



**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING**

**PLANO DE NEGÓCIO:  
UM ESTUDO DE CASO DA UniTOUR**

**VANDA FERREIRA DA SILVA**  
**RA Nº 2010157-0**

**Brasília/DF, novembro de 2006.**

**VANDA FERREIRA DA SILVA**

**PLANO DE NEGÓCIO:  
UM ESTUDO DE CASO DA UniTOUR**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília

Professor Orientador: Marcelo Gagliardi

**Brasília/DF, novembro de 2006.**

**VANDA FERREIRA DA SILVA**

**PLANO DE NEGÓCIO:  
UM ESTUDO DE CASO DA UniTOUR**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília

Professor Orientador: Marcelo Gagliardi

Brasília –DF, novembro de 2006

Banca examinadora:

---

Professor Marcelo Gagliardi  
Orientador

---

Professor (a) .....  
Examinadora (a)

---

Professor (a).....  
Examinador (a)

"Pequenas oportunidades podem ser o começo de grandes empreendimentos".

***Demóstenes***

"A mente que se abre a uma nova idéia, jamais voltará ao seu tamanho original".

***Albert Einstein***

"No mundo dos negócios todos são pagos com duas moedas: dinheiro e experiência. Agarre a experiência primeiro, o dinheiro virá depois".

***Harold Geneen***

Dedico este trabalho à minha família, especialmente à minha mãe Valdivina, meu pai João, minhas irmãs, meus irmãos e sobrinhos, que sempre tiveram ao meu lado, apoiando e acreditando nos momentos que mais precisei durante meu caminhar na faculdade.

Agradeço,

A Deus, porque está sempre ao meu lado e permite a realização de mais um sonho.

À minha família e aos meus pais, irmãos e sobrinhos, a compreensão da minha ausência, a dedicação e o amor com que tive durante toda minha vida.

Aos meus amigos e colegas, a força e o apoio recebido.

Ao Professor Orientador Marcelo Gagliardi, a dedicação com que me guiou em várias jornadas de aprendizado.

## LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABAV – Associação Brasileira de Agências de Viagens  
APOI - Administração da Produção e Operações Industriais  
EMBRATUR – Empresa Brasileira  
GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*  
GMA – Goiabadas Maria Amália  
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
ICCA - *International Congress and Convention Association*  
IES - Instituições de Ensino Superior  
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira  
MEC – Ministério da Educação  
MPE - Micro e Pequenas Empresas  
MTUR – Ministério do Turismo  
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
UCB – Universidade Católica de Brasília  
UNB – Universidade de Brasília  
UniCEUB - Centro Universitário de Brasília  
UniTour - Turismo Universitário

## RESUMO

Este trabalho monográfico possui como tema Plano de Negócio: Um Estudo de Caso da UniTour e teve como objetivo apresentar um estudo sobre o plano de negócio para o turismo universitário a partir de um estudo de caso sobre a UniTour, e como objetivos específicos: conceituar plano de negócio; verificar a importância de se fazer um plano de negócio; identificar os benefícios do plano de negócio; apontar as vantagens e desvantagens de se fazer um plano de negócio; apontar as estratégias do plano de negócio; apresentar as questões éticas e legais associadas ao plano de negócio e verificar a importância do plano de negócio para a UniTour. As técnicas de pesquisas utilizadas foram a documentação indireta, a documentação direta e a observação direta intensiva. O método de abordagem utilizado foi o dedutivo. A primeira parte apresenta-se a introdução, juntamente com a justificativa, a delimitação do tema, os objetivos e o problema. Em seguida é apresentado a metodologia aplicada na pesquisa. Logo adiante é apresentado o embasamento teórico que dá sustentação ao objeto de estudo. Na última parte foi abordado o estudo de caso da empresa UniTour, uma micro empresa, mostrando os benefícios de se fazer um plano de negócio, para a abertura de um empresa. Os dados coletados durante a montagem do plano de negócio da UniTour, foram confrontados com a teoria e dessa forma foi realizada uma análise crítica dos resultados. A conclusão, indicando o quanto é importante a elaboração do plano de negócio não só para as empresas que se inicia, mas, também para as empresas que se encontra em funcionamento.



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
1.1 Tema.....	10
1.2 Delimitação do tema .....	10
1.3 Justificativa da escolha do tema .....	10
1.4 Objetivos .....	11
1.4.1 Objetivo geral .....	11
1.4.2 Objetivos específicos .....	11
1.5 Problema.....	12
1.6 Estrutura .....	12
<b>2. METODOLOGIA.....</b>	<b>13</b>
2.1 Métodos de abordagem .....	13
2.2 Método de procedimento.....	13
2.3 Técnicas de pesquisa.....	13
<b>3. EMBASAMENTO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
3.1 Plano de negócios .....	16
3.1.1 Etapas para elaboração do plano de negócios .....	19
3.1.2 O tamanho do Plano de Negócios.....	21
3.1.3 O Plano de negócios como ferramenta de gerenciamento .....	22
<b>4. ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>24</b>
4.1 Histórico .....	24
4.2 Plano de Negócio da UniTour .....	28
4.3 Discussão teórica .....	29
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>33</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>36</b>
<b>APÊNDICES A .....</b>	<b>38</b>
<b>ANEXOS A.....</b>	<b>72</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Para iniciar um novo empreendimento, é essencial esgotar o máximo o entendimento sobre a oportunidade que se apresenta. Com isso, evita-se que muitos negócios sejam iniciados com chances irreais de sucesso. Identificar as oportunidades é o ponto de partida e condição para a definição dos caminhos que se pretende seguir para dar uma forma real ao negócio.

Antes de tudo e colocar em prática os passos necessários para a sua legalização, é preciso que o futuro empresário tenha uma série de conhecimentos fundamentais, como: conhecer o ramo de atividade onde vai atuar, o mercado, fazer um planejamento do que vai ser colocado em prática na nova empresa, estabelecer os objetivos que se pretende atingir.

São passos importantes para o futuro empresário precisa saber como se encontra esse mercado, quanto o empresário terá que vender por mês para não vir a fracassar, quais os impostos a pagar e suas alíquotas e quanto guardar de recursos financeiros para fazer frente aos compromissos nos primeiros meses da empresa. Para isso, precisa fazer o planejamento financeiro da empresa.

Desenvolvendo o Plano de Negócios, o empreendedor poderá organizar melhor suas idéias, analisando o mercado, as oportunidades e os riscos. Identifica suas competências e estabelece os recursos necessários para transformar sua idéia em um grande empreendimento. São atitudes empreendedoras: assumir riscos; identificar oportunidades; conhecimento; organização; tomar decisões; liderança; dinamismo; independência; otimismo e tino empresarial.

Saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento são etapas importantes para o futuro empresários. O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização como um todo, precisa estar atento a tudo em sua volta. Embora qualquer negócio ofereça riscos, é preciso prevenir-se contra eles.

Em outubro de 2006, uma pesquisa divulgada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) intitulada “Estatísticas do Cadastro Central de Empresas” apresenta dados alarmantes e infelizmente já conhecidos acerca da dinâmica de

abertura e fechamento de negócios no Brasil. Cerca de 70% das empresas criadas no país fecham as portas. São geralmente micro e pequenas empresas com poucos funcionários (DORNELAS, Internet).

Considera-se ainda, a falta de preparo e a carência de conhecimentos gerenciais – onde se inclui a capacidade de planejar – como os pontos cruciais que impedem o empreendedor fazer com que seu negócio cresça e se desenvolva. Na verdade, todos esses fatores somados acabam por prejudicar a competitividade da empresa.

### **1.1 Tema**

Plano de Negócio

### **1.2 Delimitação do tema**

Plano de Negócio: um estudo de caso da UniTour

### **1.3 Justificativa da escolha do tema**

No Brasil 70% das micro e pequenas empresas – MPE, morrem nos primeiros anos de existência, tem sido um grande motivo para análise e discussão em vários âmbitos da sociedade, do meio acadêmico ao empresarial. Não existem fórmulas mágicas para evitar a mortalidade das micro empresas, existe sim uma importante ação que somente o próprio empreendedor pode e deve fazer pelo seu empreendimento: planejar, planejar e planejar. No entanto, é notória a falta de cultura de planejamento do brasileiro, por outro lado é admirado por sua criatividade, inovação, persistência (DORNELAS, 2001).

O Brasil é o sétimo país mais empreendedor na pesquisa GEM no mais recente estudo divulgado pelo *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* em Março/2006, o Brasil continua entre os países mais empreendedores do mundo. Agora o país encontra-se na sétima posição, considerando-se o índice de empreendedorismo nascente nas empresas criadas com até 3 anos e meio (DORNELAS, Internet).

A empresa que faz seu plano de negócio possui um documento que pode fornecer dados sobre o futuro do negócio: aonde ir, como ir mais rapidamente, o que fazer durante o caminho para diminuir incertezas e riscos. O Plano de Negócio pode indicar que o empreendimento tem grande potencial de sucesso, mas também pode dar evidências de que o negócio é irreal, que existem obstáculos jurídicos ou legais intransponíveis, que os riscos são incontroláveis ou que a rentabilidade é aleatória ou insuficiente para garantir a sobrevivência da empresa ou do novo negócio.

Para o empreendedor o plano de negócio é um documento usado para descrever o negócio e apresentar a empresa aos clientes, parceiros, fornecedores, investidores e empregados, sendo assim, importante para a estratégia empresarial, não apenas para convencer alguém da viabilidade do negócio, sendo vital também, para as pequenas empresas, pois elas raramente dispõem de recursos para se recuperar de eventuais erros.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo geral**

Apresentar um estudo sobre o plano de negócio para o turismo universitário a partir de um estudo de caso sobre a UniTour.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- a) Conceituar plano de negócio;
- b) Verificar a importância de se fazer um plano de negócio;
- c) Identificar os benefícios do plano de negócio;
- d) Apontar as vantagens e desvantagens de se fazer um plano de negócio;
- e) Apontar as estratégias do plano de negócio;
- f) Apresentar as questões éticas e legais associadas ao plano de negócio;
- g) Verificar a importância do plano de negócio para a UniTour.

## **1.5 Problema**

O plano de negócio atua como diferencial competitivo diminuindo assim, os riscos na tomada de decisão?

## **1.6 Estrutura**

A presente monografia foi estruturada da seguinte forma: na primeira parte foi feita uma introdução ao trabalho, onde foram identificado o tema, bem como sua delimitação, formulação do objetivo geral e objetivos específicos, justificativa do tema, problema e a estrutura do trabalho.

Na segunda parte apresenta a metodologia aplicada nesta pesquisa mostrando os métodos e técnicas usadas para a elaboração da monografia.

Na terceira parte é apresentado o embasamento teórico onde foram apresentados o conceito do plano de negócio, importância de se fazer um plano, benefícios, estratégias, vantagens, desvantagens, questões éticas e legais.

Na quarta parte são apresentados os dados sobre o estudo de caso da UniTour, bem como as análises críticas.

Na quinta parte onde é apresentada à conclusão, mostrando como o plano de negócio é ferramenta importante para os empreendedores.

## **2 METODOLOGIA**

Metodologia Segundo Lakatos e Marconi (2005, p. 83):

É o conjunto de atividades sistemáticas e racionais, que com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões dos cientistas.

Nesta parte do trabalho serão mostrados os métodos que foram utilizados para as coletas de informações necessárias para o desenvolvimento deste trabalho de monografia.

### **2.1 Métodos de abordagem**

O método de abordagem utilizado nesta monografia foi o dedutivo, pois parte de um tema geral para um tema específico. Segundo Cruz e Ribeiro (2004, p. 49):

O método dedutivo leva o pesquisador do conhecido ao desconhecido com pouca margem de erro, mas por outro lado é de alcance limitado, pois a conclusão não pode exercer as premissas. Para a dedução se utiliza a síntese que é a reconstituição de todo decomposta pela análise. A análise é a decomposição de um todo em suas partes.

### **2.2 Método de procedimento**

O método de procedimento utilizado nesta monografia foi o monográfico ou estudo de caso que foi feito na UniTour, baseado no plano de negócio para implementação da empresa.

### **2.3 Técnicas de pesquisa**

Para a elaboração desta monografia foram utilizadas três técnicas: a documentação indireta, a documentação direta e observação direta intensiva.

A documentação indireta segundo Lakatos e Marconi (2005, p. 176), “é a fase da pesquisa realizada com intuito de recolher informações prévias sobre o campo de interesse”.

A documentação indireta pode ser feita de duas maneiras: a pesquisa documental ou pesquisa bibliográfica.

O procedimento documental foi utilizado na obtenção de dados oferecidos pela empresa ou não, que para Lakatos e Marconi (2005, p. 176):

A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.

Em seguida foi feita a pesquisa bibliográfica na qual se buscou informações na base teórica para explicar como o plano de negócios é fundamental tanto para as micro, pequena e grandes empresas.

Segundo Cruz e Ribeiro (2004, p. 19):

Uma pesquisa bibliográfica pode visar um levantamento dos trabalhos realizados anteriormente sobre o mesmo tema estudado no momento, pode identificar e selecionar os métodos e técnicas a serem utilizados, além de fornecerem subsídios para redação da introdução e revisão da literatura do projeto ou trabalho. Em suma, uma pesquisa bibliográfica leva ao aprendizado sobre uma determinada área.

As fontes utilizadas para a coleta das informações na pesquisa bibliográfica foram às fontes primárias que segundo Cruz e Ribeiro (2004, p.19): “As fontes primárias abrangem os trabalhos originais com conhecimento original e publicado pela primeira vez pelos autores. Por exemplo: livros, relatórios técnicos e artigos em revistas científicas”.

A pesquisa aplicada nesta monografia é de caráter exploratório, pois aborda além da pesquisa bibliográfica um análise sobre o estudo de caso da empresa UniTour.

A pesquisa de campo de caráter exploratório é classificada de várias formas: em estudos-descritivos combinados, estudos usando procedimento específico para coleta de dados, estudos de manipulação experimental e experimentais.

Nesta monografia o que mais se adequa é o estudo exploratório-descritivo combinado segundo Lakatos e Marconi (2005, p. 190): “São estudos exploratórios

que tem por objetivo descrever completamente determinado fenômeno, como por exemplo, o estudo de um caso para qual são realizadas atividades empíricas e teóricas”.

A documentação direta é o levantamento de dados no próprio local onde esses fenômenos ocorrem. (LAKATOS e MARCONI, 2005). Esses dados podem ser coletados através de pesquisa de campo ou de laboratório. Assim, foi feitas várias pesquisas com entrevista e visitas em Agências de turismo, com a finalidade de coletar informações sobre o funcionamento de uma empresa no ramo de turismo, para auxiliar no plano de negócio da UniTour.

Uma outra técnica de pesquisa utilizada neste trabalho que serviu como fonte de informações foi a observação direta intensiva que é realizada através de duas técnicas: observação e entrevista. Para Lakatos e Marconi (2005, p. 192), “é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinado aspectos da realidade”.

A observação ajuda o pesquisador a identificar e a obter provas a respeito de objetivos sobre os quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento. Além de desempenhar um papel importante nos processos observacionais, em relação à descoberta, e obriga o investigador a ter um contato direto com a realidade na qual está observando. Segundo Lakatos e Marconi (2005, p. 192), “não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar.

A observação oferece uma série de vantagens e limitações. Segundo Lakatos e Marconi (2005, p. 193), são elas:

Vantagens possibilita meios diretos e satisfatórios para estudar uma ampla variedade de fenômenos: exige menos do observador do que as outras técnicas; permite a coleta de dados sobre um conjunto de atitudes comportamentais típicas e permite a evidência de dados não constantes do roteiro de entrevistas ou de questionários. Limitações as técnicas da observação apresentam uma série de limitações: o observador tende a criar impressões favoráveis ou desfavoráveis no observador; a ocorrência espontânea não pode ser prevista, o que impede, muitas vezes, o observador de presenciar o fato; fatores imprevistos podem interferir na tarefa do pesquisador e vários aspectos da vida cotidiana, particular, podem não ser acessíveis ao pesquisador.



### 3 EMBASAMENTO TEÓRICO

Nesta parte do trabalho, apresenta-se os conceitos de Plano de Negócios de acordo como os autores pesquisados.

#### 3.1 Plano de negócios

Nos últimos anos o plano de negócios, em inglês quer dizer (*business plan*), tem se revelado o mais completo e indispensável instrumento de planejamento para as micro e pequenas empresas, tem sido também adotado pelas instituições financeiras como um documento de apresentação das empresas no momento da análise de um financiamento, pois, apresenta uma visão mais clara do conhecimento que a empresa detém do mercado onde está inserida e demonstra os benefícios que os investimentos resultantes do financiamento podem trazer, não apenas para os resultados da empresa mas, também à sociedade em geral. O plano permite uma melhor análise da capacidade de pagamento da empresa.

Segundo Degen (1989, p. 178), “o plano de negócio representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio”.

A elaboração do plano de negócio, antes do início de um novo empreendimento, para Degen (1989, p. 178-179), acarreta os seguintes benefícios:

- Reúne ordenadamente todas as idéias e assim permite uma visão de conjunto que seja de todas as facetas do novo negócio, evitando a parcialidade que pode induzir a erros;
- Impõe a avaliação do potencial de lucro e crescimento do novo negócio, bem como de suas necessidades operacionais e financeiras;
- Constitui-se de documento básico e indispensável para atrair sócios e investidores para o novo negócio e
- Serve para orientar todos os empregados na execução das suas tarefas, de acordo com a estratégia competitiva definida para o novo negócio.

Plano de negócios é um documento pelo qual o empreendedor formalizará os estudos a respeito de suas idéias, transformando-as num negócio. (SEBRAE, Internet, 2006).

No Brasil ainda poucos empreendedores e empresas trabalham com essa metodologia o Plano de Negócios é algo ainda incipiente. Mas o principal usuário do Plano de Negócios é o próprio empreendedor, que está diante de uma ferramenta que o faz mergulhar profundamente na análise de seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e subsidiando suas decisões, que podem até ser de não abrir uma empresa, ou de não lançar um novo produto. Com uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa.

Para Bangs Jr. (1999, p. 19), existem três razões principais para se fazer um plano de negócios:

o processo de organizar um plano possibilita a reflexão de o que você faz antes de começar a registrá-lo por escrito, te exige assumir um posicionamento crítico e objetivo em relação ao seu projeto; o produto acabado do seu plano é um instrumento operacional que, se usado de forma apropriada, irá auxiliá-lo a gerenciar o seu negócio para alcançar o sucesso; o plano concluído transmite suas idéias para outros e fornece base para suas futuras propostas, inclusive financeiras.

Já para Review Harvard Business (2002, p. 35), “a maioria dos planos dá ênfase demasiada aos números e muito pouco à informação que realmente importa”.

A elaboração de um Plano de negócio é fundamental para o empreendedor, não somente para a busca de recursos mas, principalmente, como forma de sistematizar suas idéias e planejar de forma mais eficiente, antes de entrar de cabeça em um mercado sempre competitivo.

Ao menos quatro fatores fundamentais para o sucesso de cada novo empreendimento: as pessoas; a oportunidade; o contexto e as possibilidades de riscos e de recompensas.

Mesmo sem querer as pessoas estão sempre fazendo um plano: seja ele pessoal ou profissional. Por exemplo, quando precisar fazer uma longa viagem de carro por vários estados do Brasil, com isso precisaria de um roteiro, um mapa detalhado, um projeto para guiá-lo na empreitada.

Segundo Biagio e Batocchio (2005, p. 3), “o plano de negócio é um documento usado par descrever o negócio e apresentar a empresa aos fornecedores, investidores, clientes, parceiros e empregados”.

O plano de negócios permite avaliar riscos e identificar soluções; definir os pontos fracos e fortes da empresa em relação aos concorrentes; conhecer as vantagens competitivas da empresa; identificar o que agrega valor para o cliente, ou seja, quais características os clientes procuram nos produtos e serviços e pelas quais estão dispostos a pagar [...] um guia que norteará todas as ações da empresa.

O Plano de Negócios não funciona somente para as empresas novas, podendo ser usada em empresas em atividades, cada vez mais empresas antigas sentem a necessidade de aplicar esse método. Com o plano será possível determinar uma linha central de atuação da empresa, que leva o empreendedor a pensar no futuro do negócio, avaliando seus riscos e oportunidades, clareando suas idéias, servindo assim, como um guia na tomada de decisões.

Para Dornelas (2001, p. 91), o plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor:

Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento. A principal utilização do plano de negócios é a de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma *start-up*.

O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento é o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração segundo Dornelas (2001, p. 96-97), envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. Os aspectos-chave que sempre devem ser focados em qualquer plano de negócios são os seguintes (Bangs *opud* Dornelas): Em que negócio você está? O que você (realmente) vende? Qual é o seu mercado-alvo?

A decisão de abrir o próprio negócio muitas vezes vai amadurecendo a partir de acontecimentos pessoais e circunstanciais que resultam na abertura da empresa. Em algum momento, as pessoas começam a sonhar como seria a sua vida sendo seus próprios donos. Vislumbram como conduziriam suas empresas, mantêm latente um desejo de empreender que, muitas vezes, é despertado por um evento interno ou externo que impulsiona a ação. É comum alguma alteração do ambiente, a percepção pela pessoa de que o momento de explorar uma oportunidade de mercado aconteceu e que é preciso “pular” e agarrar a chance. (SALIN *et al*, 2004).

Para Salim, *et al* (2004, p. 1), o plano de negócios “funcionará como um verdadeiro “plano de vôo” da empresa que se inicia”.

Desenvolver um plano de negócios é uma maneira estruturada de refletir sobre o negócio, minimizando as chances de erro. Implementar o plano, adequando-o constantemente à realidade do negócio é o principal desafio do empreendedor.

Já para Filion *apud* Dolabela (2000, p. 14), “o plano de negócio é um instrumento indispensável para a criação de uma empresa, mas também para alterações ou expansão de empresas existentes”.

Ao fazer o plano de negócio, o empreendedor irá diminuir ou eliminar esforços desnecessários, investimentos improdutivos, gastos sem sentido. Aumentará dramaticamente sua chance de permanecer no mercado, criando riqueza, gerando empregos, introduzindo inovações.

### **3.1.1 Etapas para elaboração do Plano de Negócios**

Para Biagio e Batocchio (2005, p. 10), um plano de negócios completo deve ser elaborado com a seguinte estrutura básica: “Capa; índice; sumário executivo; descrição da empresa; planejamento estratégico; produto e serviços; análise de mercado; plano de marketing; plano operacional; plano financeiro; plano de investimentos e anexos”.

Já para Dornelas (2001, p. 99), “não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio”.

Uma empresa de serviços é diferente de uma empresa que fabrica produtos ou bens de consumo. Cada plano deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo do negócio. Cada seção deve ser abordada sempre visando à objetividade, sem perder a essência e os aspectos mais relevantes a ela relacionados (DORNELAS, 2001)”.

São 4 os modelos de estruturas apresentados por Dornelas:

Estrutura 1 (sugerida para pequenas empresas manufatureiras em geral);  
Estrutura 2 (sugerida para empresas ponto.com);  
Estrutura 3 (sugerida para pequenas empresas prestadoras de serviços) e  
Estrutura 4 (sugerida para pequenas empresas em geral).

Considera-se mais adequado o modelo 4, pois, apresenta uma estrutura mais detalhada e de fácil entendimento, que ajudará na elaboração do estudo de caso, como se trata de uma pequena empresa de prestação de serviços no ramo de turismo, considero a estrutura mais apropriada, conforme anexo A.

Antes mesmo de começar o plano de negócios, precisa fazer um cronograma, o autor adota o modelo do *MakeMoney* como roteiro de trabalho, e coloca ordem de prioridade em cada um. Assim, a tarefa com o número 1 deverá ser desenvolvido primeiro. Considera como prioridade número um o Plano de Marketing, como análise de mercado; o setor; o tamanho do mercado; oportunidades e ameaças; a clientela; segmentação; a concorrência e os fornecedores. E em segundo a estratégia de marketing, o produto; a tecnologia ciclo de vida; vantagens competitivas; planos de pesquisa & desenvolvimento; preço; distribuição; promoção e propaganda; serviços ao cliente (de venda e pós-venda) e relacionamento como os clientes (DOLABELA, 1999).

Apresenta um plano de negócios que tem como objetivo, os estudos e análise de viabilidade da criação de uma indústria de doces, a Goiabadas Maria Amália – GMA, um caso prático de como desenvolver um plano de negócio na prática, usando pouca teoria para descrever, por acreditar que os empresários aprendem mais com a prática do que com a teoria (DOLABELA, 1999).

Acreditando em uma grande revolução está sendo gestada no ensino brasileiro para virar o jogo da inserção dos jovens no mercado de trabalho. E o importante nessa história é que não se trata só de conhecimento, mas sobre tudo de valores. O tema é o ensino, mas a personagem central é o ser humano. O objetivo: parar de preparar os jovens para serem empregados e formar empresários, gente capaz de transformar sonhos em realidade e desempenhar o papel de motor da economia – própria e do país (DOLABELA, 1999).

### 3.1.2 O tamanho do Plano de Negócios

Outra questão muito discutida é sobre qual deve ser o tamanho ideal de um plano de negócios. Não existe um tamanho ideal ou quantidade exata de páginas. O que recomenda é escrever o plano de negócios de acordo com as necessidades do público-alvo. Se o leitor for um gerente de banco ou um investidor, ele dará mais ênfase para a parte financeira do plano. Já se o leitor for um parceiro, esse atentará mais para a análise de mercado e oportunidades de grandes lucros. Para um fornecedor, será mais importante a saúde financeira da empresa, sua carteira de clientes, a taxa de crescimento do negócio (DORNELAS, 2001).

É importante ressaltar segundo Dornelas (2001, p. 105), “que a estratégia e a quantidade de páginas do plano de negócios dependerão de qual será o seu público-alvo”. A seguir alguns tipos e tamanhos sugeridos de planos de negócios:

*Plano de Negócios Completo:* é utilizado quando se pleiteia uma grande quantidade de dinheiro ou quando se necessita apresentar uma visão completa do seu negócio. Pode variar de quinze a quarenta páginas, mais material anexo;

*Plano de Negócio Resumido:* é utilizado quando se necessita apresentar algumas informações resumidas a um investidor, por exemplo, com o objetivo completo. Deve mostrar os objetivos macros do negócio, investimentos, mercado e retorno sobre o investimento e focar as informações específicas requisitadas. Varia de dez a quinze páginas.

*Plano de Negócios Operacional:* é muito importante para ser utilizado internamente na empresa pelos diretores, gerentes e funcionários. É excelente para alinhar os esforços internos em direção aos objetivos estratégicos da organização. Seu tamanho pode ser variável e depende das necessidades específicas de cada empresa em termos de divulgação junto aos funcionários (Dornelas, 2001, p. 105-106).

O formato e os recursos utilizados na elaboração do plano de negócios também podem interferir no seu tamanho. Ao utilizar um *software* para elaborar o seu plano de negócios, o empreendedor agiliza muito o trabalho, pois basta preencher algumas planilhas e as projeções financeiras são obtidas automaticamente. Para Dornelas (2001, p. 106-107), “alguns investidores não gostam de planos de negócio feitos em *software*, pois na maioria das vezes são limitados, e o empreendedor se prende à estrutura de plano existente na ferramenta, que nem sempre está adequada à sua realidade”.

A decisão de se utilizar ou não *software* para a confecção do plano de negócios é do empreendedor, que deve avaliar o negócio e as necessidades que possui. Um dos *software* brasileiros usado por estudantes e empresas de informática é o *Make Money* (DORNELAS, 2001).

### **3.1.3 O Plano de Negócios como ferramenta de gerenciamento**

Para que o Plano de Negócios possa ser tornar um instrumento eficaz de gerenciamento é importante que as informações nele existentes possam ser divulgadas internamente à empresa de forma satisfatória. Boas informações trancadas em uma gaveta ou perdidas em uma montanha de papéis na mesa de um executivo não são propriamente utilizáveis e acabam fatalmente por cair no esquecimento. Para Dornelas (2001, p. 107-108), “o plano de negócios pode e deve também ser utilizado como ferramenta de gestão”.

No Brasil, a aplicação do plano de negócios, merece destaque, como a iniciativa que vem sendo implementada com sucesso no estado de São Paulo, é a utilização do plano de negócios pelas incubadoras de empresas que pertencem à Rede Paulista de Incubadoras de Empresas. Esse programa está sendo financiado pelo Sebrae-SP, o trabalho é desenvolvido com quarenta incubadora de empresas e seus gerentes. Uma das idéias principais desse projeto é capacitar os gerentes de incubadoras na elaboração e utilização do plano de negócios e também na assessora junto às empresas incubadas na elaboração de seu plano de negócios (DORNELAS, 2001).

Um bom plano de negócios deve mostrar claramente a competência da equipe, o potencial do mercado-alvo e uma idéia realmente inovadora; culminando em um negócio economicamente viável, com projeções financeiras realistas (DORNELAS 2001).

Segundo Dornelas (2001, p. 175), “o plano de negócios é o cartão de visitas do empreendedor em busca de financiamento”.

Alguns empreendedores se queixam de que obter financiamento no Brasil é o principal problema enfrentado por suas empresas, em virtude das exigências estabelecidas pelos agentes financiadores, das altas taxas de juros cobradas e das

dificuldades em pagar os empréstimos depois de concretizar o acordo. O Brasil não é exemplo de como financiar a pequena empresa, mas algumas atitudes por parte do empreendedor também deveriam ser tomadas com o intuito de mudar esse cenário. O empreendedor deve utilizar sua capacidade de planejamento e habilidades de negociação, bem como seu *networking*, para identificar as melhores alternativas no mercado para injetar capital em seu negócio (DORNELAS, 2001).



## 4 ESTUDO DE CASO

Nesta parte do trabalho, apresenta-se o estudo de caso de uma estudante que se inicia como empreendedora da UniTour, uma Agência de Turismo Universitário.

### 4.1 Histórico

A aventura de Vanda ao criar a UniTour é típica do empreendedor emergente: sem recursos para contratar pesquisa de mercado, sem condições de buscar financiamento nem o apoio de um capitalista de risco – figura ainda quase inexistente no Brasil – e, ainda, com a responsabilidade de seu próprio sustento.

Sua história é verídica e comum: acontece com várias pessoas a cada ano. No entanto, fica a advertência para todos: não há como garantir o sucesso de um empreendimento. O que se busca são elementos que permitam a diminuição do risco, mas a certeza de eliminá-lo não existe.

Um candidato a empreendedor, de qualquer área, idade ou formação, tem algo em comum aos demais: falta-lhes conhecer e selecionar as ferramentas e os instrumentos necessários à criação e à gerência de um negócio. Essa carência, muitas vezes, os deixa amedrontados ou desmotivados.

A proposta deste estudo de caso é mostrar de forma inovadora, aos diversos profissionais sejam eles empresários, professores ou alunos, como usar recursos próprios para adquirir esse instrumental.

As ações de um empreendedor constituem-se por um conjunto de atitudes e comportamentos que o predispõem a ser criativo, a identificar a oportunidade, a saber como agarrá-la. E, além disso, a encontrar e gerenciar os recursos necessários para transformar uma oportunidade em um negócio lucrativo.

No primeiro semestre letivo do ano de 2004, (janeiro – julho/2004), a empreendedora Vanda era terceirizada do Ministério do Meio Ambiente, contudo já não estava mais interessada e motivada para trabalhar em um órgão público. Ou seja, naquela época já sabia que não queria seguir ou fazer carreira no

funcionalismo público. Nesse semestre, Vanda cursava o 5º período do curso de graduação em 2004 e, na condição de aluna regularmente matriculada, participou da disciplina Administração da Produção e Operações Industriais – APOI, ministrada pelo Professor Marcelo Gagliardi, do UniCEUB.

Durante as aulas, esse professor referia, com freqüência, as experiências obtidas nas visitas técnicas às grandes empresas. Ele enfatizava, particularmente, a importância de aliar a teoria com a prática vivenciada no “chão de fábrica”. A cada dia, seus comentários despertavam, na aluna, muito interesse em conhecer o desenvolvimento de um processo de produção na prática.

A importância das relações, em várias pesquisas, foi verificada ao se observar que os empresários de sucesso são influenciados por empreendedores do seu círculo de relações (família, amigos), ou por líderes ou figuras importantes, tomadas como “modelos”, como foi o caso do Professor Marcelo Gagliardi.

Em um final de semana, Vanda foi para sua cidade natal Luziânia visitar seus familiares. Em conversa com seus irmãos sobre as experiências e idéias do Professor Marcelo, ela foi informada de que em Luziânia havia grandes empresas de produção, tais como: Brasfrigo, Minuano e Goiás Verde entre outras.

No primeiro contato, conseguiu marcar duas visitas, a Brasfrigo, primeira visita marcada, foi uma experiência única, pois, não só ela, como todos os demais 43 alunos ficaram encantados com o processo de produção e o funcionamento geral de uma grande empresa. Na época, a Brasfrigo já exportava para muitos países, além de atender o mercado interno. Essa visita foi sucedida por várias outras.

Ainda no primeiro semestre de 2005, o maior desafio para Vanda foi agendar uma visita à fábrica da Fiat, a pedido do professor Marcelo. Ele já havia tentado há alguns anos sem sucesso, mas dessa vez conseguiram. Em setembro de 2005, com um mês de antecedência, o Professor Marcelo e Vanda começaram a organizar a visitação.

Como seria a primeira viagem de longa distância, envolvia duas diárias em hotel entre outras despesas. Essa foi a primeira viagem técnica que os alunos custearam com 100% de recursos próprios: ônibus, hotel e despesas adicionais.

Mas isso não abalou os organizadores e os alunos: foram feitas as pesquisas de preço e, em seguida, foi montado um pacote que, posteriormente, foi vendido aos alunos. A procura pelos alunos foi tanta que o professor resolveu que viajariam em dois ônibus.

Um dia antes da viagem, Vanda estava às vésperas de se introduzir no mundo dos negócios. No dia da viagem, ela recebeu um telefonema e foi avisada que o professor Marcelo estava com um problema de saúde e não poderia viajar. Nesse exato momento, o que Vanda poderia fazer? Como viajar sem o professor?

Várias pessoas se sensibilizaram com o acontecido e se dispuseram a ajudar: colegas, amigos e professores. Destaca-se, principalmente, a colaboração e incentivo do professor Frederico Cruz que disse: “Você vai ser uma futura administradora, então tem que aprender a lidar com os imprevistos”. E isso a motivou a decidir o que fazer nesse momento. Depois de uma reunião com os alunos e a professora Rose, foi decidido que a viagem iria acontecer. A viagem ocorreu conforme foi planejada pelo professor Marcelo e Vanda.

Para a empreendedora Vanda, a idéia da empresa UniTour nasceu logo após a chegada da visita técnica feita na fábrica da Fiat em Betim-MG, em 29 de setembro de 2005. Em conversa com uma colega e amiga Fabiola Maura, a idéia de abrir uma empresa para atender esse nicho específico – o meio acadêmico - veio em mente. E logo elas se tornaram sócias. A experiência com a professora Rose Mary de liderar 98 pessoas durante toda a viagem constituiu-se em um desafio e era o que faltava para a empreendedora Vanda decidir o que realmente queria fazer.

Segundo Dolabela (1999, p. 61) “a mente do empreendedor é próativa: ele define o que quer realizar, estabelece um ponto no futuro que quer alcançar e busca os conhecimentos e recursos para chegar lá. Sempre com muita energia envolvida. O foco é vital para o empreendedor”.

Em janeiro de 2006, como já havia planejado, a empreendedora saiu do Ministério do Meio Ambiente para se dedicar completamente à empresa UniTour, projetada e criada por ela.

No início, havia a intenção de incubar no UniCEUB, por isso, todas as informações possíveis referentes às incubadoras de empresas foram buscadas: como funcionava, quais as vantagens e desvantagens e como poderiam participar. Visitaram várias incubadoras de outras Instituições de Ensino de Brasília, antes de decidir o que fazer. No final de junho de 2006, após analisar vários aspectos positivos e negativos, as empreendedoras decidiram participar do processo seletivo da Casulo, uma incubadora de empresa do UniCEUB, pois ela oferecia mais vantagens do que desvantagens. No entanto, as empreendedoras perceberam que havia muitas normas e regras a seguir, o que dificultaria o trabalho em outras Instituições. Desse modo, elas decidiram não incubar.

Em julho de 2006, a UniTour levou três ônibus para o Congresso Nacional dos Estudantes de Administração em Florianópolis-SC. Esse foi o primeiro congresso em que os alunos de diversas instituições de ensino participaram maciçamente. Durante a organização desse Congresso, foram feitas várias parcerias com os Centros Acadêmicos – CAs, da Universidade de Brasília – UnB - e da Universidade Católica de Brasília – UCB.

Com a ajuda de uma amiga, Izis Jhansen estudante do 6º semestre de administração do UniCEUB, e do presidente do CA da UCB Luiz André, eles se responsabilizaram em conduzir, para esse evento, um ônibus com 46 estudantes. Essa experiência foi muito proveitosa: além da aprendizagem, houve uma integração entre os alunos de várias faculdades de Brasília. A delegação de Brasília foi a terceira maior em número de alunos do Brasil, perdeu apenas para São Paulo e Florianópolis.

Após a chegada de Florianópolis, a sua sócia decidiu deixar a UniTour. A partir desse momento, Vanda organiza os pacotes “sozinha”, mas sempre conta com a ajuda dos professores Marcelo Gagliardi, Mariângela e Marcos André. Além do auxílio desses professores, Vanda conta com a ajuda de uma amiga e parceira Izis Jhansen, que gradativamente revela suas habilidades no ramo dos negócios.

A partir de julho 2006, a UniTour realiza viagens de missões técnicas e congressos para outras instituições. Também já possui uma grande carteira de clientes: alunos, professores, fornecedores e parceiros.

## 4.2 Plano de Negócio da UniTour

O Plano de Negócios da UniTour, que foi desenvolvido refere-se a uma *Agência de viagens e turismo* projetada para ser instalada na cidade de Brasília, no apêndice 1 p. 38, se encontra todas as informações, bem como os documentos necessários para a abertura da empresa.

Este plano está dividido em Plano de Marketing, que identifica as principais oportunidades e ameaças do negócio, seu mercado alvo, seus possíveis fornecedores, concorrentes, seus produtos, suas decisões de preço e comunicação; o Plano Operacional que apresenta a localização da empresa, a descrição dos serviços que ela oferece, o estoque inicial, os processos de comercialização e a decisão de pessoal na empresa; e o Plano Financeiro, que identifica o investimento inicial, as projeções de venda, custos, despesas, o retorno do investimento e a viabilidade do negócio.

O Plano de Negócios desenvolvido tem como objetivo apresentar um empreendimento criado pelas alunas Vanda Silva e Fabiola Avila do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, através do estudo de oportunidades, estratégias e pesquisas mercadológicas, comprovando assim a viabilidade ou não do negócio.

Dados do Censo da Educação Superior 2004, divulgados em dezembro de 2005 mostram que em 2004 foram registrados 4.163.733 alunos matriculados nas Instituições de Ensino Superior (IES): 28,3% no setor público e 71,7% no setor privado. Pelo levantamento de 2004, são 6 novos cursos criados no Brasil por dia. O número de IES no Brasil em 2004 era de 2.013 (224 públicas e 1.789 privadas). No ano de 2005, no Distrito Federal, o MEC apresenta um registro de 81 IES (INEP, Internet).

Entretanto, 49,5% das vagas oferecidas nas IES privadas em 2004 não foram preenchidas. Mesmo vivendo o início de um período de crise no setor, motivada pelo crescimento indiscriminado de instituições e vagas muito além da demanda, somente as IES que realmente apresentarem diferenciais competitivos consistentes sobreviverão e continuarão a crescer em um mercado mais exigente, profissionalizado e maduro demonstrando quem veio para ficar (MEC, Internet).

Um dos setores em que o faturamento mais cresceu no Distrito Federal no último trimestre de 2005 foi o das agências de turismo segundo o Boletim de Desempenho Econômico do Turismo, e o turismo de negócios é o que mais cresce no mundo. Segundo a *International Congress and Convention Association (ICCA)*, o Brasil ocupa em 2006 o 14º lugar no ranking mundial em realização de eventos internacionais, entre mais de uma centena de países que atuam nesse segmento. De acordo com a Embratur – Empresa Brasileira de Turismo, o turismo de eventos e negócios é um dos segmentos que mais cresce no país, o que prova que o mercado se torna cada vez mais promissor para profissionais que queiram investir no ramo (TURISMO, Internet).

A empresa, denominada *UniTour Turismo Universitário*, é uma agência de viagens e turismo, destinada à venda de serviços para universitários, como pacotes turísticos podendo incluir excursões, passeio local, traslado, marcações e organizações de grupos universitários para viagens às missões técnicas, congressos, seminários, *workshop's*, cursos, passeios de férias e viagens de formatura, localizada no centro da cidade, e atendendo dentro das principais IES e via Internet, atendendo ao seu mercado qualificado, identificado no Plano de Marketing deste trabalho.

Com o crescimento do mercado de turismo temos como principal objetivo tornar a *UniTour Turismo Universitário* a primeira *agência de turismo* a oferecer aos seus clientes marcações e organizações de grupos universitários para viagens de missão técnica, junto com todos os outros serviços de uma agência de viagens e turismo convencional, ocasionando assim uma evolução no conceito de agência especializada de viagens e turismo na cidade de Brasília, mais informações no apêndice A.

#### **4.3 Discussão teórica**

Através dos dados coletados na observação e na experiência durante a elaboração do Plano de Negócio, que estão de acordo com a metodologia desta monografia, foi possível confrontar a teoria com a prática, verificando com isso, a relação entre a teoria do plano de negócio apresentadas pelos autores no Referencial Teórico, com as informações levantada para a realização do plano de

negócio da empresa UniTour.

Salim, *et al*, diz que a decisão de abrir o próprio negócio muitas vezes vai amadurecendo a partir de acontecimentos pessoais e circunstanciais que resultam na abertura da empresa. Em algum momento, as pessoas começam a sonhar como seria a sua vida sendo elas os próprios donos. Com a empreendedora Vanda aconteceu exatamente o mesmo, a decisão de abrir seu próprio negócio veio amadurecendo ao longo do tempo, mais precisamente no terceiro semestre do curso, quando a empreendedora resolveu participar do processo seletivo da Projetos Empresa Junior de Administração do UniCEUB. Quando iniciou logo, veio o seu primeiro projeto de “Viabilidade Econômica”, para abertura de uma loja de marca no Park Shopping. Foram realizadas várias pesquisas tanto bibliográficas quanto exploratórias. Na ocasião percebeu-se que a abertura da loja não era viável para o público de Brasília.

Após esse projeto vieram muitos outros e assim foi despertando muito interesse para o mundo dos negócios. Foi com o Plano de Negócio para abertura de uma empresa terceirizada no ramo de tele entregas que a mesma teve contato direto de como fazer para abrir uma empresa no Brasil. Nesse projeto foi usado o modelo de estrutura 4 apresentado por Dornelas, por apresentar uma estrutura mais clara. O projeto foi feito no *software MakeMoney*, que segundo Dolabela, antes mesmo de começar o plano de negócios, precisa fazer um cronograma, ele adota o modelo do *MakeMoney*, como roteiro de trabalho. O Plano de Negócios da UniTour também foi feito com o auxílio desse *software*, pois, contem vários exemplos de plano de negócios, como o da Goiabada Maria Amália - GMA, apresentado por Dolabela, pois na percepção da pesquisadora, apresenta pouca teoria, por acreditar que os empresários aprendem mais com a prática do que com a teoria.

No decorrer do desenvolvimento do Plano de Negócio da UniTour, foi constatado que realmente a prática muda a direção de uma empresa, na teoria todos imagina o que seria melhor para a empresa, baseado no que você acredita ser o melhor para a sua empresa, ou mesmo nas pesquisas bibliográficas, mas só a prática dá a certeza das real necessidades de seus clientes, muitas empresas pecam por não conhecer as preferências e desejos de seu público-alvo.

No caso da empresa UniTour, tudo aconteceu muito rápido desde a concepção da empresa em setembro de 2005 até outubro de 2006, logo vieram muitas viagens de missões técnicas, congresso e várias parcerias de pessoas “oportunistas”, tudo isso, deixou muito assustada, por ainda ser inexperiente no mundo dos negócios. Mas, como ao longo de sua caminhada pode contar com os ensinamentos de várias pessoas, chamados por Dolabela (1999, p. 75), de “padrinhos” em especial o professor Marcelo Gagliardi que é o grande responsável pela existência da UniTour, foi ele quem plantou a “sementinha” que brotou e está dando vários frutos. A UniTour já é conhecida em várias Instituições de Ensino Superior de Brasília.

Para Dolabela (1999, p. 28-30), as pesquisas mostram que os empreendedores têm sempre um modelo, alguém que os influenciam. É um agente de mudanças, uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões. Empreendedorismo é um fenômeno cultural, ou seja, empreendedores nascem por influência do meio em que vivem.

Para Dolabela (1999, p. 28), “o empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”. O autor acredita que o empreendedor seja o “motor da economia”, um agente de mudanças, um ser social é um produto do meio em que vive. Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, então terá motivação para criar o seu próprio negócio. No caso da UniTour, essa teoria se confirma, pois, no ambiente familiar e na rede de relacionamento várias pessoas que influenciaram na decisão de abrir uma empresa.

O Plano de Negócio deve ajuda a responder questões importantes relativas ao seu negócio antes de seu lançamento. Não é incomum mudanças profundas no projeto ou até mesmo o abandono da idéia inicial, quando se começa a pesquisar e checar as suposições iniciais para a montagem do Plano de Negócio. É justamente aí, que reside o seu valor: é muito mais fácil modificar um negócio que está apenas no papel do que quando seu site já está no ar com o comprometimento de parcela expressiva de seus recursos. Devido às mudanças o Plano de Negócio está se tornando cada vez mais dinâmico, exige do empresário constantes atualizações para não ficar para trás diante de um mercado tão competitivo, foi o caso do plano da UniTour, precisa estar em constante atualização, pois, as exigências e necessidades



dos clientes e da empresa mudam muito.

Durante a elaboração do Plano de Negócio da UniTour, constatou-se várias mudanças ao longo de sua montagem, um exemplo foi como a UniTour entraria nas outras Instituições de Ensino Superior, entre, várias discussões, foi definido que seria através dos Diretores das Instituições, depois seria os coordenadores e só depois os alunos, só que nada disso aconteceu na prática, a UniTour começou com as parcerias com os Centro Acadêmicos das Instituições de Ensino Superior, com essa parceria chegou mais rápido aos diretores e aos alunos, dando maior credibilidade na proposta apresentada e cada vez conquistando novos clientes e parceiros.

O Plano de Negócio é um documento usado para descrever um empreendimento é o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração segundo Dornelas, envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. Durante a elaboração do plano da UniTour, constatou-se que isso realmente acontece, além da aprendizagem, permite ao empresário muito mais segurança para entrar no mundo dos negócios, principalmente no ramo de agência de turismo, um mercado tão competitivo.

Para Dornelas (2001, p. 96), plano de negócio é um “modelo”. Serve para você ter uma visão melhor do que é um Plano de Negócio e eventualmente aproveitar a estrutura ou parte dela adaptada ao "seu negócio". Mas cada projeto é único, mesmo que se trate da mesma área de atuação. É a pesquisa que você terá que realizar em busca das respostas às inúmeras perguntas que irão surgir e o conseqüente aprendizado resultante desse trabalho. Se o seu negócio apresentar peculiaridades em relação ao modelo de plano de negócio apresentado, não hesite em adaptá-lo a suas necessidades específicas. A cada dia o plano de negócio da UniTour está sendo modificado de acordo com as novas pesquisas ou mesma pela prática do dia-a-dia.

## 5 CONCLUSÃO

Uma das principais perguntas que o jovem empreendedor faz ao decidir abrir seu próprio negócio é será que vou conseguir sobreviver diante de um mercado cada vez mais competitivo, considerado por muitos como sendo o primeiro ano críticos para os empreendimentos que se inicia.

Esta pesquisa abordou tema como: Plano de Negócio: Um Estudo de Caso da UniTour, e teve como principal objetivo mostrar como o plano de negócio é importante para as micro e pequenas empresas, e podem ajudar os empreendedores a se tornarem mais competitivos nesse mercado cada vez mais turbulento e incerto. Mostrou também, seus benefícios e as principais vantagens de se fazer um plano de negócios, não foi percebido durante a elaboração, quais seria as desvantagens de se fazer um plano, ficando assim, sem resposta.

As estratégias apresentadas no plano como uma ferramenta de gestão não só para abertura de uma empresa, mas também para obter financiamento para novos investimentos, no caso do Brasil alguns empresários se queixam de que obter financiamento é o principal problema enfrentado por suas empresas, em virtude das exigências estabelecidas pelos agentes financiadores, mas se o empresário faz um plano de negócio focando a parte financeira, mostrando que sua empresa tem real condições de honrar esses compromissos, isso facilita e muito conseguir o financiamento.

Em relação ao problema proposto no início desta monografia, que foi verificar se o plano de negócio atua como diferencial competitivo diminuindo assim, os riscos na tomada de decisão nas micro e pequenas empresas, tornando assim, mais competitivas, foi comprovada através das teorias abordadas neste trabalho juntamente com a análise do estudo de caso. A empresa UniTour com a elaboração do plano de negócio aumentou assim, a qualidade nos serviços prestados aos seus clientes, melhorou na tomada de decisão devido as informações mais seguras e precisas. Foi percebido que seus concorrentes não atuam diretamente nesse nicho de mercado, isso mostra a importância de se fazer um plano de negócio.

Todos os objetivos foram alcançados, através deste trabalho monográfico pode-se mostrar a importância da elaboração do Plano de Negócio para os futuros empreendedores que se inicia no mundo dos negócios. É importante ressaltar que fazendo um plano de negócio não é o bastante para garantir o sucesso da empresa. Como o ambiente está em constante mudança e o cliente cada vez mais exigente. É fundamental que a empresa esteja sempre atenta aos novos entrantes no mercado, nas mudanças externas que possam influenciar, ainda que indiretamente, o percurso que a empresa planejou percorrer e principalmente focada no cliente.

Por fim, conclui-se que as empresas que possuem um plano de negócio bem elaborado nas mãos não é a garantia de sucesso, mas, aumenta a probabilidade de sucesso e muito, permiti ao empreendedor entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio; gerenciar de forma eficaz a empresa e tomar decisões acertadas; monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário; conseguir financiamentos e recursos junto aos bancos e investidores; e identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa.

Em um cenário que 70% das micro e pequenas empresas morrem no primeiro ano de vida, devido ao despreparo e falta de conhecimento das ferramentas de gestão certas para poder gerenciar melhor suas empresas.

As limitações durante a elaboração deste trabalho monográfico foram: poucas bibliografias, não foi encontrado modelos de monografias com este tema, nas Bibliotecas do UniCEUB, UNB, UCB e na Demonstrativa de Brasília, usando assim várias pesquisas de site especializados como: Sebrae; MEC e Plano de Negócios foi uma iniciativa do professor Dornelas, autor de vários livros na área de empreendedorismo e bastante utilizado no meio Acadêmico.

Assim, este trabalho fica à disposição para consultas acadêmicas e sugere-se a continuidade de outras pesquisas desse assunto que estar sendo muito discutido é falado mas, na prática poucas pessoas o utiliza, a finalidade desta monografia foi apenas mostrar como se faz um plano de negócio dando assim, uma visão geral do assunto.

Sugere-se que o plano de negócio seja mais divulgado nas Instituições de Ensino Superior, e que seja incentivado os futuros empreendedores a desenvolver durante sua graduação o seu plano seja ele pessoal ou profissional.

Recomenda-se que todos os alunos empreendedores ao decidir abrir suas próprias empresas, que elaborem antes o seu plano de negócios, pois, o mesmo possibilita conhecer melhor o mercado que deseja atuar, diminuindo e muito o insucesso da empresa que se inicia.

## REFERÊNCIAS

BANGS JR., David H. *Guia Prático Planejamento de negócios: criando um plano para seu negócio ser bem-sucedido*. São Paulo: Nobel, 1999.

BIAGIO, Luiz Arnaldo, BATOCCHIO, Antônio. *Plano de Negócios: estratégia para micro e pequenas empresas*. São Paulo: Manole, 2005.

BRASIL. Associação Brasileira de Agências de Viagens – ABAV. Disponível em: [www.abav.com.br](http://www.abav.com.br). Acesso em: 10 jan. 2006.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira Teixeira – INEP. Disponível em: <[http://www.inep.gov.br/imprensa/noticias/censo/superior/news05\\_01.htm](http://www.inep.gov.br/imprensa/noticias/censo/superior/news05_01.htm)>. Acesso em: 10 jan. 2006.

BRASIL. Ministério da Educação – MEC. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/sesu/Index.php?option=content&task=category&sectionid=2&id=108&Itemid=420>>. Acesso em: 10 jan. 2006.

BRASIL. Ministério do Turismo – MTur. Disponível em: <[www.turismo.gov.br](http://www.turismo.gov.br)>. Acesso em: 10 jan. 2006.

BRASIL. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE. Disponível em: <[www.df.sebrae.com.br](http://www.df.sebrae.com.br)>. Acesso em: 29 ago. 2006.

CRUZ, Carla, RIBEIRO, Uirá. *Metodologia Científica: teoria e prática*. 2 ed. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2004.

DEGEN, Ronald Jean. *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. *Boa idéia! e agora? Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa*. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2001.

DOLABELA, Fernando. *O segredo de Luísa*. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2005.

PLANO DE NEGÓCIOS. Disponível em: <[www.planodenegocios.com.br/home.asp](http://www.planodenegocios.com.br/home.asp)>. Acesso em: 29 ago. 2006.

REVIEW HARVARD BUSINESS. *Empreendedorismo e estratégia*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

SALIM, César Simões, NASAJON, Cláudio, SALIM, Helene, MARIANO, Sandra. *Administração Empreendedora: teoria e prática usando o estudo de casos*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

## APÊNDICES

## APÊNDICE A - PLANO DE NEGÓCIO DA UniTOUR

**VANDA FERREIRA DA SILVA  
FABIOLA MAURA BIZZI DE AVILA**



**Conhecimento & Lazer**

**Brasília-DF, 2006**



## 1 Resumo Executivo

O Plano de Negócios aqui desenvolvido refere-se de uma *Agência de viagens e turismo* projetada para se instalar na cidade de Brasília. Para isso, este plano está dividido em Plano de Marketing, que identificará as principais oportunidades e ameaças do negócio, seu mercado alvo, seus possíveis fornecedores, concorrentes, seus produtos, suas decisões de preço e comunicação; o Plano Operacional que apresentará a localização da empresa, a descrição dos serviços que ela oferece, o estoque inicial, os processos de comercialização e a decisão de pessoal na empresa; e o Plano Financeiro, que identificará o investimento inicial, as projeções de venda, custos, despesas, o retorno do investimento e a viabilidade do negócio.

## 1.1 Enunciado do projeto

O Plano de Negócios aqui desenvolvido tem como objetivo apresentar um empreendimento criado pelas alunas Vanda Silva e Fabiola Avila do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, através do estudo de oportunidades, estratégias e pesquisas mercadológicas, comprovando assim a viabilidade ou não do negócio.

Dados do Censo da Educação Superior 2004, divulgados em dezembro de 2005 mostram que em 2004 foram registrados 4.163.733 alunos matriculados nas Instituições de Ensino Superior (IES): 28,3% no setor público e 71,7% no setor privado. Pelo levantamento de 2004, são 6 novos cursos criados no Brasil por dia. O número de IES no Brasil em 2004 era de 2.013 (224 públicas e 1.789 privadas). Hoje, só no Distrito Federal, o MEC apresenta um registro de 81 IES.

Entretanto, 49,5% das vagas oferecidas nas IES privadas em 2004 não foram preenchidas. Mesmo vivendo o início de um período de crise no setor, motivada pelo crescimento indiscriminado de instituições e vagas muito além da demanda, somente as IES que realmente apresentarem diferenciais competitivos consistentes sobreviverão e continuarão a crescer em um mercado mais exigente, profissionalizado e maduro demonstrando quem veio para ficar.

Um dos setores em que o faturamento mais cresceu no Distrito Federal no último trimestre de 2005 foi o das agências de turismo segundo o Boletim de Desempenho Econômico do Turismo, e o turismo de negócios é o que mais cresce no mundo. Segundo a International Congress and Convention Association (ICCA), o Brasil ocupa em 2006 o 14º lugar no ranking mundial em realização de eventos internacionais, entre mais de uma centena de países que atuam nesse segmento. De acordo com a Embratur – Empresa Brasileira de Turismo, o turismo de eventos e negócios é um dos segmentos que mais cresce no país, o que prova que o mercado se torna cada vez mais promissor para profissionais que queiram investir no ramo.

A empresa, denominada *UniTour Turismo Universitário*, será uma agência de viagens e turismo destinada à venda de serviços para universitários, como pacotes turísticos podendo incluir excursões, passeio local, traslado, marcações e

organizações de grupos universitários para viagens às missões técnicas, congressos, seminários, *workshop's*, cursos, passeios de férias e viagens de formatura, localizada no centro da cidade, e atendendo dentro das principais IES e via Internet, atendendo ao seu mercado qualificado, identificado no Plano de Marketing deste trabalho.

Com o crescimento do mercado de turismo teremos como principal objetivo tornar a *UniTour Turismo Universitário* a primeira *agência de turismo* a oferecer aos seus clientes marcações e organizações de grupos universitários para viagens de missão técnica, junto com todos os outros serviços de uma agência de viagens e turismo convencional, ocasionando assim uma evolução no conceito de agência de viagens e turismo na cidade de Brasília.

## **1.2 Empreendedores**

Vanda Ferreira da Silva - SHCGN 706 Bloco R aptº 207 Bairro: Asa Norte – Brasília / DF (61) 3274-3325 / (61) 8173-4676 - [vandafsilva@yahoo.com.br](mailto:vandafsilva@yahoo.com.br).

Cursando o 8º semestre de administração, adquiriu grandes experiências nesses últimos três anos, como responsável pelas marcações e organizações de missão técnica, juntamente com o professor responsável Marcelo Gagliardi. Durante este trabalho teceu uma significativa rede de relações. Através das pesquisas realizadas para suportar a análise de viabilidade da UniTour e elaborar este Plano de Negócios, pode conhecer as necessidades, preferências e comportamentos da clientela.

Fabiola Maura Bizzi de Ávila - Cond RK conj. Antares Qd. O casa 23 – Sobradinho / DF - 3302-2642 / 9272-2052 - [fabiolamaura@gmail.com](mailto:fabiolamaura@gmail.com)

Cursando o 8º semestre de administração, adquiriu grandes conhecimentos através de estudos criteriosos desenvolvidos para suportar a análise de viabilidade da UniTour e elaborar este Plano de Negócios. Durante este trabalho conheceu as operações relativas aos fornecedores e concorrência. Através de pesquisas pode conhecer as o perfil da clientela.

## **1.3 Produtos e Serviços Existentes**

Pacotes turísticos para universitários podendo incluir:

a) Excursões: realizado em âmbito municipal, intermunicipal e estadual, com qualquer prazo de duração;

b) Passeio local: visita aos locais de interesse turístico e pedagógico de um município ou de suas vizinhanças;

c) Traslado: realizado em âmbito municipal, intermunicipal e estadual, entre as estações terminais de embarque e desembarque de passeios, os meios de hospedagem e os locais onde se realizem congressos, convenções, feiras, missões técnicas, formatura, e demais eventos ligados ao turismo acadêmico.

## 2 A Empresa

### 2.1 Dados do Empreendimento

Razão Social: *UniTour Turismo Universitário Ltda*

CNPJ: 00.000.000/0000-00

CF/DF: 000.000000.0000

Endereço: CEP: 00.000-000

SITE: [www.turismouniversitario.com.br](http://www.turismouniversitario.com.br)

E-MAIL: [atendimento@turismouniversitario.com.br](mailto:atendimento@turismouniversitario.com.br)

### 2.2 Histórico

A UniTour surgiu de um projeto acadêmico desenvolvido no curso de administração do UniCEUB durante a disciplina de Administração da Produção Industrial ministrada pelo professor Marcelo Gagliardi e sua aluna Vanda Silva, sócia e Gerente Comercial da UniTour e responsável pelas marcações das missões técnicas destacadas na tabela 1.

**Tabela 1:** Viagens de missão técnica feitas pelo professores: Marcelo Gagliardi, Marcos André, Frederico Cruz, Mariângela Abrão Rose Mary, e a aluna Vanda Silva.

DATA	EMPRESA	LOCALIZAÇÃO	UF	QTD ALUNOS
11/2006	Fórum Mundial de Turismo (em andamento)	Porto Alegre	RS	40
10/2006	Congresso Nacional de Turismo, Adm e Hotelaria	Morro de São Paulo	SP	35
10/2006	Bovespa (em andamento)	São Paulo	SP	40
10/2006	Fiat (Universidade Católica de Brasília e NDA)	Betim	MG	35

10/2006	Fiat (UniCEUB e UEG de Goiás)	Betim	MG	33
10/2006	Coca-Cola	Brasília	DF	33
09/2006	Minuano – Grupo Friboi	Luziânia	GO	32
09/2006	Coca-Cola	Brasília	DF	22
07/2006	ENEAD - Encontro Nac. Estudantes de ADM (IES)	Florianópolis	SC	138
05/2006	Ambev (Fábrica)	Brasília	DF	42
04/2006	Ambev (CDD)	Brasília	DF	40
04/2006	Embraer	São José dos Campos	SP	45
03/2006	Mabel	Aparecida de Goiânia	GO	40
03/2006	Porto Seco	Anápolis	GO	40
02/2006	Schincariol	Anápolis	GO	48
09/2005	Fiat	Betim	MG	96
08/2005	Sadia	Uberlândia	MG	45
06/2005	Mel do Sol	Brasília	DF	25
05/2005	Schincariol	Anápolis	GO	45
03/2005	Minuano	Luziânia	GO	25
11/2004	Grupo Friboi	Goiânia	GO	35
09/2004	Brasfrigo	Luziânia	GO	43

**Fonte:** Tabela confeccionada pela aluna Vanda Silva em conformidade com as viagens de missão técnica realizadas durante sua graduação. 20/04/2006

## 2.3 Planejamento Estratégico

### 2.3.1 Missão

Prover viagens para universitários, oferecendo serviços com qualidade, agilidade e confiabilidade, buscando melhoria contínua através de sólida relação com nossos fornecedores, garantindo satisfação dos nossos clientes por meio de colaboradores capacitados.

### 2.3.2 Foco

A UniTour está inserida no mercado do turismo e concentrará as suas atividades inicialmente na capacitação e integração de alunos e professores universitários de Brasília por meio da confecção e venda de pacotes turísticos com preços acessíveis que aliem conhecimento e lazer.

### 2.3.3 Objetivos

#### 2.3.3.1 Objetivo geral

Introduzir na Educação Formal a interação do aluno com o meio através de viagens e integrar ações fora das intermediações das IES, complementando horas de atividades extraclasse, aliando conhecimento e lazer aos pacotes de viagens.

### 2.3.3.2 Objetivos específicos

- a) Incentivar o interesse das IES em montar um calendário com atividades extraclasse durante o ano letivo, disponibilizando professores para o acompanhamento destas atividades, abonando faltas, validando certificados de participação, integralizando tais ações na carga horária das disciplinas e apoiando financeiramente;
- b) Aprimorar a programação de missão técnica junto às organizações de excelência e trabalhar um calendário de visitas, visando o maior aprendizado do aluno, a exploração do marketing boca-a-boca da organização e a possibilidade de captação de novos talentos;
- c) Estimular no aluno a idéia de interação e socialização no meio acadêmico;
- d) Conscientizar o aluno dos benefícios gerados pela vivência prática para a fixação do conteúdo e desenvolvimento de uma visão mais ampla e crítica, proporcionando um aprendizado mais rápido e eficaz;
- e) Desenvolver o interesse do aluno no seu crescimento intelectual e
- f) Tornar o aprendizado mais prazeroso na medida que estimula o interesse do aluno em aprender.

### 2.3.4 Desafios

De acordo com os objetivos propostos, a UniTour planeja conquistar um mercado ainda pouco explorado ou difundido onde há uma necessidade não suprida ou com deficiência de atendimento: A confecção e venda de pacotes de viagens a preços acessíveis para universitários proporcionando conhecimento e lazer. Dados de março de 2006 revelam 81 IES no DF cadastradas no MEC onde pretendemos atuar no prazo de um ano e meio com apenas 8 destas IES. Para tanto é preciso estreitar os laços de parcerias com as IES na formulação do calendário extraclasse e com as organizações para o agendamento das visitas. Também se fará necessário constante Recrutamento & Seleção e capacitação de multiplicadores de vendas. As principais estratégias para alcançar tal situação serão as parcerias com as IES em paralelo com as vendas diretas ao consumidor final, preços competitivos,

implantação de um sistema integrado de informações, bonificações aos multiplicadores e confecção de um portfólio atrativo para argumentação de venda.

### **2.3.5 Estratégias Futuras**

A Unitour pretende a longo prazo: ter sua sede própria, expandir sua linha de serviços para intercâmbio e atividades ligadas aos negócios; abrir filiais em outros estados e disponibilizar estandes nas principais faculdades.

Para implantar uma estrutura organizacional que viabilize os seus objetivos, a UniTour irá incorporar a experiência de terceiros, conquistada por parcerias e formação de multiplicadores, mantendo suas atividades em um nível minimizado de custos e privilegiando a qualidade dos serviços.

A estruturação de um estreito relacionamento com os nossos fornecedores se concretizará através do contato direto mantido por constantes visitas. Parte da receita obtida será destinada para novos investimentos e crescimento da empresa.

## **2.4 Descrição Legal**

### **2.4.1 Forma Jurídica**

Sociedade por quotas de responsabilidade limitada.

### **2.4.2 Enquadramento Tributário**

O empreendimento se enquadrará no Simples (7,4%), por ser uma Micro Empresa, e ser mais fácil e mais vantajoso optar pelo Simples do que pelo débito e crédito.

O novo empresário deve procurar a prefeitura da cidade onde pretende montar seu empreendimento para obter informações quanto às instalações físicas da empresa (com relação à localização), e também o Alvará de Funcionamento. Além disso, deve consultar o PROCON para adequar seus produtos às especificações do Código de Defesa do Consumidor (LEI nº 8.078 DE 11.09.1990).

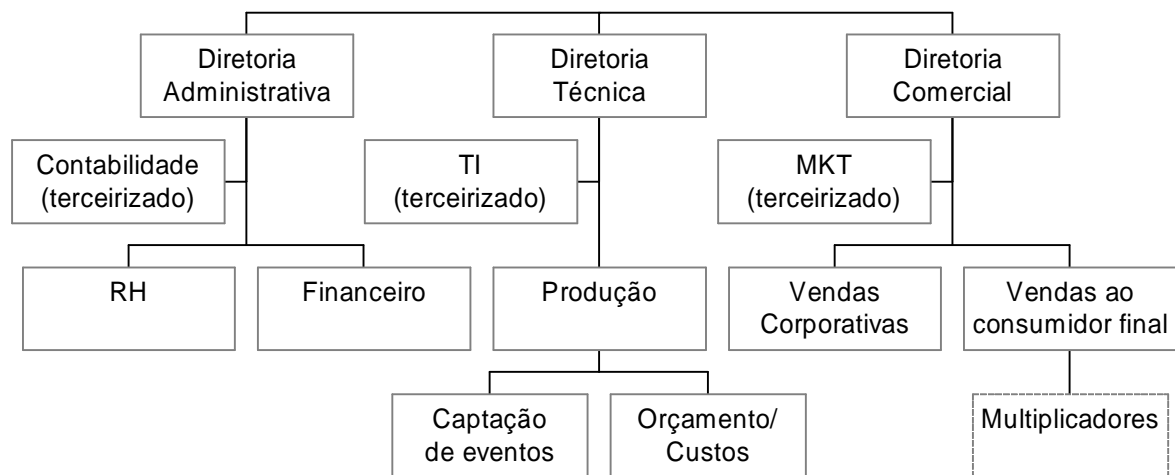
Todas essas normas tornam o negócio oportuno para quem está em conformidade com a lei, e limita o número dos concorrentes pelo aspecto de que ao

abrir um negócio similar, o concorrente necessita estar em concordância com a legislação, o que pode tornar o negócio menos atrativo.

## 2.5 Estrutura Organizacional

A UniTour deverá se estruturar de acordo com o organograma apresentado na figura 1

**Figura 1:** Organograma



**Fonte:** Figura confeccionada pela aluna Fabiola Maura em conformidade com as necessidades estruturais da empresa. 20/04/2006

## 2.6 Equipe Dirigente

Vanda Ferreira da Silva - Diretoria Comercial

### Trabalhos realizados dentro da Instituição:

- Consultora interna da Projetos Consultoria Júnior do UniCEUB, de setembro/2002 a fevereiro/2004;
- Desenvolvendo com o professor orientador Luís Antônio Pasquetti, o Projeto do Programa de Iniciação Científica – PIC/2005 – Tema: Uma análise motivacional e comportamental de uma empresa pública: Estudo de Caso do Ministério do Meio Ambiente – MMA;
- Responsável pelas marcações das missões técnicas nas fábricas desde o 1º semestre de 2004, juntamente com o prof. responsável Marcelo Gagliardi;
- Representante de turma todos os semestres e



- Participa de vários congressos, seminários, palestras e cursos oferecidos pela Instituição.

### **Trabalhos realizados fora da Instituição:**

janeiro/1998 a janeiro/2006 – trabalhou no Ministério do Meio Ambiente - MMA, nas áreas administrativas, informática e recursos humanos;

### **Trabalhos a serem realizados na UniTour**

Será responsável pela direção e controle, além do planejamento estratégico para a área comercial. Será a responsável indireta pelo relacionamento com as organizações que recebem alunos para missões técnicas e pelo relacionamento com instituições de ensino superior e o corpo docente. Negociação, apresentação de propostas e contratos de parcerias com organizações e faculdades, supervisão de venda direta ao consumidor final, captação de novos clientes e parceiros, supervisão da área de Marketing (terceirizada).

### **Fabiola Maura Bizzi de Avila - Diretoria Administrativa**

#### **Trabalhos realizados dentro da Instituição:**

- Consultora interna da Projetos Consultoria Júnior do UniCEUB, de abril/2005 a junho/2005;
- Desenvolvendo com o professor orientador Luís Antônio Pasquetti, o Projeto do Programa de Iniciação Científica – PIC/2006 – Tema: Pesquisa mercadológica para verificar a viabilidade da UniTour: Estudo de Caso UniTour Turismo Universitário;
- Participa de vários congressos, seminários, palestras e cursos oferecidos pela Instituição.

#### **Trabalhos realizados fora da Instituição:**

- Abril 2006 – Atualmente estagia na área financeira da AmBev
- Junho/2005 a Março/2006 – Trabalhou na Navegar Consultoria Ltda, nas áreas administrativas, R&S e gerenciamento das atividades operacionais da empresa.

- dezembro/2003 a março/2005 – trabalhou na Essencial Engenharia Ltda, na área financeira;
- Novembro/2001 a Março/2003 – Trabalhou na Premier Veículos Ltda, nas áreas de peças, Gestão da Qualidade e atendimento.

### **Trabalhos a serem realizados na UniTour**

Será responsável pelas áreas de administração como Controles financeiros, departamento de pessoal, R&S e treinamento dos multiplicadores e supervisão da contabilidade (terceirizado).

### **2.7 Plano de Operações**

A UniTour elaborou um fluxo de operações para as atividades a serem realizadas de forma generalizada na figura 2.

#### **2.7.1 Administração e Gestão Empresarial**

A UniTour terá uma estrutura hierárquica definida de acordo com o organograma onde as decisões serão descentralizadas ao longo da estrutura. Esse tipo de administração foi escolhido por permitir que as diversas áreas se desenvolvam simultaneamente, proporcionando o crescimento mais rápido da empresa e facilitando o trabalho em equipe.

A UniTour implantará desde o início o uso de um sistema de controle informatizado nas áreas clientes, fornecedores e parceiros, contas a pagar e receber e faturamento, não terá desvantagens em relação à concorrência no que diz respeito à tecnologia, estando apta a concorrer de igual para igual no mercado.

Como irá aproveitar a infra-estrutura de uma incubadora, não terá grandes gastos com o investimento inicial do negócio.

O controle administrativo da UniTour fica por conta da Gerência administrativa, que é responsável pela área financeira e de departamento de pessoal da empresa e supervisiona o serviço de contabilidade (terceirizado).

#### **2.7.2 Comercial**

O que diz respeito à força de vendas a UniTour optou pela seguinte estrutura: Um consultor corporativo tratará diretamente com as IES na busca de parcerias para fechamento do calendário extra classe e com as organizações nas marcações e organizações de missões técnicas e efetuará negociações com os clientes e parceiros por meio de contanto telefônico, internet, e-mail ou visitas pessoais.

Outro papel importante será desempenhado pelo consultor comercial que estará em contato com os alunos e representantes de turmas que atuarão como “multiplicadores” de vendas dos pacotes turísticos da UniTour e receberão uma bonificação sobre a organização de grupos para viagens. Por já trabalhar no setor, a gerência comercial irá se apoiar na rede de relações já criada para conquistar novos clientes.

Também é de responsabilidade da Gerência comercial a supervisão dos serviços terceirizados de marketing. Para divulgação da UniTour, trabalharemos a imagem de pioneirismo, menor preço, e personalização dos pacotes dando credibilidade nos serviços prestados, e a divulgação se dará por meio de cartazes, folders, visita às salas de aula e site na internet.

### **2.7.3 Controle de Qualidade**

O controle de qualidade será avaliado e controlado em todas as áreas da empresa por meio dos diversos formulários apresentados no anexo III e do sistema integrado de informações, bem como de colaboradores capacitados e treinados focados na satisfação do cliente.

A UniTour terá uma equipe técnica que será composta por uma coordenação de eventos que é responsável pela captação, seleção e organização de eventos ligados ao turismo de eventos, acadêmico, de lazer e viagens de formatura e uma coordenação de logística, responsável pelas parcerias com empresas de transporte e estadia, garantindo a qualidade dos serviços prestados.

### **2.7.4 Terceirização**

A UniTour se utilizará intensamente da terceirização para manter sua estrutura leve e ágil. Serviços de informática, contabilidade e marketing serão

terceirizados.

Os acessórios personalizados serão adquiridos por meio de serviços terceirizados de pequenas empresas de confecção agregando valor ao serviço da empresa. Todos estes serviços serão prestados por empresas competentes de acordo com a relação de empresas prestadoras de serviços para a UniTour, sem que comprometa a imagem da UniTour.

**Tabela 2:** Relação de empresas prestadoras de serviços terceirizados para a UniTour

<b>Transportadoras</b>	<b>Contato</b>
Alfa Luz Viação Transportes Ltda Santa Isabel Transporte e Turismo Ltda Trip Class Turismo Rápido Girassol	Rodrigo e Tatiana Geraldo Furtado Aluzair Junior Wellington
<b>Malharia / Brindes</b>	<b>Contato</b>
Atualle Brindes Flower Power EtiTec Etiquetas	Douglas Barbosa Conceição Albuquerque Haylla Ribeiro
<b>Contabilidade</b>	<b>Contato</b>
Consulthec Assessoria Empresarial Ltda	Helton Correia de Souza
<b>Serviços Gráficos</b>	<b>Contato</b>
Gráfica Relevo	Wagner Ferreira

Fonte: Tabela confeccionada pela Fabiola Maura em conformidade com os serviços terceirizados da empresa. 20/04/2006

### 2.7.5 Parcerias

O fornecimento dos pacotes turísticos serão oferecidos por meio de parcerias/convênios com:

- Empresas de transporte aéreo e terrestre de grande, médio e pequeno porte;
- Hotéis, pousadas, acampamentos, albergues de estudantes e hospedarias e
- Guias turísticos, seguradoras, motoristas particulares, empresas locadoras de veículos e estabelecimentos turísticos.

A UniTour pretende buscar parcerias com as IES na implantação de um calendário extra-classe bem como subsidiar as viagens aos alunos e firmar parcerias com DCE's, CA's, empresas juniores e outros movimentos estudantis ligados ao

meio acadêmico. Também é de interesse da UniTour parcerias com Organizações de excelência para marcações de missões técnicas.

**Lista 1:** Relação de empresas potenciais parceiras da UniTour

**a) UniCEUB – Centro Universitário de Brasília**

EQN 707/907 Conj. C – Campus do CEUB

CEP: 70.790-075 – Brasília / DF

Telefone: (61) 3340-1708 Fax: (61) 3340-6542

E-mail: [academico@uniceub.br](mailto:academico@uniceub.br)

Site: [www.uniceub.br](http://www.uniceub.br)

Dirigente principal: GETÚLIO AMÉRICO MOREIRA LOPES

**b) UCB – Universidade Católica de Brasília**

QS 07 EPCT Lote 01

CEP: 71.966-700 Brasília / DF

Telefone: (61) 3356-9000 Fax: (61) 3356-1800 / (61) 3356-3010

E-mail: [arthur@ucb.br](mailto:arthur@ucb.br); [calazant@ucb.br](mailto:calazant@ucb.br); [josephin@ucb.br](mailto:josephin@ucb.br); [leonor@pos.ucb.br](mailto:leonor@pos.ucb.br)

Site: [www.ucb.br](http://www.ucb.br)

Dirigente principal: DÉBORA PINTO NIQUINI

**c) UNB – Universidade de Brasília**

Campus Universitário Darcy Ribeiro s/n – Reitoria

CEP: 70.910-900 Brasília / DF

Telefone: (61) 3307-2600 Fax: (61) 3272-0003

E-mail: [unb@unb.br](mailto:unb@unb.br)

Site: [www.unb.br](http://www.unb.br)

Dirigente principal: TIMOTHY MARTIN MULHOLLAND

**d) IESB – Instituto de Educação Superior de Brasília**

SGAN – Qd 609 s/n Bloco D Avenida L2 Norte

CEP: 70.850-090 Brasília / DF

Telefone: (61) 3448-9800 Fax: (61) 3448-9897

E-mail: [iesb@iesb.br](mailto:iesb@iesb.br)

Site: [www.iesb.br](http://www.iesb.br)

Dirigente Principal: EDA COUTINHO BARBOSA MACHADO DE SOUZA

**e) UPIS – Faculdades Integradas da UPIS**

SEPS 712/912 s/n Conj. A

CEP: 70.390-125 Brasília /DF

Telefone: (61) 3445-6700 Fax: (61) 3346-8473

E-mail: [rodolpho@upis.br](mailto:rodolpho@upis.br)

Site: [www.upis.br](http://www.upis.br)

Dirigente principal: VICENTE NOGUEIRA FILHO

**f) UniEURO – Centro Universitário Euro-Americano**

SCES – Trecho 0 Conj 05 L4 Sul Avenida das Nações Sul

CEP: 70.200-001 Brasília / DF

Telefone: (61) 3445-5888 Fax: (61)3445-5747

E-mail: [centrouniversitario@unieuro.edu.br](mailto:centrouniversitario@unieuro.edu.br)

Site: [www.unieuro.edu.br](http://www.unieuro.edu.br)

Dirigente Principal: MIGUEL ANTÔNIO FERREIRA FECURY

**g) UniDF - Centro Universitário do Distrito Federal**

SEPS EQ 704/904 Conj. A

CEP: 70.390-045 Brasília / DF

Telefone: (61) 3321-3838 Fax: (61) 3223-7195

E-mail: [unidf@unidf.edu.br](mailto:unidf@unidf.edu.br)

Site: [www.unidf.edu.br](http://www.unidf.edu.br)

Dirigente Principal: LINALDO JOSE MALVEIRA ALVES

**h) UNIP – Universidade Paulista Campi Brasília**

SGAS Quadra 913, s/nº - Conjunto B - Asa Sul

CEP 70390-130 Brasília / DF

Telefone: (61) 3345-9188 Fax: (61) 3245-3923

E-mail:

Site: [www.unip.br](http://www.unip.br)

Dirigente Principal: YUGO OKIDA

**2.7.6 Responsabilidade Social e Meio Ambiente**

A UniTour tem profundo comprometimento com o desenvolvimento social do país, através da educação, da informação e do entretenimento proporcionará ao

aluno crescimento intelectual e estimulará o trabalho voluntário por meio de palestras e do próprio exemplo da empresa que destina uma porcentagem dos lucros da empresa na execução de um trabalho de turismo e lazer junto à terceira idade.

### **3 Plano de Marketing**

#### **3.1 Análise de Mercado**

Neste Plano de Marketing é apresentada a análise do ambiente de mercado que envolve o negócio de *Agências de turismo* na cidade de Brasília. De acordo com essa análise, procurou-se dividi-las pelo estudo de Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças (FOFA) que foram reconhecidas inicialmente, identificando as forças político-legais, econômicas, tecnológicas, sócio-culturais e demográficas.

Neste plano será apresentada também a segmentação de mercado de nossa empresa, nossos possíveis concorrentes em seus diferentes níveis, conclusões da nossa pesquisa de mercado e nossa linha de produtos e serviços.

Todos os dados aqui contidos são baseados em fontes, como análise geral de mapas do Distrito Federal, *sítes* diversos que falam sobre o assunto, revistas do ramo, aplicação de questionários e fatos registrados em entrevista com alguns proprietários de *agências de viagens e turismo e alto escalão das IES* da cidade de Brasília.

##### **3.1.1 Setor**

O setor no qual a UniTour pretende atuar é bastante competitivo se observada a grande quantidade de agências de turismo e pouco explorado no nicho universitário e em viagens de missões técnicas com defasagem no atendimento das necessidades desse nicho específico. Esse nicho de mercado, que ainda não tem um atendimento especializado, é o público alvo da UniTour. O preço, a qualidade e o calendário de opções serão os fatores críticos de sucesso para a UniTour que pretende associar a imagem do seu serviço ao conhecimento e lazer no meio acadêmico a um preço bastante competitivo.

##### **3.1.1.1 Perfil da Oportunidade**

A empresa apresentada consiste em uma *agência de turismo* que tem como principal escopo o serviço de marcação e organização de viagens de turismo acadêmico, contando com os demais serviços de uma *agência de turismo* como pacotes turísticos, podendo incluir excursões, passeio local e traslado, além de comércio de passeios de férias e viagens de formatura para universitários.

Os principais benefícios oferecidos pela nossa empresa são o preço, a qualidade, agilidade, comodidade e confiabilidade dos nossos serviços e principalmente a segurança para os nossos clientes, sendo bem atendidos por profissionais qualificados.

Nossos colaboradores estarão em constante atualização de seus métodos de trabalho e atendimento, procurando atender as necessidades de nossos clientes da melhor forma possível, através de cursos especiais para o mercado como atendimento ao cliente, reciclagem e aperfeiçoamento de técnicas de confecção e comercialização de pacotes turísticos e excursões.

### 3.1.1.2 Ambiente geral para a oportunidade

O ambiente geral da Oportunidade foi identificado através do estudo do macro ambiente através do método de análise de Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.

### 3.1.1.3 Análise Ambiental (PFOA)

<b>Análise Ambiental</b>	<b>Portos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
Político-legal			Lei 11.260 de 30/Dez/2005, institui o ano de 2006 como o "Ano do Turismo"	Burocracia na abertura da empresa; Legislação
Econômico	Já possuímos carteira de clientes;  Já tecemos uma rede de relacionamento	Não somos da área de turismo  Ausência de capital inicial  Dificuldade em calcular o custo dos serviços;	Possibilidade de incubação;  Mercado do turismo em expansão;	Consolidação dos concorrentes;  Grande número de concorrentes;  Restrições /normas das



	com o mercado turístico; Atendimento diferenciado e personalizado; Trabalhar em baixa temporada com preços mais competitivos.	Inexperiência no ramo dos negócios.		organizações a serem visitadas; Redução do poder aquisitivo do público alvo.
Demográfico			Várias IES em Brasília e no Brasil;	Falta de segurança nas estradas;
Tecnológico	Implantação de um SI integrado;	Dependência da entrega do SI (presente/ grátis);		
Social	Interesse do aluno em viajar com o grupo e se socializar com outros grupos;	Dificuldade em montar uma equipe (colaboradores e multiplicadores); Liberdade cedida aos alunos nas viagens;		

#### a) Ambiente político legal

Para que as *agências de viagens e turismo* possam trabalhar em conformidade com a lei, é necessário seguir algumas normas. Dentre elas estão:

- Registro na junta comercial
- Registro na Secretaria da Fazenda
- Registro na Prefeitura do Município
- Registro no INSS
- Registro no Sindicato Patronal
- Registro da empresa turística na EMBRATUR / Brasília
- Filiação a ABAV (para concessão de carta de capacitação técnica)
- Registro no Sindetur – opcional

Registro do meio de transporte ou frota de ônibus / carro no DER (Departamento Estadual de Rodagem) – no caso de trânsito em estradas estaduais

do Espírito Santo (ver registro especial), e no DNER (Departamento Nacional de Estradas e Rodagem) para o caso de transporte e circulação em estradas interestaduais.

O Congresso Nacional decreta a lei nº 11.260, de 30 de Dezembro de 2005, que institui o ano de 2006 como o Ano do Turismo com o objetivo de divulgar o produto turístico nacional e estimular o turismo interno, o que faz o nosso negócio potencialmente mais viável pelo estímulo do governo.

#### b) Ambiente econômico

De acordo com o Boletim de Desempenho Econômico do Turismo, publicação trimestral elaborada pelo Ministério do Turismo e pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), no último trimestre de 2005, o mercado de *agências de turismo* gerou 110 mil empregos diretos e 230 mil indiretos.

São oitenta instituições de ensino superior privado e uma instituição pública no Distrito Federal. O crescimento da demanda (alunos ingressantes) no setor privado, que em 2003 foi de 8%, deverá cair para 5% ao ano, em média, nos próximos anos. Se permanecer a atual taxa de conclusão (percentual de concluintes em relação às matrículas iniciais), em torno de 60%, chegaremos em 2010 com 5,6 milhões de alunos no ensino superior. Os dados fazem parte da “Análise Setorial do Ensino Superior Privado”, publicado pela Editora Hoper, e mostram que as Agências de turismo que atuarem em parceria com as IES terão um nicho promissor de emprego e renda. Segundo pesquisa publicada no site do Ministério do Turismo, 4 em cada 10 brasileiros viajam anualmente pelo Brasil, que acaba gerando emprego, distribuindo renda e atraindo divisas para o país e novas oportunidades para as pessoas do ramo.

Uma *Agência de Turismo* deve estar em constante mudança de seus serviços prestados, para sempre estar atraindo novos clientes e mantendo-os fiéis, não deixando que o ambiente fique monótono. A UniTour atenderá um nicho bastante específico e com defasagem no atendimento, estando à frente de seus concorrentes.

#### c) Ambiente demográfico

A população de universitários é bastante significativa no país. Em 2004 foram registrados 4.163.733 alunos matriculados.

#### d) Ambiente Tecnológico

As *Agências de Turismo* de hoje são quase que totalmente dependentes da tecnologia como informatização, presença efetiva na rede mundial de computadores, técnicas e profissionais especializados em reduzir os custos sem comprometer a qualidade. Hoje em dia essa tecnologia se torna indispensável, pois agiliza o atendimento e garante segurança para os clientes. Com isso, estando à frente tecnologicamente, tem-se um diferencial em relação aos concorrentes.

A UniTour irá se preocupar em implantar desde a sua abertura o uso de um sistema de armazenagem de dados informatizado que englobe controles internos e externos de informações relevantes à empresa.

### **3.1.2 Clientela**

Pesquisas dirigidas aos consumidores finais tiveram os seguintes objetivos: identificar o perfil do nosso cliente, os tipos de viagens que os universitários mais e menos fazem e os que mais e menos têm interesse em fazer, identificar o grau de conhecimento e utilização das viagens de missão técnica e as condições financeiras do nosso cliente.

Os resultados da pesquisa mostraram um ambiente altamente favorável à entrada da UniTour no mercado, já que foi possível identificar inovações e melhorias nos serviços que permitirão sua diferenciação da concorrência.

### **3.1.3 Segmentação**

A UniTour decidiu atuar no segmento de mercado representado pelo meio universitário da cidade de Brasília, na faixa etária de 18 a 45 anos, com renda familiar superior a 10 salários mínimos, segmento este que permite uma estrutura de divulgação enfatizando o conhecimento e lazer a um preço competitivo, bem como uma estratégia dirigida de distribuição do serviço por meio de “multiplicadores” que reduzem os custos e otimizam as vendas.

### 3.1.4 Níveis de concorrência

**Genérico:** Abrange todas as empresas em que nossos clientes podem gastar seu dinheiro satisfazendo suas necessidades de auto-realização. Segundo a pirâmide de *Maslow*, necessidades de auto-realização são as necessidades humanas mais elevadas e que estão no topo da hierarquia. São as necessidades de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de auto desenvolver-se continuamente. Exemplos: em vez de uma pessoa comprar um pacote de viagem de turismo acadêmico ela prefere investir num computador, ou em vez de uma pessoa realizar uma viagem de formatura com a turma, ela prefere participar do baile de formatura.

**De forma:** Produtos distintos que satisfazem o mesmo tipo de necessidade. Exemplos: e-cursos, complementação da formação acadêmica de forma individual e dentro do próprio município, etc.

**De indústria:** Produtos similares (configuração semelhante) que concorrem entre si. Exemplos: viagens organizadas pelos próprios alunos ou por departamentos específicos dentro das instituições, excursões clandestinas, etc.

**De marca:** Todos os concorrentes que têm o mesmo ou semelhante perfil que a nossa empresa. Exemplos: agências de turismo que confeccionam excursões e trabalham com transporte terrestre.

**Lista 2:** Relação de empresas concorrentes da UniTour

**a) Ecos Turismo & Desenvolvimento**

QS 07 Lote 01 Bl. Q sala 104 – empresa incubada pela UCB

Fone: (61) 3456-1739 / 3356-9712

E-mail: [ecos@ecosbrasil.com](mailto:ecos@ecosbrasil.com)

Site: [www.ecosbrasil.com](http://www.ecosbrasil.com)

**b) Panther Tur**

Fone: (61) 9628-8199 / 3223-9895 / 3224-1835

Site: [www.panthertur.com.br](http://www.panthertur.com.br)

### 3.1.5 Pontos fortes

- Os pontos fortes dos nossos concorrentes são:
- Consolidação no mercado;
- Capital para novos investimentos;
- Tempo de experiência.

### **3.1.6 Pontos fracos**

Os pontos fracos dos nossos concorrentes são:

- Preço elevado;
- Falta de preparo dos funcionários que não se preocupam em realmente entender o que os clientes estão precisando;
- Mau gerenciamento da empresa;
- Poucas ofertas e atrativos aos clientes deste nicho específico.

### **3.1.7 Promoção de produtos pelos concorrentes**

A forma de promoção dos concorrentes é razoável, a disponibilização de recursos é mínima uma vez que os gastos com marketing são pesados. Os recursos utilizados são:

- Panfletos;
- Brindes na compra de pacotes de viagens;
- Prazos e formas de pagamento diferenciados.

### **3.1.8 Fornecedores**

A análise dos fornecedores indicou que os esforços devem se concentrar mais efetivamente em transporte e hospedagem, que exigem regulamentações específicas para funcionamento, não se esquecendo dos demais itens que compõem o pacote turístico. Assim foram listadas todas as transportadoras turísticas do DF e para se ter uma análise do mercado na visão das empresas fornecedoras de insumos foram feitas algumas entrevistas (pessoalmente ou por telefone) onde percebeu-se uma grande diferença entre as transportadoras com relação à qualidade do produto (ano, modelo, quantidade, opcionais, estado de conservação, e serviço de bordo), condição de pagamento, tempo de atuação no mercado, preço, atendimento, entre outros itens. A UniTour decidiu então, acompanhar de perto o aspecto qualidade adotando o check-list de transporte anteriormente às viagens.

Quanto à hospedagem, a UniTour trabalhará somente com a rede credenciada pela Embratur e indicada pelo guia quatro rodas.

### **3.1.9 Pré-lançamento**

Para determinação do mercado potencial, foi desenvolvida uma pesquisa abordando universitários de ambos os sexos de idades entre 17 e 50 anos, questionando sobre o atual mercado de *turismo universitário* na cidade de Brasília e a aplicabilidade de uma nova *Agência de Turismo* para atender este nicho específico.

Foram entrevistados 200 (duzentos) pessoas em IES distintas da cidade.

Após a tabulação dos dados e confecção dos gráficos pode-se observar que grande parte do público-alvo da empresa trata-se de pessoas solteiras, do sexo feminino, moradores do plano piloto e lago sul e norte que ainda residem com os pais, têm entre 18 e 25 anos, e a renda familiar normalmente é maior do que cinco mil reais.

Os dados profissionais mostram que 92% dos entrevistados trabalham, mais de 70% trabalham na área de formação, mais de 50% trabalham há, no máximo, dois anos no período diurno e optaram pela profissão por opção própria ou pela posição da carreira no mercado, pois acreditam poder atuar em diferentes segmentos, embora 23% dos entrevistados afirmam não conhecer o mercado ainda.

Um fator favorável para a UniTour é que 44% dos entrevistados trabalham para o serviço público (34% como estagiários, terceirizados ou cargo comissionado e 10% como concursados efetivamente), dando flexibilidade para participar das viagens. A intenção de prestar concurso público é bastante forte entre os entrevistados chegando a 35% e a intenção de montar o próprio negócio é de 28%.

Quanto à participação na formatura 38% dos entrevistados têm a intenção de participar do baile, 31% pretendem guardar o dinheiro para realizar outros planos, como trocar de carro ou casar e 31% pretendem viajar com a turma, com a família, com amigos entre outros. Isso reforça a cultura da colação e da participação do baile mas, mostra a crescente intenção de viajar, um conceito que deverá ser trabalhado e difundido nas IES.

As atividades extra-curriculares consideradas importantes foram às viagens de missão técnica com 31% e as viagens de intercâmbio com 18% o que leva a crer que a intenção de expandir o negócio da UniTour a longo prazo para realizar viagens de intercâmbio deverá ter uma boa aceitação e principalmente que realizar a programação de viagens de missão técnica como diferencial da empresa é uma proposta que demonstra ter viabilidade econômica e aceitação.

As atividades extra-curriculares mais conhecidas no meio acadêmico são as viagens de missão técnica, onde 42% dos entrevistados já teriam participado, congressos e seminários, com 14% de participação, visitações a feiras de exposição com 16% de participação e viagens de intercâmbio com 11% de participação.

Quanto à divulgação das viagens, o meio mais eficaz de divulgação com 44% das respostas é através dos colegas de sala reforçando a importância da formação de multiplicadores, seguido da divulgação nos murais das faculdades com 25% das respostas e por meio da divulgação do professor em sala de aula com 21% das respostas.

Ao decidir ir a uma viagem de turismo acadêmico os entrevistados preferem pagar na faculdade onde um representante da empresa organizadora deverá efetuar as tramitações da venda do pacote com 50% das respostas, o pagamento deverá ser parcelado, sem juros em cheque ou no cartão de crédito. A ideia da UniTour em ter um estande dentro de cada instituição de ensino não só se mostra viável como a forma mais bem aceita de abordagem do aluno, com 50% das respostas.

A decisão em participar das viagens de turismo acadêmico é tomada, entre 49% dos entrevistados, baseado se as pessoas da sua rede de relacionamento também tem a intenção de ir e em 38% dos casos se o grupo da sua faculdade também vai o que pode ser um ponto facilitador na confecção de pacotes de excursão para grupos.

Os entrevistados, em 43% dos casos, preferem as viagens longas, com estadia, em 82% das respostas optaram por um hotel intermediário (3 ou 4 estrelas), e 62% deles preferem viajar de avião o que obriga a UniTour a pensar numa estratégia de parceria com transportadoras aéreas, o que ainda não havia sido trabalhado.

Os entrevistados preferem aproveitar as viagens de aprendizado acadêmico e vincular a uma atividade de entretenimento, em 77% das respostas, o que reforça o slogan da empresa: “Conhecimento & Lazer”.

A maior influência na hora de comprar um pacote de viagem de turismo acadêmico em 47% das respostas é se o aprendizado advindo da viagem tem a ver com a área de interesse, em 30% se o grupo de amigos também vai e em 16% dos casos apenas se o dia do pagamento e o valor condizem com o bolso do aluno. Essa questão mostra que a estratégia de confecção de um pacote de viagem deve ser voltada para o curso específico e jamais tratada de forma genérica sempre lembrando da importância da formação dos grupos.

Um ponto desfavorável a UniTour é que apesar da maioria dos entrevistados responderem positivamente quanto a sua rede de relacionamento na faculdade, no curso e na turma, apenas 20% demonstraram o interesse em se tornarem multiplicadores, ou seja, divulgar os pacotes de viagens para sua rede de relacionamento. A UniTour enfrenta dificuldades quanto à formação do seu quadro de funcionários e multiplicadores e terá que bolar uma estratégia de captação de recursos humanos para a viabilização do negócio.

Os entrevistados acreditam, em 57% das respostas, ser um diferencial uma agência de viagens especializada em turismo acadêmico, o que transparece certa garantia de sucesso e viabilidade do negócio.

## **3.2 Estratégias de Marketing**

As estratégias e diretrizes a serem seguidas pela UniTour foram elaboradas com base no perfil dos clientes, nos pontos fortes e fracos da concorrência, nas ameaças e nas oportunidades do próprio mercado de atuação. Essas estratégias serão essenciais na conquista do mercado e na divulgação do produto oferecido.

### **3.2.1 Produtos e Serviços**

Os serviços que inicialmente a UniTour irá confeccionar e comercializar serão viagens de turismo de eventos, acadêmico e de lazer para grupos universitários de Brasília. Trata-se de um serviço inovador, uma vez que atenderá um nicho pouco explorado. Serão comercializados pacotes turísticos para



universitários divididos em:

a) Turismo de eventos: congressos, seminários, encontros estudantis, workshop`s, feiras e atrações ligadas ao meio acadêmico;

b) Turismo acadêmico: viagens de missões técnicas ligadas ao conteúdo programático dos cursos de graduação às organizações de excelência;

c) Viagens de formatura;

O nome fantasia será UniTour e a logomarca será um desenho subliminar de um ônibus em movimento.

### **3.2.2 Tecnologia e o Ciclo de Vida**

O processo de confecção de um pacote turístico tem um grau de dificuldade moderada e demanda um certo tempo, com a tecnologia a favor da UniTour as informações serão obtidas de forma mais rápida e precisa, reduzindo gastos com pessoal. Será utilizada uma metodologia de trabalho onde poderemos acompanhar a tabela de preços das transportadoras (sistema de quilometragem) e estaremos filiados a ABAV (Associação Brasileira de Agências de Viagens) permitindo uma melhor negociação com as empresas do ramo turístico. Também teremos um sistema informatizado e integrado que tratará todos os dados numa mesma base reduzindo tempo na tomada de decisão.

O que a UniTour está oferecendo é a inovação de um serviço já existente e bastante difundido no mercado e por esta razão ainda não há uma previsão de perecimento do mesmo.

### **3.2.3 Vantagens Competitivas**

A UniTour será a primeira empresa em Brasília especializada em viagens universitárias no que tange a traslados, hospedagens e lazer. Com mais de dois anos de experiência em viagens de missões técnicas e preços altamente competitivos, sem comprometer a qualidade dos serviços prestados.

### **3.2.4 Planos de Pesquisa e Desenvolvimento**

### **3.2.4.1 Preço**

O preço de pacotes de viagens da UniTour será bastante competitivo em relação ao da concorrência partindo do princípio que a UniTour trabalhará mais viagens acadêmicas em baixa temporada (durante o ano letivo), para estudantes (normalmente têm direito a descontos) e em grupos (preços promocionais) buscando sempre preços acessíveis ao bolso do aluno. A UniTour oferecerá ao aluno a facilidade de pagamento via cartão de crédito e débito além do parcelamento no cheque.

### **3.2.4.2 Distribuição**

A UniTour adotará uma estratégia de distribuição direta onde os clientes poderão adquirir seus pacotes de viagens via Internet mas seu foco será na formação de “multiplicadores” capacitados em divulgar e vender os serviços da UniTour em troca de um comissionamento, estratégia esta usada por grandes empresas como natura, avon e herbalife.

### **3.2.4.3 Promoção e Publicidade**

Propaganda: Guia do viajante, elaboração de cartazes e banners, cartões de visita;

Promoção de venda: distribuição de brindes em campanhas e programa de vantagens para os clientes;

Relações Públicas: Palestras de vendas, participações em congressos e estandes em feiras;

Força de vendas: Programa de incentivos com prêmios e comissões sobre as vendas;

Merchandising: Decoração em eventos, palestras e viagens divulgando o nome da empresa (bandeirolas, cartazes, balões, entre outros).

### **3.2.4.4 Serviços ao Cliente (venda e pós-venda)**

A UniTour terá em seu site um ranking de participação onde os dez

universitários que mais participaram de eventos pela UniTour terão lugar de destaque na página, bem como as empresas mais solicitadas para visitas e as IES que mais investem em turismo acadêmico. Além disso, os alunos que mais viajarem receberão um cartão fidelidade onde poderão acumular “quilometragens” ou “milhas” e trocar por brindes ou bônus de viagens.

#### **3.2.4.5 Relacionamento com os Clientes**

A UniTour adotará o Livro de reclamações exigido pela Embratur e Ministério do Turismo cumprindo o prazo previsto por lei para dar ao cliente uma solução plausível para sua reclamação.

### **4 O Projeto**

#### **5 Plano Financeiro**

##### **5.1 Investimentos**

O total do investimento inicial é de R\$ 32.100,00, valor que a UniTour pretende captar no mercado, por não possuir recursos próprios.

Esse valor cobrirá despesas de abertura de empresa, aquisição de equipamentos, móveis e utensílios, softwares, instalações e ainda disponibilizará R\$ 10.000,00 para capital de giro da empresa.

No terceiro ano de atuação a empresa fará a aquisição de mais duas estações de trabalho no valor de R\$ 3.000,00 e dois computadores no valor de R\$ 7.100,00, proporcionando uma melhor acomodação aos quatro funcionários contratados.

##### **5.2 Captação de Recursos no Mercado**

A UniTour contratará um empréstimo bancário no valor de R\$ 32.100,00, com taxa de juros de 12% a.a, pelo prazo de 5 anos, sem existência de carência para pagamento da 1ª parcela anual.

Pelo valor do empréstimo, serão pagas cinco parcelas anuais no valor de R\$ 8.904,85, perfazendo o valor total de R\$ 44.524,25, onde R\$ 12.424,25 representam despesas financeira que serão quitadas ao logo desse período.

### 5.3 Recursos Humanos

Serão contratados quatro funcionários para as áreas de Recursos Humanos, Finanças, Vendas e Administrativo, que serão responsáveis pela administração interna da empresa, bem como a realização de viagens de turismo universitário.

O salário médio desses funcionários é de R\$ 725,00 e os encargos sociais acrescem o valor total da despesa em 80%.

### 5.4 Despesas Fixas

Trata-se de uma empresa pequena, que terá despesas de baixo valor, uma vez que os serviços serão prestados fora do escritório.

A empresa alugará uma sala comercial, onde serão negociadas as viagens de turismo universitário, sendo necessária para manutenção da mesma, as seguintes despesas:

- ü Salários e encargos sociais
- ü Água, luz, e telefone
- ü Honorários do contador
- ü Despesas com publicidade para divulgação da empresa
- ü Aluguéis
- ü Material de expediente
- ü Contingência de 3% sobre o valor total da despesa

### 5.5 Depreciação

Somente os equipamentos sofrerão depreciação. O percentual estipulado para depreciação é de 20%

A manutenção/conservação dos equipamentos será realizada por empresa terceirizada com custo mensal de R\$ 350,00.

### 5.6 Custos Variáveis

O custo por uma viagem local é de R\$ 300,00 a empresa projeta efetuar quatro viagens mensais perfazendo um total de 48 viagens anuais.

O custo de uma viagem de curta distância é de R\$ 2.000,00 e a empresa projeta efetuar duas viagens mensais, perfazendo um total de 24 viagens anuais.

O custo de uma viagem de média distância é de R\$ 10.000,00 e de longa distância é de R\$ 28.300,00 e a empresa projeta efetuar uma viagem mensal de cada categoria, perfazendo um total de 12 viagens anuais.

Será pago um percentual de 2% de comissionamento ao responsável pela área de venda por cada viagem realizada.

Estão inclusos nos custos da viagem: motorista, ônibus, hospedagem, seguro da viagem e profissional para acompanhar os alunos nos eventos. As despesas adicionais como: inscrição dos seminários, quando for o caso, serão cobertas diretamente pelos alunos.

### **5.7 Preço de Venda**

Os custos fixos e variáveis da empresa serão incorporados no preço de venda de cada viagem. Os custos fixos serão distribuídos na seguinte proporção:

Viagem local	5%
Viagem de curta distância	15
Viagem de média distância	30%
Viagem de longa distância	50%

Os custos variáveis foram distribuídos de acordo com o número de viagens previstas e a quantidade de pessoas esperada para cada viagem. Estima-se que a cada viagem, será possível transportar 45 alunos.

Foi projetada uma margem de lucro de 15% para a empresa.

### **5.8 Projeção de venda mensal**

Foram projetadas as seguintes possibilidades:

Viagem local	04 viagens mensais
Viagem curta distância	02 viagens mensais
Viagem média distância	01 viagem mensal
Viagem longa distância	01 viagem mensal

### **5.9 Análise da Viabilidade**

Observa-se que o projeto é viável uma vez que o resultado do VPL é de R\$ 120.605,77, com uma taxa de retorno de 128,53%, bem maior que a taxa de oportunidade de uma poupança que gira em torno de 18,22%a.a.

Nove meses e 25 dias é o tempo necessário para a recuperação do capital inicial investido, calculado pelo *Pay Back* simples e oito meses e um dia, calculado pelo *Pay Back* descontado a uma taxa de 12%a.a.

O índice de custo/benefício é de 1.0571, isso significa que as receitas superam os custos, possibilitando acréscimo no resultado final de cada exercício.

Quando da estabilização da empresa, pode-se pensar em novos investimentos, com uma possível abertura de filial, uma vez que já terá *know how* necessário e um nome conhecido no mercado.

## **6 Análise crítica dos resultados**

Com base na análise crítica dos resultados a UniTour deverá utilizar seus pontos fortes como estratégia de lançamento e trabalhar seus pontos fracos a fim de reduzir os riscos da empresa.

### **Pontos fortes**

- a) Perfil sócioeconômico do seu público-alvo;
- b) Crescente intenção de viajar entre os universitários;
- c) A utilização de multiplicadores como meio de divulgação;
- d) A aplicação prática do slogan “Conhecimento & Lazer”;
- e) A confecção de pacotes personalizados para cada curso.

### **Pontos fracos**

- a) A preferência dos alunos pelo transporte aéreo;
- b) A dificuldade em selecionar recursos humanos para trabalhar para a empresa;
- c) O conceito de viagem de formatura deverá ser trabalhado e difundido nas IES.

## 7 Conclusão

No presente estudo foram apresentadas às características que maximizam as possibilidades de sucesso da UniTour, a importância do conhecimento estruturado do perfil do cliente e de outras variáveis que afetam a empresa para a satisfação do mesmo.

Em relação ao objetivo do trabalho, verificar a viabilidade de mercado de uma agência de turismo voltada para atender o público universitário, este apresentou ser viável se a UniTour fizer certos ajustes no seu plano de negócio.

No que diz respeito à percepção da oportunidade, a existência de um nicho de mercado ainda pouco explorado ou difundido, a UniTour sai na frente para montar uma estrutura que possa atender e superar as expectativas do seu cliente.

Por meio da pesquisa de marketing realizada com a finalidade de identificar e captar os clientes potenciais para viabilização de abertura da UniTour pode-se afirmar que o resultado obtido interfere positivamente na concretização da empresa.

Após a análise dos dados obtidos com a aplicação do questionário a UniTour poderá fazer as melhorias necessárias para que a empresa atenda as necessidades do seu público e se destaque no mercado.

É importante ressaltar que isso não é o bastante para garantir o sucesso da empresa, o ambiente externo está em constante mudança e o cliente cada vez mais exigente. É fundamental que a empresa esteja sempre atenta aos novos entrantes no mercado, nas mudanças externas que possam influenciar, ainda que indiretamente, o percurso que a empresa planejou percorrer e principalmente focada no cliente.

Através do estudo de oportunidades, estratégias e pesquisas mercadológicas efetuadas concluiu-se que o projeto é viável, além de cumprir um papel social muito importante, uma vez que proporcionará aos alunos das faculdades de Brasília a possibilidade de participar de visitas técnicas, congressos, simpósios, palestras e

outras atividades que trará um aprendizado significativo na vida acadêmica e profissional do aluno.



**ANEXOS**

## **ANEXO A – ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS**

### **Estrutura 4**

**1. Capa** – apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do plano de negócios, pois é a primeira parte que é visualizada por quem lê o plano de negócios, devendo portanto ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

**2. Sumário** – deve conter o título de cada seção do plano de negócios e a página respectiva onde se encontra, bem como os principais assuntos relacionados em cada seção. Isto facilita ao leitor do plano de negócios encontrar rapidamente o que lhe interessa.

**3. Sumário Executivo** – é a principal seção do plano de negócio. Fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o plano, portanto, deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes, além de conter uma síntese das principais informações que constam no plano de negócios. Deve ser dirigido ao público-alvo do plano e explicar qual o objetivo do plano de negócios.

3.1 Declaração de Visão e Missão

3.2 Propósito Gerais e Específicos do Negócio, Objetivo e Metas

3.3 Estratégia de Marketing

3.4 Processo de Produção

3.5 Equipe Gerencial

3.6 Investimentos e Retornos Financeiros

### **4. Produtos e Serviços**

4.1 Descrição dos Produtos e Serviços (características e benefícios)

4.2 Previsão de Lançamento de Novos Produtos e Serviços

### **5. Análise da Indústria**

5.1 Análise do Setor

5.2 Definição do Nicho de Mercado

5.3 Análise da Concorrência

5.4 Diferenciais Competitivos

## **6. Plano de Marketing**

- 6.1 Estratégia de Marketing (preço, produto, praça, promoção) 4 P's
- 6.2 Canais de Venda e Distribuição
- 6.3 Projeção de Vendas

## **7. Plano Operacional**

- 7.1 Análise das Instalações
- 7.2 Equipamento e Máquinas Necessárias
- 7.3 Funcionamento e Insumos Necessários
- 7.4 Processo de Produção
- 7.5 Terceirização

## **8. Estrutura da Empresa**

- 8.1 Estrutura Organizacional
- 8.2 Assessorias Externas (jurídica, contábil)
- 8.3 Equipe de Gestão

## **9. Plano Financeiro**

- 9.1 Balanço Patrimonial
- 9.2 Demonstrativo de Resultados
- 9.3 Fluxo de Caixa

## **10. Anexos**