a frequentar locais que se enquadrem no ramo de moteleria.

A classe C é conhecida popularmente como a “nova classe média” e engloba mais da metade dos brasileiros. Segundo Mota (2010), no Brasil existem cerca de 32 milhões de pessoas com idade entre 12 e 64 anos que fazem parte dessa classe econômica. Para o G1 (2012), O consumo per capita (por pessoa) das famílias brasileiras nas faixas C e D terá uma taxa de crescimento de quase 50% até 2020.

3.5.8 Cenários futuros vislumbrados

3.5.8.1 Cenário Pessimista

Crescimento das políticas governamentais de auxílio a aquisição da casa própria e a independência financeira precoce dos jovens. Ambos os fatores, diminuem drasticamente a procura/demanda por locais privados de entretenimento e lazer. Além disso, existe a possibilidade de um projeto de lei que está tramitando no estado do Rio de Janeiro se tornar nacional, com o propósito de coibir exploração sexual: em termos práticos, este projeto de lei exigirá de motéis a identificação de seus clientes (nome completo e CPF), isto por si só, vai contra a proposta de discrição e privacidade oferecida pelos motéis (RIO DE JANEIRO, 2017).

3.5.8.2 Cenário Otimista

A quebra de paradigmas sociais e culturais associada ao debate de gênero e sexualidade cada vez mais frequentes podem estimular ainda mais a atividade moteleira. Outro ponto abordado pela Silva (2016) é o de que cerca de 30 % dos motéis no Brasil estão focados majoritariamente em negócios e turismo, isto traz um novo significado ao conceito de motel, o de que motel não tem finalidade exclusiva para atividades sexuais, o que pode significar a expansão do negócio.

3.5.9 Estudo dos Fornecedores

A Tabela 3 apresenta os principais fornecedores do Vênus Motel.

Tabela 3: Fornecedores do Vênus Motel

Nº	Descrição dos itens a serem a adquiridos	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização
1	Utensílios elétricos, luminárias, fios, lâmpadas e outros.	ElétricaTriângulo	Varia entre R\$ 15 e R\$ 500	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Combináveis	Uberlândia
2	Utensílios elétricos, luminárias, interruptores, lâmpadas, e outros.	ElétricaCidade	Varia entre R\$ 28,50 e R\$1000	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Combináveis	Uberlândia
3	Materias de pintura em geral	UniãoTintas	Varia entre R\$45 e R\$250	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Combináveis	Uberlândia
4	Materiais de construção em geral	Comarco	Varia entre R\$50 e R\$600	BoletoBancário	Retiradana loja	Uberlândia
5	Materiais de parte hidráulica, canos e banheiros	UbertubosMateriaisHidráulicos	Varia entre R\$ 7,40 e R\$ 350	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Retirada na loja	Uberlândia
6	Produtos de limpeza	Tec Limp	Varia entre R\$180 a R\$ 550	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Freteincluso	Uberlândia
7	Ferramentas de limpeza e produtos em geral	Start Química	Varia entre R\$12 e R\$380	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Retirada na loja ou frete incluso	Uberlândia

8	Utensílios do café da manhã, bebidas, e mantimentos para cozinha	Atacadão	Variam entre R\$20 e R\$150	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Retirada na loja	Uberlândia
9	Bebidas, produtos diversos e Artigos eletrônicos	Martins	Varia entre R\$170 e R\$2800	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Combináveis	Uberlândia
10	Embalagens, sacos plásticos e produtos descartáveis	Avel	Varia entre R\$10 e R\$50	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Combináveis	Uberlândia
11	Bebidas e mantimentos da cozinha	Mega Mix	Varia entre R\$12 e R\$120	Pagamento a vista	Buscanaloja	Uberlândia
12	Bebidas, carnes e mantimentos da cozinha	Mini Mercado Leticia	Varia entre R\$2 e R\$30	Pagamento a vista	Freteincluso	Uberlândia
13	Serviços de lavanderia	LavanderiaUnião	Varia de acordo com a demanda	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Entregadiária	Uberlândia
14	Serviços de gás	Mega Gaz	Varia de acordo com a demanda	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Entrega mensal	Uberlândia
15	Serviçoselétricos	Fernando	Varia entre R\$50 e R\$550	Condiçõesnegociáveis de pagamento	Combináveis	Uberlândia

16	Serviços de reparo de banheiras e encanamento em geral	Sinval	Varia entre R\$90 e R\$280	Condições negociáveis de pagamento	Combináveis	Uberlândia
17	Serviços de pintura em geral	Gilmar	Varia entre R\$120 e R\$600	Condições negociáveis de pagamento	Combináveis	Uberlândia

Fonte: Autoria própria (2020).

3.6 Análise SWOT

Inicialmente é necessário realizar a análise SWOT, cujo objetivo é compreender como a empresa pode aproveitar as oportunidades através dos seus pontos fortes e quais pontos fracos podem ser desenvolvidos e melhorados pela estratégia de marketing a ser adotada. Além disso, pode – se usar os pontos fortes para combater ameaças e possivelmente transformá-las em oportunidades, além desses pontos serem potencializados para melhor resultado das ações estratégicas.

No Quadro 1, está representada a Matriz SWOT do Vênus Motel.

Quadro 1: Matriz SWOT do Vênus Motel

Forças Internas Potenciais	Oportunidades Externas Potenciais
<ul style="list-style-type: none"> – Preços Baixos; – Boa localização e visibilidade; – Tradição; – Ambiente Limpo; – Possui estacionamento para clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> – Mudança no perfil familiar; – Grande número de estudantes universitários na região. – Flexibilização na cultura com o hedonismo; – Não possui nenhum concorrente na região em que se encontra.
Fraquezas Internas Potenciais	Ameaças Externas Potenciais
<ul style="list-style-type: none"> -Estrutura antiga; -Pouca quantidade de suítes; -Não servem refeições; -Não apresentam grande variedade de bebidas; -Quartos pequenos; -Baixa diferenciação entre os quartos; -Não possui hidromassagem nas suítes. 	<ul style="list-style-type: none"> – Especialização e diferenciais dos concorrentes; – -Lei que não permite demolição do motel e reconstrução, apenas reformas; -Impostos que encarecem os serviços; -Muita exigência com a vigilância sanitária e do corpo de bombeiros; -Situação econômica atual do país.

Fonte: Autoria própria (2020).

Conforme pode ser visto no Quadro 1, a empresa possui tanto características positivas quanto negativas, no que se refere à análise do seu ambiente interno e externo. As forças internadas possibilitam fortalecer seu desempenho no mercado atual, já as oportunidades externas podem

significar um possível crescimento. Suas fraquezas precisam ser trabalhadas e ameaças ambientais podem ser previstas e suas consequências mitigadas a fim de não prejudicar o desempenho organizacional. Nos próximos parágrafos encontram-se descritos com detalhes alguns pontos importantes levantados na Matriz SWOT.

Segundo Silva (2016), os dados da Associação Brasileira de Motéis (ABMOTÉIS), indicam que em 2016 existiam cerca de 5 mil estabelecimentos, que juntos movimentavam, em média, R\$ 4 bi por ano no Brasil. Atualmente, o cenário é pessimista para esse setor, e como forma de burlar a crise e gerar novas fontes de recurso, motéis têm ido além e alugado suas suítes para festas e eventos diversificados, investindo em reformas, ampliações e modernização, oferecendo aos visitantes descontos nas diárias e estadias, culinária diferenciada, bebidas de alto padrão, tecnologia de ponta, entre outros.

Nesse sentido, percebe-se que o motel “Vênus” apresenta fraquezas, já que não desenvolve tais aspectos de inovação, podendo perder clientes para outros grupos de entretenimento, como bares, cinema e restaurantes. Além disso, a baixa diferenciação da suíte e a estrutura antiga também são fatores que contribuem para uma menor vantagem competitiva diante do mercado.

O economista do Instituto Fecomércio – PE Rafael Ramos, afirma: “Com o orçamento apertado, as perdas salariais e o desemprego, as famílias deixam de gastar com o supérfluo. Motel não é um item essencial, embora clientes das classes A e B demonstrem não deixar de frequentá-los (FREITAS, 2016).” Dessa maneira, como o público alvo do motel “Vênus” são as classes C e D, existem riscos devido à crise, o movimento cai visto que as pessoas devem cumprir outras responsabilidades econômicas antes da procura do lazer.

No entanto, como o preço do motel é baixo, este consegue alcançar um equilíbrio para que não perca muitos clientes. Também é uma vantagem, a localização e a visibilidade do mesmo, situado no centro de um bairro de classe média baixa, o “Vênus” possui fácil acesso e nenhuma concorrência direta na região em que se encontra.

Em 2015 os motéis sofreram um aumento de custos de 20%, principalmente com a energia elétrica e terceirização dos serviços de lavanderia, segundo Silva (2016). Nesse aspecto, o motel analisado se sobressai aos demais já que a lavanderia é um serviço próprio da organização, ou seja, para eles é mais vantajoso ter custos com manutenção de máquinas esporadicamente do que custos com a terceirização do serviço.

De acordo com o SEBRAE Minas Gerais (2016), para o sucesso de um motel é necessário seguir alguns aspectos, um deles é o oferecimento de discrição. Nesse âmbito, o motel “Vênus” oferece estacionamento exclusivo para cada suíte, com toldos que não permitem visualização dos carros e das pessoas ao entrarem nas suítes e bancada externa localizada na garagem, onde os funcionários deixam os pedidos, como acessórios eróticos e porções de comida.

Outro fator é o ambiente limpo e higienizado. Apesar do “Vênus” apresentar extrema rigorosidade em relação a esse aspecto, este pode ser usado facilmente contra o motel, visto a alta fiscalização da vigilância sanitária e multas que podem levar até ao fechamento da organização.

Por fim, segundo Freitas (2016) estima-se que os motéis hospedem cerca de 100 milhões de pessoas por ano. Na avaliação do órgão, os novos motéis, que investem em ambientes com qualidade e serviços de hoteleira, crescerão a uma taxa média anual de 10%, visto que a previsão para 2022 é que o mercado moteleiro brasileiro movimente cerca de R\$ 10 bi por ano. Assim, percebe-se uma oportunidade de crescimento, desde que busque inovações do mercado e desenvolva vantagem competitiva em relação as concorrentes.

3.6.1 Interpretação da Matriz SWOT

A Matriz SWOT mostrou que o ambiente externo é favorável para reestruturação da empresa, visto que o setor está em crescimento. Entretanto, no ambiente interno é necessário ter atenção, visto que há poucas forças em relação às fraquezas, o que coloca a empresa na zona de debilidade, onde as fraquezas impedem ou dificultam o aproveitamento das oportunidades.

Percebe-se que a empresa pode seguir a estratégia de reforço, visto que é necessário pensar em como diminuir os impactos das fraquezas do negócio, a fim de aproveitar a chance de uma oportunidade ocorrer. Desta forma, as ações adotadas devem reforçar suas fraquezas para que elas não atrapalhem no seu ambiente externo.

3.7 Plano de Marketing

3.7.1 Definição da Marca

O Vênus Motel é uma marca que busca proporcionar momentos especiais e inesquecíveis a seus clientes. Mais do que apenas satisfazer, é necessário que o cliente fique encantado. Tudo focado no máximo de conforto com um ótimo custo benefício.

3.7.2 Significado do nome

O nome se refere a Vênus, uma deusa da mitologia romana, equivalente a Afrodite da mitologia grega. É a deusa do amor e da beleza.

3.7.3 Logotipo

A figura 3 mostra o logotipo do Vênus Motel.

Figura 3: Logotipo do Vênus Motel



Fonte: Disponibilizado pela empresa (2020)

3.7.4 Avaliação Estratégica ou Estratégia de Marketing

3.7.4.1 *Mix de Marketing*

Para que o Vênus Motel atinja seus objetivos é necessário conhecer o seu mercado alvo e traçar estratégias de marketing para atender necessidades e desejos dos clientes buscando a vantagem competitiva. Uma forma de realizar a estratégia é utilizando o mix de marketing, ou seja, focando em alguns tópicos: **Produto, Preço, Praça e Promoção**.

- **Produto:** O Vênus Motel não possui diferenciação de produtos/serviço em relação aos demais, ofertando basicamente: produtos eróticos (gel, lubrificante, preservativos, entre outros), alimentação de rápida entrega (porções e salgadinhos) e aluguel de suítes (simples, luxo, superluxo e sado erótico);
- **Preço:** Sabe-se que a precificação dos produtos/serviços tem que estar relacionada de maneira direta com o custo da produção e o quanto o público-alvo está disposto a pagar pelo mesmo. Sendo assim, o Vênus Motel possui o valor mais acessível dentre os motéis em Uberlândia, tendo uma baixa variação de preço entre as suítes. O Vênus Motel trabalha com preços fixos, não tendo variação por sazonalidade. No que se refere a preços promocionais isso ocorre na quantidade de horas nas suítes alugadas (quanto maior o tempo na suíte, menor o preço estabelecido). Apesar da relação tempo e preço, foi ressaltado que não é de interesse do motel ter um tempo alto de permanência pelos clientes, tendo preferência por alta rotatividade gera mais lucro;
- **Praça:** O Vênus Motel está localizado no perímetro urbano de Uberlândia, mais especificamente no centro do bairro Pacaembu. De maneira geral o bairro no qual se situa, é residência de moradores de classes C e D, logo além de sua localização estar em um local que reside pessoas compatíveis com seu público-alvo, o motel é um forte ponto de referência para quem é morador do Pacaembu;
- **Promoção:** Para atrair a atenção de seus possíveis clientes, o Vênus Motel utiliza-se dos seguintes canais de comunicação: rede social, no qual o Motel possui uma página na rede social Facebook, que até então não é atualizada frequentemente, visto que o proprietário está fechando contrato com uma agência para administração da página para ser a principal fonte de divulgação; e o Vênus também dispõe de uma página na internet, hospedada na plataforma Blogspot, também não está sendo atualizada e não há intenção de reestruturação da mesma.

3.7.4.2 Segmentação do Mercado

Uma vez segmentado o mercado, a empresa consegue mais facilmente oferecer o produto adequado e encontrar o posicionamento correto dentro do seu nicho de atuação. No caso do Vênus Motel, isso pode contribuir para adequar seus serviços às expectativas dos clientes.

Os segmentos interessantes para a empresa atuar é principalmente o público adulto, com idade superior a 18 anos, pertencentes às classes econômicas C e D, cujo perfis buscam um lugar com privacidade e conforto, à um custo benefício acessível. Esse público é muitas vezes, moradores do bairro no qual a empresa está localizada, trabalhadores e estudantes universitários.

3.7.4.3 Mercado-alvo

O público-alvo definido pelo Vênus Motel foi baseado em uma classificação econômica, no qual foi estabelecido pessoas pertencentes às classes C e D, principalmente moradores, trabalhadores e jovens universitários do bairro Pacaembu e suas proximidades.

3.7.4.4 Diferenciação a ser adotada e posicionamento almejado

É necessário que o Vênus Motel se fortaleça perante seus clientes e ao mesmo tempo, consiga atrair novos públicos. Para isso, a empresa deve reforçar seu posicionamento no mercado e se reinventassem perder sua essência que é ofertar um serviço de qualidade a justo preço, à baixo custo e com preços acessíveis, com um ambiente confortável e limpo, tudo isso sempre zelando pela discricção e segurança. É importante que seja trabalhada a percepção de marca da empresa e até mesmo mudanças do microambiente para que possa atender de forma, além do satisfatório, os públicos que quer alcançar.

3.7.5 Definição dos objetivos de Marketing

De acordo com o contexto empresarial e mercadológico do Vênus Motel, são propostos os seguintes objetivos de marketing: o objetivo geral é contribuir para que empresa possa se reafirmar perante seu público, reforçando sua imagem no mercado e se reinventando enquanto prestadora de

serviço, sem perder sua essência que é qualidade, conforto e privacidade a um justo preço. Isso possibilitará além da conscientização da marca e um possível aumento de sua participação no mercado.

Já os objetivos específicos são:

(1) Criar conscientização da marca, a fim de que a empresa reafirme sua imagem no mercado e alcance maior visibilidade, tanto por parte dos clientes atuais como dos potenciais. Assim, a meta é comunicar e/ou reforçar na mente dos consumidores a existência dessa empresa, contribuindo para o aumento de 40% na procura pelos serviços oferecidos por ela.

(2) Trazer melhorias aos serviços oferecidos como forma de atrair novos clientes, e com isto aumentar o público atendido. Para isso é necessário buscar parcerias que agreguem valor para o cliente.

(3) Fidelizar clientes de forma a criar relacionamentos duradouros. O intuito é que 35% dos consumidores se tornem clientes e que os atuais clientes permaneçam fiéis à empresa e aumente o nível de procura pelos serviços do Vênus Motel dentro do período de 12 meses.

3.7.6 Plano de Ação

Com o intuito de desenvolver e melhorar o serviço oferecido, foi elaborado o plano de ação em concordância com os objetivos propostos. Nele é apresentada sugestões de ações que a empresa possa vir a tomar.

Inicialmente, sugere-se as ações descritas a seguir para atingir os objetivos propostos:

- Melhor comunicação e gerenciamento das mídias sociais;
- Inserir produtos personalizados com a marca dentro das suítes;
- Especialização em atendimentos nas datas especiais e comemorativas para os casais com decorações e produtos específicos;
- Parcerias com empresas que fornecem produtos complementares;
- Criar cartões de fidelidade com recompensas e cupons de desconto.

Algumas dessas ações possibilitarão criar a conscientização da marca, dando ênfase na melhor comunicação e gerenciamento das mídias sociais. Além disso, a inserção de produtos personalizados com a marca Vênus Motel dentro das suítes, pode trazer uma experiência diferenciada e com isto, contribuir para a conscientização da marca.

Também é proposto uma especialização em atendimentos nas datas especiais e comemorativas para os casais, visto que isso pode melhorar o serviço prestado. Por exemplo, em dias que se comemoram o aniversário de casamento/namoro, o dia dos namorados ou aniversário de uma das pessoas do casal a empresa pode preparar as suítes com enfeites e decorações, ou seja, colocar balões em formato de coração, pétalas e rosas, um buquê com uma mensagem escrita, *champagne* e taças, iluminação e sonorização adequadas, criando um clima romântico e perfeito para que os clientes tenham uma boa lembrança dos momentos que passaram dentro do motel. Essa ação acarretará em 04 visitas de cada casal por ano, o que cria uma relação com os clientes, além de oferecer estadias completas, ou seja, com agendamento prévio e preço fechado por noite de comemoração.

Por fim estabelecer parcerias que ofereçam produtos e serviços complementares, como floriculturas e *sex-shops*, etc. Além disso, também oferecer um tipo de cartão fidelidade com descontos por retorno da visita.

3.7.7 Orçamento do Plano de Marketing

Os valores apresentados na Tabela 4 são estimativos de investimentos que podem ser feitos pelos proprietários do Vênus para atender aos objetivos de marketing.

Tabela 4: Orçamento do Plano de Marketing

ORÇAMENTO DO PLANO DE MARKETING					
O QUE	QUANTIDADE ESTIMADA	CUSTO UNIDADE ESTIMADO	POR	SUBTOTAL ESTIMADO	OBSERVAÇÃO
Empresa contratada para gerenciamento e manutenção das mídias sociais	-	-		R\$ 1.500,00	Representa uma estimativa mensal a ser pago para a empresa contratada gerenciar e dar manutenção as redes sociais e o site, incluindo a criação de conteúdo para as mesmas.

Personalização de produtos	3 produtos por suíte	3	R\$	9,00	
Produtos para decoração atendimento dias especiais	-	-	R\$	30,00	Preço por suíte, visto que haverá parcerias poderá ter descontos nos preços dos produtos.
Cartões Fidelidade e cupons de desconto	1	3000	R\$	3.000,00	Impressora de cartão em PVC
	500	0,48	R\$	240,00	Cartões em PVC
TOTAL				R\$ 4.779,00	

Fonte: Autoria própria (2020).

Sugere-se como um custo a contratação de uma empresa especializada para o gerenciamento e manutenção das mídias sociais, uma vez que é uma carência do motel. Pelas estimativas é mais barato terceirizar essa função do que contratar um funcionário para isto. Outro custo levantado é sobre a inserção de produtos personalizados, que normalmente é dado unitariamente, mas podendo, dentro das negociações, fechar pacotes reduzindo assim os preços.

Com relação à parceria com empresas que ofereçam produtos complementares é importante negociar os termos da parceria. Visto que os principais parceiros levantados são floriculturas e *sex shops*, acredita-se que a construção de um *display* para expor os produtos do parceiro pode ser apropriado para a comercialização desses produtos. Este *display* será feito em acrílico e em local estratégico, no qual os próprios clientes solicitem os produtos que os interessam. A disposição dos produtos, fornecimento e condições de pagamento devem ser de responsabilidade do parceiro.

Além disso, também é necessário comprar produtos para decoração nas datas especiais. Essa ação pode ser realizada conjuntamente com os parceiros já citados no parágrafo anterior (floricultura, por exemplo) e também por meio de outros fornecedores.

Por fim, as últimas ações dizem respeito à adoção de um cartão fidelidade e cupons de desconto. A prática tem como intuito aumentar a frequência de idas de clientes ao estabelecimento e já é utilizada por alguns concorrentes, se mostrando decisiva para o cliente. A cada um real gasto dentro do Motel, seja reservando suítes ou consumindo produtos, automaticamente é convertido em um ponto no cartão fidelidade. Após certo acúmulo de pontos, o cliente poderá usar para ganhar

descontos ou gratuidade no aluguel de suítes, compra de preservativos ou lubrificantes e alimentos ou bebidas. Para confeccionar os cartões é necessário a compra de uma máquina de impressão de cartões em PVC e inicialmente a compra de 500 unidades de cartões para implementar a ação.

Desta forma, o orçamento estimado para os objetivos de marketing é de aproximadamente R\$ 4780,00 e os ganhos estimados estão em número de clientes, estrutura do Motel, com novas suítes sendo construídas e de imagem, pois ações como estas seriam divulgadas em mídias formais ou até mesmo nas informais, por meio da tradicional boca a boca dos jovens.

3.7.8 Controles para o Plano de Marketing

O Plano de Marketing deve ser acompanhado de controle, para que a empresa tenha conhecimento do que está sendo executado ou não, e principalmente dos resultados percebidos pela implementação.

Visto essa importância, sugere-se que o Vênus Motel mantenha um cadastro dos clientes que têm interesse em receber as vantagens pela fidelização. Por meio de relatórios, gerados pelo cadastro, será possível avaliar, por exemplo, a quantidade de retorno por cliente, qual a porcentagem de clientes que realmente retornaram e a quantidade de visitas efetivamente realizadas. Caso o índice não atinja o esperado, será possível redefinir as estratégias de marketing usadas.

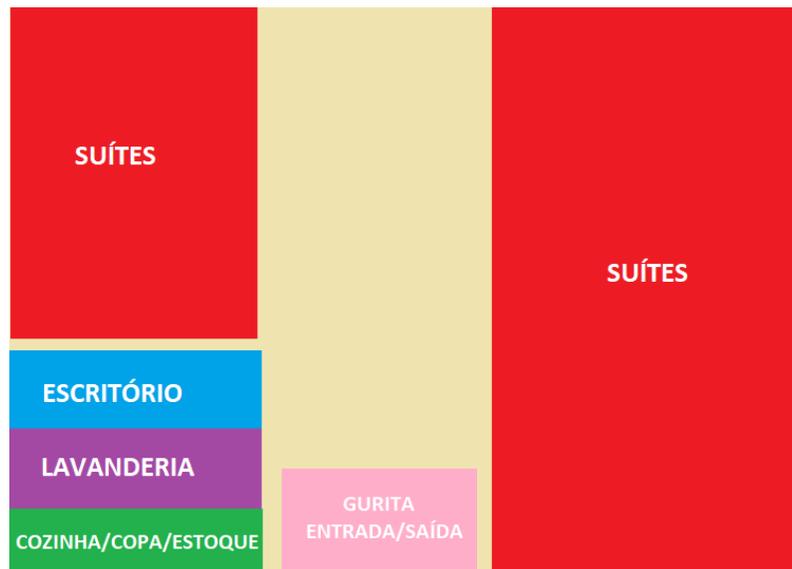
Além disso, visto que a empresa terá informações sobre o perfil de consumo de seus clientes, pode-se extrair informações acerca do nível de consumo dos últimos meses e comparar com o índice de consumo observado após a implementação do plano de marketing.

3.8 Plano Operacional

3.8.1 Layout

A Figura 4 apresenta o layout do Vênus Motel.

Figura 4: Layout do Vênus Motel



Fonte: Enviado pelo gestor (2020).

O espaço físico do Vênus Motel está dividido em 04 edificações. Ao chegar ao estabelecimento, o cliente é atendido logo na entrada, pela recepção que possui os portões para a entrada e saída. Ele faz a escolha da sua suíte, no portão à sua frente ele encontra as fotos das suítes e valores cobrados por hora ou pernoite.

Ao passar pela recepção, seguindo adiante o cliente tem acesso ao espaço interno do estabelecimento composto por mais 03 edificações. Do lado esquerdo superior e todo lado direito estão as suítes com suas garagens privadas, o que garante a privacidade. Na outra edificação do lado inferior esquerdo se encontra o escritório, lavanderia, cozinha, copa e estoque de produtos.

3.8.2 Capacidade Produtiva

Atualmente a empresa tem capacidade de receber até 20 casais, ou seja, possui 20 suítes, divididas entre simples, luxo, superluxo e erótico. Em média, os quartos são locados em um total de 13 vezes ao dia, ou seja, para esta estimativa atual, nem todas as suítes saem todos os dias, o que gera ociosidade entre os quartos e conseqüentemente aos funcionários, pois se não há clientes para ocupar as suítes não há serviço para fazer nas mesmas. Observe na Tabela 5:

Tabela 5: Produção atual x Capacidade total

Locação diária x Capacidade			
Total			
Quartos	Quantidade de quartos	Aluguel diário	Capacidade total (estimativa de 2h/casal/quarto)
Simplex	4	4	24
Luxo	9	2	54
Super luxo	6	2	36
Erótico	1	5	6

Fonte: A autoria própria (2020)

Como pode-se observar na tabela 5, a empresa opera com uma capacidade inferior ao que lhe é permitido. Para o cálculo da capacidade total, consideramos o dia todo (24 horas), o tempo mínimo de locação das suítes (2 horas) e o intervalo entre as locações de 30 minutos para limpeza, ou seja, cada suíte pode ser locada até 6 vezes por dia, considerando os critérios citados. Para que a empresa consiga se aproximar de sua capacidade total, diagnosticou -se alguns pontos principais para ajustes e posteriormente, o aumento do lucro.

Com o objetivo de melhorar a qualidade das locações dos quartos, e conseqüentemente aumentar a produção, como primordial é necessário fazer uma reforma dos quartos para a instalação de janelas giratórias, o que garante maior conforto e discrição aos clientes e facilita o acesso aos funcionários. Tendo em vista esse objetivo, encontra-se na Tabela 6 o orçamento para a instalação das janelas:

Tabela 6: Orçamento para reformas

Orçamento de reforma (inclusão de janelas giratórias)	
Quantidade	20 quartos
Tamanho (m²)	0,30 altura/ 0,15 largura
Total de m² para reforma	6,00 altura/3,00 largura
Preço/m² (mão de obra e material)	R\$ 600,00/ m ²
Total	R\$ 3.600,00

Fonte: A autoria própria (2020).

3.8.3 Processos Operacionais

Ao chegar no motel, o cliente entrará pela recepção e nela, uma funcionária entregará a chave da suíte vaga que o cliente escolheu. Então, o cliente se dirige à suíte e caso queira solicitar alguma coisa no cardápio, ele telefona para a recepção. A mesma recepcionista atenderá e posteriormente encaminhará o pedido, seja para a cozinha ou apenas encaminhar algum item. Ao fim da utilização do serviço, o cliente ao ir embora passará pela recepção novamente e efetuará o pagamento referente ao que gastou durante sua estadia na suíte. O contato se dará apenas com a recepcionista, a qual deverá estar treinada para atender o cliente da maneira mais adequada.

Quanto à cozinha, a cada turno um funcionário será responsável por fazer os pedidos dos clientes, além de contribuir também com a limpeza. Há normalmente duas responsáveis por turno de trabalho, assim, exercem o trabalho de limpar as suítes, fazer faxinas escaladas em um quadro semanal, tarefas de faxinar parte internas da empresa e fazer a contagem e reposição de estoque ao longo de seu turno de trabalho, na medida que os clientes vão consumindo.

Ao final do expediente, cada recepcionista efetua o fechamento do caixa sob sua responsabilidade, dando início ao processo financeiro do serviço. Estes caixas são fechados diariamente pelo gerente administrativo, a qual confere o dinheiro e faz os lançamentos no sistema, para se ter o controle do caixa e das finanças da empresa. Além disso, também é da responsabilidade do gerente e sua auxiliar a realização das contas a pagar e pelas compras da empresa. O estoque é gerido pela auxiliar administrativa, que tem como tarefa gerir os pedidos, e repor os estoques todo dia com os itens necessários, os quais foram vendidos no dia anterior.

O gestor também é responsável pelos recursos humanos da organização, o qual tem responsabilidade de cuidar dos funcionários, solucionar seus problemas e efetuar mudanças quando necessário. A gestão de pessoas da organização é descrita mais detalhadamente no tópico seguinte.

3.8.4 Necessidade de Pessoal

No Motel Vênus, os meios de motivação fornecidos aos trabalhadores se dão por meio de incentivos de cestas básicas e bonificações. As metas da empresa são definidas através do desempenho da equipe e da qualidade da limpeza. Quando ocorrem erros nessas atividades as pessoas responsáveis ou a equipe são punidas, e da mesma forma podem ocorrer gratificações

individuais ou para a equipe também, dependendo da qualidade das funções exercidas. Dentro da empresa estes funcionários recebem feedbacks periódicos do gestor que é responsável por acompanhar os funcionários e os serviços prestados.

Para se trabalhar no motel, existem algumas etapas de recrutamento. A primeira etapa é feita por meio de campanhas em redes sociais, Sine e com um banco de dados atualizado para recrutar novos candidatos. Após essa primeira etapa, são feitos testes específicos para cada cargo com o objetivo de conhecer as habilidades de cada pessoa. A terceira etapa tem como objetivo selecionar três candidatos com o possível perfil da empresa e para isso é feita uma entrevista verbal com os candidatos e o que for selecionado passa por um período probatório de 45 dias, para que a empresa analise a competência deste candidato. O treinamento de funcionários é fornecido logo em que o candidato é contratado e uma vez por mês há o treinamento de lavanderia.

No motel existem 19 funcionários, sendo que 3 deles trabalham em cargo de gestão. O quadro de horários destes funcionários é feito na escala de 12x36, em que neste tipo de jornada, o trabalhador realiza suas atividades pelo período de 12 horas, com direito a intervalo de 1 hora para almoço e jantar, e após o cumprimento dessas horas, o funcionário tem o direito ao descanso. Na empresa não é fornecido alimentação para almoço ou jantar, os trabalhadores têm que levar o próprio alimento ou sair para almoçar no intervalo estabelecido de 1 hora, a empresa somente oferece lanches no período de 15 minutos.

O controle de assiduidade dos funcionários é feito por meio do ponto em um sistema de biometria IMEP, e se houver faltas e atrasos dos funcionários, pode ocorrer de levarem advertências e também de perderem os benefícios de motivação. A rotação desses funcionários é bem pouca, pois eles normalmente permanecem por um tempo considerável na empresa.

Em relação a remuneração dentro das organizações, percebe-se que a mesma é de extrema importância, pois os trabalhadores enxergam a remuneração como um fator de motivação e ela está ligada a um conjunto de valores que colaboram para o alcance dos objetivos dos funcionários na empresa. A remuneração feita pela empresa é salário, adicionado de incentivos salariais (bônus).

Como dentro da empresa há cargos distintos é proposto que o tipo de remuneração apropriado para o Motel seja a remuneração do tipo Fixa, com foco no cargo. Esta remuneração se dá pelo grau de importância de cada cargo, e é calculada em unidade de tempo e por isso é previsível e segura. Além disso esse tipo de remuneração possui vantagens como: o equilíbrio interno com o

sistema de cargos e salários; facilidade do controle; padronização dos salários gerando justiça entre os trabalhadores, etc.

A seguir estão listados alguns tipos de Remuneração que o Motel Vênus pode utilizar:

- Horas Extras;
- Adicional Noturno;
- DSR (Descanso Semanal Remunerado);
- Comissões;
- Gratificação (a partir da segunda gratificação)
- Prêmios – desde que habituais Triênios, anuênios, biênios;
- Prêmios de assiduidade;
- Quebra-caixa;
- Gorjetas;
- Ajuda de Custos habituais;
- Abonos habituais Salário in Natura – fornecimento habitual de qualquer vantagem

concedida ao empregado (aluguel de casa, carros, escola de filhos, etc.)

O Quadro 2, levanta algumas funções primordiais para o funcionamento do Vênus Motel.

Quadro 2: Cargos/funções primordiais Vênus Motel

CARGO/FUNÇÃO	QUALIFICAÇÕES NECESSÁRIAS
Área Financeira: Controle de fluxo de caixa e relatório financeiro	Habilidades em informática; Planilhas do Excel.
Área Financeira: Controle financeiro e fechamento de caixa	Possuir facilidades com finanças e controle empresarial.
Área de Operações: Alocação e distribuição de recursos.	Conhecimento em controle de estoque e em reposição; Conhecimento na área de operações e planejamento e controle de processos.
Área de Operações: Ordens de compra	Conhecimento do mercado exterior, bem como o setor moteleiro/hoteleiro.
Área de Operações: Alocação e distribuição de recursos	Conhecimento em controle de estoque e em reposição; Conhecimento na área de operações e planejamento e controle de processos.
Área comercial e marketing: comunicação, posicionamento da marca e gestão da imagem	Saber cuidar da imagem da empresa; ter habilidades na comunicação com o consumidor; ter criatividade; possuir conhecimento no planejamento e administração de campanhas promocionais.
Área de Recursos Humanos: gestão da equipe e motivação	Possuir habilidade em contratação, treinamento, demissão e gestão de pessoas.
Área de limpeza: Higiene interna da organização	Possuir habilidade com limpeza e faxinas, no geral, e também, ter experiência na área.
Área de cozinha: pedidos e serviço ao cliente	Deve ter a habilidade servir o cliente, e pensar no bem-estar e na experiência do cliente.

Área de recepção: contato direto com cliente	Necessário saber comunicar com os clientes e as maneiras de como fazer, para sempre prezar por um bom ambiente.
---	---

Fonte: Autoria própria (2020).

3.9 Plano Financeiro

3.9.1 Investimento Total

Nesse subtópico será apresentado na Tabela 7 os investimentos totais necessários para que a empresa adote as ações e propostas por esse plano de negócio. Seguido pela descrição detalhada do Capital de Giro e Investimentos.

Tabela 7: Investimento Total

Categoria	Valor (R\$)
Capital de giro	R\$ 20.124,00
Investimentos	R\$ 8.379,00
Total	R\$ 28.503,00

Fonte: Autoria própria (2020).

3.9.1.1 Capital de Giro

Ao referir-se ao capital de giro, significa separar uma parte dos recursos para serem utilizados para o funcionamento normal da empresa, ou seja, para a compra de matérias-primas, mercadorias, financiamento de despesas e pagamentos de despesas. Para o cálculo desse montante utilizou-se como base as 20 suítes do motel, calculando assim o estoque inicial para essas suítes, cozinha e insumos necessários para a produção das refeições. O caixa mínimo é definido como o valor médio necessário para as compras de produtos para manter o giro do negócio. Esse giro foi fundamentado nos prazos médios de compra, venda e estocagem. Essas informações são apresentadas na Tabela 8:

Tabela 8: Capital de Giro

Categoria	Valor
Estoque Inicial	R\$ 5.740,00
Caixa Mínimo	R\$ 14.384,00
Total	R\$ 20.124,00

Fonte: Autoria própria (2020).

3.9.1.2 Investimentos

Diante das ações de marketing propostas, foi elaborado os investimentos necessários para fazer tais ações. Os dados são apresentados na Tabela 9:

Tabela 9: Investimentos de Marketing

Categoria	Valor	Quantidade
Reformas	R\$ 3.600,00	1
Empresa contratada para gerenciamento e manutenção das mídias sociais	R\$ 1.500,00	1
Personalização dos produtos/suíte	R\$ 9,00	1
Produtos para decoração atendimento dias especiais	R\$ 30,00	1
Compra de impressora de cartões fidelidade	R\$ 3.000,00	1
Compras dos cartões fidelidade	R\$ 0,48	500
Total	R\$ 8.379,00	

Fonte: Autoria própria (2020).

3.9.2 Receitas, Custos e Despesas

Foram feitos os cálculos para receitas, custos e despesas da organização. Primeiramente, foram feitos os cálculos sobre as receitas, foi estimado um ticket médio de R\$ 80,00 e um número

de clientes atendidos de 1600 mensalmente para a receita de serviços, para a receita de venda de mercadorias foi estipulado 10% da receita de serviços, desta maneira, incluindo a venda de bebidas, snacks, refeições e produtos eróticos. Observe a Tabela 10.

Tabela 10: Receitas

Categoria	Valor Mensal	Quantidade mensal
Receita de Serviços	R\$ 96.000,00	1600
Receita de Mercadorias	R\$ 9.600,00	10% da Receita de Serviços

Fonte: Aatoria própria (2020).

Os custos e despesas foram retirados de relatórios enviados pelo CEO do motel e foram separados em custos fixos, custos variáveis, despesas, impostos e contribuições. Os dados são apresentados na Tabela 11:

Tabela 11: Custos e Despesas

Categoria	Valor Mensal	Tipo
Impostos e Contribuições	R\$ 13.500,00	Impostos e Contribuições
Aluguel mensal	R\$ -	Custo Fixo
Energia	R\$ 5.200,00	Custo Fixo
Água	R\$ 1.430,00	Custo Fixo
Gás	R\$ 350,00	Custo Fixo
Lavanderia	R\$ -	Custo Fixo
Folha de pagamento	R\$ 25.750,00	Custo Fixo
Telefone	R\$ 99,00	Custo Fixo
Serviços de Terceiros & Manutenções	R\$ 3.500,00	Custo Variável
Honorários Contábeis	R\$ 600,00	Custo Fixo

Acessoria Jurídica	R\$	1.500,00	Custo Fixo
Informática e Propaganda	R\$	1.350,00	Custo Fixo
Despesas Diversas	R\$	10.530,00	Despesa
Compras	R\$	14.500,00	Custo Fixo
Seguros e Segurança	R\$	350,00	Custo Fixo
Depreciação	R\$	50,00	Custo Fixo

Fonte: Autoria própria (2020).

3.9.3 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa possui a função de deixar mais visível o fluxo monetário da empresa, deixando os lucros e prejuízo ao longo dos meses organizados. Trata-se de uma ferramenta muito útil para tomada de decisões na empresa. Através do fluxo de caixa é possível calcular o *payback* da empresa, aqui foi calculado um crescimento de 0,3% mês. Os dados são apresentados na Tabela 12, que se encontra a seguir.

Tabela 12: Fluxo de Caixa

Período	Saldo Inicial		Receitas		Despesas		Lucro/Prejuízo		Acumulado	
Janeiro	R\$	14.384,00	R\$	105.600,00	R\$	78.709,00	R\$	26.891,00	R\$	41.275,00
Fevereiro	R\$	41.275,00	R\$	105.916,80	R\$	78.945,13	R\$	26.971,67	R\$	68.246,67
Março	R\$	68.246,67	R\$	106.234,55	R\$	79.181,96	R\$	27.052,59	R\$	95.299,26
Abril	R\$	95.299,26	R\$	106.553,25	R\$	79.419,51	R\$	27.133,75	R\$	122.433,01
Maiο	R\$	122.433,01	R\$	106.872,91	R\$	79.657,77	R\$	27.215,15	R\$	149.648,15
Junho	R\$	149.648,15	R\$	107.193,53	R\$	79.896,74	R\$	27.296,79	R\$	176.944,95
Julho	R\$	176.944,95	R\$	107.515,11	R\$	80.136,43	R\$	27.378,68	R\$	204.323,63
Agosto	R\$	204.323,63	R\$	107.837,66	R\$	80.376,84	R\$	27.460,82	R\$	231.784,45
Setembro	R\$	231.784,45	R\$	108.161,17	R\$	80.617,97	R\$	27.543,20	R\$	259.327,65
Outubro	R\$	259.327,65	R\$	108.485,65	R\$	80.859,82	R\$	27.625,83	R\$	286.953,48
Novembro	R\$	286.953,48	R\$	108.811,11	R\$	81.102,40	R\$	27.708,71	R\$	314.662,19
Dezembro	R\$	314.662,19	R\$	109.137,55	R\$	81.345,71	R\$	27.791,83	R\$	342.454,02

Fonte: Autoria própria (2020).

3.9.4 Demonstração de Resultado de Exercício (DRE)

A Demonstração de Resultados de Exercício (DRE) possui como objetivo proporcionar o conhecimento acerca da posição patrimonial e financeira, o desempenho e fluxos de caixa da entidade. A Tabela 13 apresenta a análise mensal e anual:

Tabela 13: Demonstração do Resultado do Exercício Vênus Motel

DRE	Valor Mensal	Valor Annual
Receita de vendas	R\$ 105.600,00	R\$ 1.267.200,00
Custos Variáveis	R\$ 18.000,00	R\$ 216.000,00
Impostos e Contribuições	R\$ 13.500,00	R\$ 162.000,00
Margem de Contribuição	R\$ 74.100,00	R\$ 889.200,00
Custos Fixos	R\$ 36.679,00	R\$ 440.148,00
Despesas	R\$ 10.530,00	R\$ 126.360,00
Resultado Operacional	R\$ 26.891,00	R\$ 322.692,00

Fonte: Autoria própria (2020).

3.9.5 Indicadores de Viabilidade

A lucratividade é um indicador utilizado para saber os ganhos de uma empresa em relação a sua atividade, através desse percentual é possível saber o percentual de lucro a partir da sua receita total.

Rentabilidade é o indicador que mostra o percentual de remuneração do capital investido na empresa, importantes tomadas de decisões são tomadas através desse indicador. A rentabilidade para micro e pequenas empresas é de 2% a 4% ao mês sobre o investimento.

Payback é um indicador que calcula o tempo de retorno de um investimento. Esse indicador pode ser mostrado em dias, meses ou anos

Margem de contribuição é o valor que sobra após da receita obtida através da venda de um produto, serviço ou mercadorias subtraindo o valor dos gastos variáveis, composto por custo variável e despesas variáveis.

Na Tabela 14, são apresentados os indicadores e seus resultados para o Vênus Motel.

Tabela 14: Indicadores de Viabilidade do Vênus Motel

Índice de Margem de Contribuição	(Receita Total - Custo Variável total)/ Receita Total	70%
Ponto de Equilíbrio	Custos Fixos Totais/ Índice de Margem de Contribuição	R\$ 627.255,45 ou R\$ 52.271,29 ao mês
Lucratividade	Lucro Líquido/ Receita Total	25%
Rentabilidade	Lucro Líquido/ Investimento Total	1132% ou 94% (ao mês)
Prazo de Retorno de Investimento	Investimento Total/ Lucro Líquido	0,1 anos

Fonte: Aatoria própria (2020).

3.9.6 Construção de Cenários

A construção de cenários possui como objetivo preencher algumas lacunas advindas de projeções simplistas e avaliar riscos com a variação das receitas e despesas, apresentada em três cenários, o otimista, o pessimista e o provável. Uma análise de cenário, tanto otimista quanto pessimista, de 10% é o suficiente para mensurar a viabilidade de uma empresa. Desta forma, foram construídos três cenários apresentados na Tabela 15, com o objetivo de apoiar o plano de negócio apresentado e auxiliar futuras tomadas de decisões.

Tabela 15: Construção de Cenários

Descrição	Cenário Provável		Cenário Pessimista (-10%)		Cenário Otimista (+10%)	
	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%
Receita de vendas	R\$ 1.267.200,00	100%	R\$ 1.140.480,00	100,00%	R\$ 1.393.920,00	100%
Custos Variáveis	R\$ 216.000,00	17%	R\$ 194.400,00	17,05%	R\$ 237.600,00	17%
Impostos e Contribuições	R\$ 162.000,00	13%	R\$ 145.800,00	12,78%	R\$ 178.200,00	13%
Margem de Contribuição	R\$ 889.200,00	70%	R\$ 800.280,00	70,17%	R\$ 978.120,00	70%
Custos Fixos	R\$ 440.148,00	35%	R\$ 440.148,00	38,59%	R\$ 440.148,00	32%
Despesas	R\$ 126.360,00	10%	R\$ 126.360,00	11,08%	R\$ 126.360,00	9%
Resultado Operacional	R\$ 322.692,00	25,5%	R\$ 233.772,00	20,50%	R\$ 411.612,00	29,5%

Fonte: Autoria própria (2020).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ramo dos hotéis está em franco crescimento e possui um número significativo de concorrentes. Sobreviver nesse mercado, exige que os empreendedores possuam um planejamento correto sobre suas atividades e recursos. Desta forma, evidencia-se a importância deste plano de negócios para a sobrevivência do Vênus Motel, amenizando os riscos dos empreendedores ao mesmo tempo que facilita a compreensão e a aceitação do negócio pelos *stakeholders*.

Este trabalho possui como objetivo apresentar uma proposta de plano de negócios da empresa Vênus Motel, de forma a guiar as ações dos empreendedores rumo à melhores resultados

e estabelecendo bases para um planejamento estratégico mais técnico e objetivo. Para isso, foi realizado um estudo à respeito do mercado de moteleria e internamente, na empresa. Contribuíram para isso, dados abertos disponíveis na internet e informações disponibilizadas pelos empreendedores e gestores da empresa em estudo. No entanto, é importante salientar que grande parte das informações aqui relatadas são estimativas não correspondendo aos dados reais da empresa, visto que são confidenciais.

Os resultados mostraram que a empresa detém de um posicionamento de oferta de suítes à baixo custo, mas busca fidelidade e atração de clientes. Além disso, evidencia-se que a localização e a tradição da empresa no mercado são aspectos relevantes, que contribuem para a atração e manutenção dos clientes. Com esse intuito, as ações de marketing propostas visam trazer uma atenção especial a esse objetivo, mas que correspondam ao orçamento disponibilizados pelos proprietários. Este plano de negócio demonstrou que os investimentos podem trazer retorno em pouco prazo e assim, fidelizar os clientes atuais e atrair novos clientes. As análises estratégicas e de mercado, apresentaram evidências que o ramo de motéis é um mercado promissor, pautado no entretenimento humano. Se bem estruturado, os investimentos podem ser um sucesso e ampliar os lucros dos proprietários.

Dessa maneira, foi possível estabelecer uma visão de futuro, metas, objetivos de curto, médio e longo prazo, e foi assim que este plano de negócios colaborou para sugestões de ações que possam ser usadas pelo Vênus Motel. Para que então a empresa possa criar mais visibilidade, crescimento e consolidação no mercado moteleiro de Uberlândia. Cada uma das propostas descritas neste trabalho deve ser acompanhada de empenho e dedicação da empresa, mesmo que haja limitações dentro do Plano de negócios, ele poderá servir como base para o crescimento e futuro da empresa. Assim, o motel poderá conquistar novos espaços almejados no mercado.

Diante de um cenário de altos custos fixos por trabalhar com a prestação de serviço, a empresa precisa de um faturamento alto para chegar ao seu ponto de equilíbrio, sendo assim, a empresa precisa de uma alta receita para liquidar seus custos, mesmo havendo uma alta margem de contribuição. Mesmo havendo esses altos custos fixos, a lucratividade calculada tem uma boa margem, levando em consideração o tamanho do negócio, isso torna o payback do investimento relativamente curto.

A construção de cenários futuros colabora para mostrar a prosperidade do motel, ao analisar a organização mesmo em um cenário pessimista, o Vênus motel terá poucos prejuízos, o que pode

ser evitado se fizer o acompanhamento deste plano de negócio ao longo do tempo. Desse modo, ao executar esse plano de ação, a empresa deve manter o controle e fazer monitoramento para garantir a execução das ações para que assim possa atingir os resultados esperados.

REFERÊNCIAS

- BEEFPOINT EDUCAÇÃO.** Consumo das famílias deve retomar nível pré-crise em 2020, diz FGV. 2020. Disponível em: <<https://www.beefpoint.com.br/consumo-das-familias-deve-retomar-nivel-pre-crise-em-2020-diz-fgv/>>. Acessado em: 30 jan. 2020.
- BRANCHER, I. B.; OLIVEIRA, E. W. M.; BRANCHER, J. D. Comportamento Empreendedor: meta-análise dos artigos publicados no EnANPAD veiculados entre 2004 e 2008. In: Seminários em Administração (SemeAd), 14, São Paulo, 2011. **Anais...** Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2011.
- CATTELAN, J. C.; SCHRÖDER, L. T. Uma reflexão sobre a constituição da prática sócio-discursiva na atribuição de nomes aos motéis. **Entretextos**, v. 7, n. 1, 2007, p. 107 – 122.
- COSTA, J.C. B. Planejamento estratégico: micro e pequenas empresas. **Trabalho de conclusão de curso** (Bacharel em Administração). Faculdade Anhanguera, Anapólis, 2018. 33 p.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DORNELAS, J. **Manual de elaboração de plano de negócios para micro, pequena e média empresa**. São Carlos, 2000
- DORNELAS, J. **O Processo Empreendedor**. Cap. 2. Ed. Elsevier, 2011.
- FREITAS, A. **Motéis apostam na reinvenção de suítes, tecnologias e culinária para reaquecer o setor**: Mercado moteleiro busca unir diversão e economia ao oferecer solução completa para uma noite agradável. 30 mar.2016. Disponível em: <http://www.diariodepernambuco.com.br/app/noticia/economia/2016/03/29/internas_economia,635523/moteis-apostam-na-reinvencao-de-suities-tecnologias-e-culinaria-para-m.shtml>. Acessado em: 09 fev. 2020.
- FREITAS, M. A. M.; MAZIERO, V. R. Aplicação do planejamento estratégico como ferramenta gerencial na micro e pequena empresa: um estudo de caso na empresa a rede pescados. **Gestão, Inovação e Empreendedorismo**, v. 1, n. 1, ago. 2018, p. 147 – 170.
- G1.** Consumo da classe C deve crescer quase 50% até 2020, diz pesquisa. Economia. 29 fev. 2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2012/02/consumo-da-classe-c-deve-crescer-quase-50-ate-2020-diz-pesquisa.html>>. Acessado em: 05 fev. 2020.
- GANZER, P. P. et. al. Evolução do Empreendedorismo no Brasil: Um Estudo do *Global Entrepreneurship Monitor* no Período de 2001 a 2013. 2014. In: Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão, 14, Caxias do Sul, 2014. **Anais...** Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul (UCS), 2014.

GRECO, S. M. S. S. et. al. **Empreendedorismo no Brasil**: 2008. Curitiba: IBQP; 2009 160 p.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Cidades IBGE: Uberlândia. 2017. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/uberlandia/panorama>>. Acessado em: 30 jan. 2020.

MACEDO, M. M. et. al. **Empreendedorismo no Brasil**: 2015. Curitiba: IBQP, 2014. 178p.

MELO, N. M. SEBRAE e empreendedorismo: origem e desenvolvimento. **Dissertação** (Mestrado em Ciências Sociais). Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), São Carlos, 2008. 139 f.

MOTA, H. Ibope apresenta estudo inédito sobre a classe C. **Hermano Mota: marketing e consumo**. 18 out. 2010. Disponível em: <<http://www.hermanomota.com.br/ibope-apresenta-estudo-inedito-sobre-a-classe-c/>>. Acessado em: 05 fev. 2020.

O GLOBO. O que esperar da economia do Brasil em 2020. 02 jan. 2020. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/podcast/o-que-esperar-da-economia-do-brasil-em-2020-1-24167936>>. Acessado em: 29 jan. 2020.

PINTO et. al., C. S. Elaboração de um plano de negócios: relato de experiência de egressas do curso de administração. In: **Anais...Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão**, 9, Universidade Federal do Pampa, 21 a 23 nov. 2017.

RIO DE JANEIRO. Câmara Municipal. **Lei, “Projeto de”.Nº 427/2017**. Dispõe sobre política pública de combate ao turismo sexual, o abuso e à exploração sexual no âmbito do município do rio de janeiro, e dá outras providências. 18 set. 2017.

ROSA, M. C. Análise da viabilidade para implantação de um motel no município de Criciúma/SC. **Monografia** (Bacharel em Administração). Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), Criciúma, 2014. 112 f.

SEBRAE. Entenda o motivo do sucesso e do fracasso das empresas: descubra quais são os fatores de mortalidade e sobrevivência dos negócios. 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/entenda-o-motivo-do-sucesso-e-do-fracasso-das-empresas,b1d31ebfe6f5f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acessado em: 07 out. 2019.

SEBRAE MINAS GERAIS. **Abertura de empresa: como montar um motel**. 07 dez. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/artigos/como-abrir-um-motel-em-minas-gerais,c8c4f9ceba859410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 09 fev. 2020.

SILVA, N. R. **CRIATIVIDADE é a chave para o sucesso**: Os motéis já movimentam cerca R\$4 bilhões por ano no Brasil, segundo Abmoteis. 27 jan. 2016. Disponível em:

<<https://www.dm.com.br/economia/2016/01/criatividade-e-a-chave-para-o-sucesso-2.html>>.
Acessado em: 05 fev. 2020.

WILDAUER, E. W. **Plano de Negócios:** elementos constitutivos e processo de elaboração.
Curitiba: InterSaberes, 2012. 332 p.