

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO  
RIO GRANDE DO SUL CAMPUS RESTINGA**

**PLANO DE NEGÓCIOS  
TURISMO DE BOLSO VIAGENS E EXCURSÕES**

**Evandro Santos da Costa**

**Porto Alegre  
2017**

**Evandro Santos da Costa**

**PLANO DE NEGÓCIOS  
TURISMO DE BOLSO VIAGENS E EXCURSÕES**

O presente projeto tem por objetivo estruturar o plano de negócios de uma agência de turismo no município de Porto Alegre através do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Desportiva e de Lazer do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul Campus Restinga.

Orientador: Me. Renato Koch Colomby

**Porto Alegre  
2017**

**Evandro Santos da Costa**

**PLANO DE NEGÓCIOS  
TURISMO DE BOLSO VIAGENS E EXCURSÕES**

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado como pré-requisito para a  
obtenção do grau de Tecnólogo em  
gestão Desportiva e de Lazer

Orientador: Me. Renato Koch Colomby

Aprovado em \_\_\_\_ de junho de 2017.

---

Orientador – Renato Koch Colomby – IFRS Campus Restinga

---

Membro da Banca – Professora Shana Sabbado Flores – IFRS Campus Restinga

---

Membro da Banca – Professora Hernanda Tonini – IFRS Campus Restinga

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO  
GRANDE DO SUL**

Reitor: Prof. Osvaldo Casares Pinto

Pró-Reitor de Ensino: Prof<sup>a</sup>. Clarice Monteiro Escott

Diretor do Campus Restinga: Prof. Gleison Samuel do Nascimento

Coordenador do Curso de Gestão Desportiva e de Lazer do Campus Restinga:

Bibliotecária-Chefe do Campus Restinga: Paula Porto Pedone

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por me proporcionar saúde para realizar aquilo que desejo. Segundo, á minha família por estar sempre ao meu lado e me apoiar durante os momentos mais difíceis. Agradeço também ao quadro de professores da IFRS Campus Restinga, pelo empenho e dedicação, em especial á três professores que realmente fizeram diferença durante a jornada do curso superior. Ao professor e orientador deste trabalho de conclusão de curso Renato Colomby, agradeço pelo tempo dedicado ás orientações e peço desculpas por enlouquecê-lo na reta final de entrega. À professora Cintia Stocchero, que desde o começo do curso me apoiou e me permitiu absorver um pouco do enorme conhecimento que possuí como bolsista de pesquisa, momento o qual aprendi muito sobre o mundo acadêmico e me desenvolvi enquanto cidadão, em especial agradeço pelo empenho na reta final do curso, quando estava prestes a desistir e não me deixou jogar a toalha. Por último e talvez mais especial, a professora Hernanda Tonini, que mais do que isso, se tornou uma verdadeira amiga, dedicando o seu tempo me ajudar não somente nas questões de sala de aula, mas na vida de modo geral, agradeço imensamente por ter tido a oportunidade de ser seu aluno. Sou extremamente grato por esta experiência com pessoas fantásticas que pude conviver durante estes três anos de formação.

## **RESUMO**

Este trabalho apresenta o plano de negócios da empresa Turismo de Bolso, agência de turismo receptivo na cidade de Porto Alegre/RS. Através deste trabalho e as análises realizadas sobre mercado foi possível perceber que na capital possuem quatro agências de turismo que trabalham com o turismo receptivo Porto Alegre, porém sem foco específico na área. Através do planejamento de marketing da empresa foi possível verificar os canais, formas de atendimentos e os produtos da empresa. Sobre o plano de operações, foi possível analisar as questões operacionais e administrativas da Turismo de Bolso, visando o melhor atendimento aos clientes. Por último, foi realizada a análise financeira da empresa, demonstrando faturamento mensal de R\$45.200,00 através da oferta de 320 passeios em oito roteiros comercializados pela empresa. Com isso, foi possível constatar que a Turismo de Bolso reúne perfeitas condições de implantação das atividades através da oferta de roteiros relacionados ao turismo rural, náutico, de esporte, cultura e lazer na cidade de Porto Alegre.

**Palavras-chaves:** Plano de negócios, turismo, Porto Alegre.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
<b>2. REVISÃO TEÓRICA.....</b>	<b>10</b>
<b>3. SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>12</b>
3.1 ENUNCIADO DO PROJETO .....	12
3.2 COMPETÊNCIAS DOS RESPONSÁVEIS.....	12
3.3 OS PRODUTOS E A TECNOLOGIA.....	13
3.4 O MERCADO POTENCIAL.....	14
3.5 ELEMENTOS DE DIFERENCIAÇÃO.....	15
3.6 PREVISÃO DE VENDAS.....	16
3.7 RENTABILIDADE E PROJEÇÕES FINANCEIRAS.....	16
3.8 NECESSIDADES DE FINANCIAMENTO.....	17
<b>4. A EMPRESA.....</b>	<b>18</b>
4.1 MISSÃO.....	18
4.2 OBJETIVOS.....	18
4.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	18
4.4 SINTESE DE RESPONSABILIDADE DA EQUIPE DIRIGENTE .....	19
4.5 PARCEIROS.....	19
<b>5. PLANO DE OPERAÇÕES.....</b>	<b>21</b>
5.1 ADMINISTRAÇÃO .....	21
5.2 COMERCIAL.....	21
5.3 CONTROLE DE QUALIDADE.....	21
5.4 TERCEIRIZAÇÃO.....	22
5.5 SISTEMA DE GESTÃO.....	23
<b>6. PLANO DE MARKETING.....</b>	<b>25</b>
6.1 ANÁLISE DE MERCADO.....	25
6.1.1 SETOR .....	25
6.1.2 TAMANHO DO MERCADO .....	25
6.1.3 OPORTUNIDADE E AMEAÇAS.....	26
6.1.4 PERFIL DOS CLIENTES .....	27

6.1.5 CONCORRÊNCIA .....	27
6.1.6 FORNECEDORES.....	28
6.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING .....	28
6.2.1 O PRODUTO .....	28
6.2.2 O CLIECLO DE VIDA.....	28
6.2.3 VANTEGENS COMPETITIVAS .....	29
6.2.4 PLANOS DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO .....	29
6.2.5 PREÇO.....	30
6.2.6 PROMOÇÃO E PROPAGANDA.....	30
6.2.7 SERVIÇOS AO CLIENTE.....	30
6.2.8 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES.....	31
<b>7. PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>32</b>
7.1 INVESTIMENTO INICIAL.....	32
7.2 PROJEÇÃO DE RESULTADOS.....	33
7.3 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	36
7.4 PONTO DE EQUILIBRIO.....	37
<b>8. CONCLUSÃO.....</b>	<b>38</b>
<b>9. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>40</b>
<b>APÊNDICE I .....</b>	<b>41</b>
<b>APÊNDICE II .....</b>	<b>42</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Este trabalho de conclusão de curso trata do plano de negócio de uma agência de turismo no município de Porto Alegre: a Turismo de Bolso. O nome da empresa surgiu com o objetivo de ofertar serviços na área do turismo com valores competitivos ao mercado, possibilitando a participação de diversos tipos de públicos, inclusive os mais carentes nas atividades da empresa. A Turismo de Bolso atua no ramo de serviços na área do turismo e hospitalidade atualmente com foco em excursões regionais e nacionais. A empresa iniciou suas atividades no dia 26 de julho de 2016 com seu representante legal Evandro Santos da Costa, desempenhando atividades de comercialização de pacotes turísticos para festividades culturais no estado do Rio Grande do Sul para o público de Porto Alegre e Região Metropolitana. Além disso, o empreendimento realiza agenciamentos de viagens de clientes particulares em nível nacional e projetos de lazer voltados ao turismo regional para escolas e empresas do município.

A sede administrativa da Turismo de Bolso está localizada dentro da estrutura do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) Campus Restinga através do projeto de Incubadora Tecnológica e Social. A incubadora do Campus Restinga tem por objetivo fomentar o empreendedorismo entre os alunos da instituição, através do auxílio com estrutura física como sala de atendimento, computador, impressora, internet e serviço de telefonia. Além disso, é oferecida orientação aos incubados para a construção do plano de negócios com gestores e professores do campus. Com isso, a Turismo de Bolso possui auxílio para operacionalizar suas atividades sem necessidade de investimento financeiro em estrutura para o atendimento de seus clientes. É importante salientar que mesmo com empreendimento em funcionamento, seu propósito não estava claramente definido.

Até o presente momento, com pouco menos de um ano de atuação na área, a Turismo de Bolso não vem se destacando e conquistando êxito como promotora de excursões em grupo para festividades culturais no estado para a população de Porto Alegre. Além disso, seu retorno financeiro não se demonstrou satisfatório para manter o empreendimento com o mesmo propósito. Sabe-se que o tempo ideal para o retorno financeiro de um empreendimento é de dois anos (DOLABELA, FERNANDO 2008), porém, na tentativa de validar outra opção de foco para o empreendimento e reestruturar suas atividades, este plano de negócios busca avaliar as oportunidades de tornar a

Turismo de Bolso uma agência de turismo receptivo em Porto Alegre, atuando dentro do município com roteiros turísticos na capital com foco no público de turistas que chegam à capital. De acordo com as mudanças no escopo da empresa, pensa-se alterar o nome da empresa na tentativa de relacioná-la à cidade de Porto Alegre.

Porto Alegre, capital do estado do Rio Grande do Sul é uma cidade com cerca de 1,4 milhões de habitantes. O município se destaca por ser a capital com maior número de árvores do país, com cerca de uma árvore por habitante. Além disso, a cidade é a segunda capital com maior área rural do Brasil segundo último senso da cidade (PORTO ALEGRE, 2011), com cerca de 30% do seu território em área rural. No setor do turismo, Porto Alegre é considerada uma cidade de negócios, que recebe diversos eventos corporativos anualmente e visitantes de todo o país. Mas não são apenas os negócios que atraem os turistas para a capital gaúcha, são diversas opções de atrativos naturais e históricos, além de roteiros náuticos e rodoviários que são possíveis de se aproveitar durante a visita na cidade. Sendo assim, a Turismo de Bolso pretende ser uma potencializadora na oferta de opções de turismo dentro do município, oferecendo pacotes e passeios pela capital durante a estadia de seus visitantes.

Porto Alegre recebe anualmente cerca de 3,6 milhões turistas através de vias aérea e rodoviária (BRASIL, 2016). No primeiro semestre de 2016 a capital registrou mais de 3,5 milhões de passageiros circulando pelos dois terminais do aeroporto da cidade, sendo mais de 95,1% dos voos de origem nacional no total de 39 mil voos entre pousos e decolagens. Os passageiros que chegam à cidade são em sua maioria da região sudeste do país. Além disso, o aeroporto de Porto Alegre está na terceira colocação no ranking de fluxo internacional do país, atrás apenas do aeroporto de Guarulhos em São Paulo e Galeão no Rio de Janeiro (PORTO ALEGRE, 2016).

O município também possui ampla oferta de hotelaria, que somam pouco menos de 18 mil leitos em 117 meios de hospedagem categorizados como hotéis, pousadas, flats, apart. hotéis e hostels. No primeiro semestre de 2016 a ocupação média da hotelaria na capital foi de 42,84%, sendo 46,63% nos dias de semana e 34,92% aos finais de semana. O tempo de hospedagem médio dos visitantes é de três diárias e em média 60% do público hospedado no município no mesmo período buscou por opções de hospedagem na faixa de valor de R\$121,00 à R\$249,00 (PORTO ALEGRE, 2016).

Nos Centros de Informações Turísticas (CITs) da capital - cinco pontos de atendimentos administrados pela Secretária de Turismo do município para auxiliar turistas com informações sobre atrativos da cidade - foram registrados no primeiro

semestre de 2016 mais de 36 mil atendimentos. Entre os turistas que visitaram os CITs no mesmo período 30% eram moradores da cidade de Porto Alegre, 55% eram de outras regiões do país incluindo outras cidades do Rio Grande do Sul e 15% estrangeiros, um aumento de 9,67% no número de atendimentos de estrangeiros comparados com o mesmo período de 2015. Ainda sobre o público estrangeiro nos CITs, 63% dos turistas eram sul-americanos. Em termos nacionais, os turistas provenientes da região Sudeste do país são os que mais visitaram os CITs, responsáveis por 44% dos atendimentos (PORTO ALEGRE, 2016).

No “Linha Turismo”, ônibus panorâmico de dois andares que oferece passeio pelos principais pontos turísticos da cidade, também administrado pela Secretária de Turismo da capital, foram registrados no primeiro semestre de 2016 mais de 26 mil atendimentos em mais de 1,3 mil passeios. São dois roteiros realizados pelo “Linha Turismo”: o Zona Sul, que passa pelos principais atrativos da região sul da cidade, e o Centro Histórico, que conduz os visitantes aos pontos históricos no centro de Porto Alegre (PORTO ALEGRE, 2016).

A respeito dos atrativos turísticos da cidade destacam-se o roteiro Caminhos Rurais de Porto Alegre - uma associação de 15 produtores rurais que atuam no mercado desde 2005 e abrem as portas de suas propriedades para turistas e grupos dos mais variados tipos para conhecer um pouco de suas atividades e da “vida no campo”- (PORTO ALEGRE, 2017b). A cidade também possui opções de turismo ligado ao futebol nos estádios Beira Rio e Arena dos clubes Sport Clube Internacional e Grêmio Futebol Clube, respectivamente. Além de *tour* em cervejarias com visita às mais de 20 microcervejarias do município, *city tour* histórico que oportuniza visita nos diversos museus da cidade, sedes de governo, bibliotecas, entre outros, opções de turismo náutico pelas águas do Lago Guaíba, um dos principais cartões postais da cidade (PORTO ALEGRE, 2016). Com isso, percebe-se um enorme potencial turístico no município de Porto Alegre e de mercado consumidor, que através deste plano de negócios será possível avaliar as oportunidades e desvantagens, bem como o plano de ações e plano financeiro, a fim de validar a possibilidade de implantação do empreendimento na capital.

## 2. REVISÃO TEÓRICA

De acordo com pesquisa realizada pela Endeavor (2014), 55% dos brasileiros desejam ser donos de seus próprios negócios, e entre os respondentes 61% tem planos de abrir uma empresa nos próximos cinco anos. O empreendedorismo é um aliado importante no desenvolvimento da economia do país, e o Brasil é um dos países com maior índice de empreendedores do mundo (GEM, 2017). Se pesquisarmos no dicionário o significado da palavra empreendedorismo vamos encontrar a seguinte citação “1) Qualidade ou caráter do que é empreendedor. 2) Atitude de quem, por iniciativa própria, realiza ações ou idealiza novos métodos com o objetivo de desenvolver e dinamizar serviços, produtos ou quaisquer atividades de organização e administração” (AURELIO, 2008). Completando a ideia, Robert Hisrich (2004) define o empreendedorismo como um compromisso com riscos, sejam eles de caráter social, psicológico ou financeiro, na tentativa de se criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e o esforço necessário para tal, que como consequência disso surge recompensas pessoais e econômicas. Há ainda a visão do empreendedor como alguém que sonha e busca transformar o sonho em realidade (DOLABELA, 2008). Chiavenato (2012) diz que existem três características essenciais de um empreendedor, que são a necessidade de realização, a disposição para assumir riscos e a autoconfiança. Sendo assim, percebe-se que sobre o conceito de empreendedorismo, destacam-se as principais características de compromisso com riscos e a vontade de se criar algo que se deseja, obtendo retorno financeiro através disso.

Uma das principais ferramentas que auxiliam empreendedores na implantação de empresas é o plano de negócios. Segundo Chiavenato (2012), o plano de negócios é um documento que auxilia na análise financeira e operacional de um empreendimento, com o objetivo de facilitar a sua implantação. Neste documento constam informações sobre o futuro da empresa que auxiliam na definição das principais características dela, como por exemplo, logística, marketing, planejamento financeiro, missão da empresa e seus valores. Para Dolabela (2008), o plano de negócios serve para diminuir os riscos e incertezas, orientando o empreendedor onde ele está, por onde ir e como chegar aos seus objetivos mais rapidamente. Ainda sobre o autor, o plano de negócios auxilia na análise de viabilidade de implantação do negócio ou se existem muitos obstáculos que dificultam as operações do empreendimento, não garantindo o sucesso do mesmo. Chiavenato (2012) acredita que plano de negócios

oportuniza ao empreendedor condições de planejar, organizar, dirigir, avaliar e controlar o seu negócio. Com isso percebe-se a grande importância do plano de negócios para o empreendedor, pois este auxilia sanar diversas incertezas sobre a empresa e avaliar as condições financeiras de execução das atividades. Além disso, o plano de negócios oportuniza uma visão sistêmica sobre o mercado, avaliando questões como concorrência, fornecedores e o público que se pretende atingir. Por isso, este trabalho de conclusão de curso visa a confecção do plano de negócios da Turismo de Bolso, uma agência de turismo na cidade de Porto Alegre, avaliando as principais questões relacionadas a atividade da empresa, seu posicionamento no mercado e sua viabilidade financeira.

### **3. SUMÁRIO EXECUTIVO**

Neste bloco, serão abordados os principais temas do plano de negócios, oportunizando a visão geral sobre o empreendimento. Entre os temas abordados neste bloco estão o (I) enunciado do projeto, (II) competências dos responsáveis, (III) os produtos e a tecnologia, (IV) o mercado potencial, (V) elementos de diferenciação, (VI) previsão de vendas, (VII) rentabilidade e projeções financeiras e (VIII) necessidades de financiamento.

#### **3.1 Enunciado do projeto**

O plano de negócios da Turismo de Bolso permitirá avaliar a viabilidade econômica e operacional de oferecer serviços de turismo receptivo na cidade de Porto Alegre com foco na demanda de turistas que chegam à capital. Entre os produtos oferecidos pelo empreendimento está a oferta de roteiros ligados aos principais atrativos históricos e naturais do município, como por exemplo, *city tour* históricos, passeios náuticos, *city tour* pela zona rural da capital, *tour* de futebol e *tour* noturno. Com o objetivo de atender a demanda de turistas em Porto Alegre, pretende-se estabelecer parceria com os hotéis e Centros de Informações Turísticas da capital, utilizando-os como ponte de contato entre a empresa e os clientes, oferecendo comissionamento pelas indicações. Acredita-se que o empreendimento fornecerá resultados positivos de rentabilidade, pois necessita poucos investimentos para executar suas atividades (R\$4.665,12) e estimam-se vendas de R\$45.200,00 mensais durante seu primeiro ano de atuação, objetivando crescimento nos anos seguintes.

#### **3.2 Competência dos responsáveis**

As atividades administrativas da Turismo de Bolso serão desempenhadas pelo próprio empreendedor, enquanto as atividades operacionais dos serviços de acompanhamento de grupos serão realizadas por guias de turismo contratados de forma *free-lance* de acordo com a demanda. A seguir, podemos verificar as competências do empreendedor responsável pelo empreendimento.

<b>Quadro 1. Quadro de funcionários.</b>	
REPRESENTANTE LEGAL	Evandro Santos da Costa
CONTATO	<a href="mailto:evandrosantoscda@outlook.com">evandrosantoscda@outlook.com</a>
ATRIBUIÇÕES	Sócio (100%)

**Fonte:** Elaboração do Autor (2017).

Evandro Costa é técnico em Guia de Turismo pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS). Graduação em andamento na área de Gestão Desportiva e de Lazer (IFRS). Possui experiência no setor de Turismo e Hospitalidade atuando em guiamentos regionais (RS) e região sul do país, além de experiência no setor da hotelaria. Desempenhou trabalhos na área de recreação voltados ao turismo pedagógico em propriedade rural e atualmente desenvolve projetos na área de recreação e lazer para a Casa de Festas Tartaruginha Verde e ao roteiro turístico Caminhos Rurais de Porto Alegre.

### **3.3 Os produtos e a tecnologia**

A Turismo de Bolso oferecerá serviços de roteiros turísticos em grupo dentro do município de Porto Alegre, são eles: (I) Tour Caminhos Rurais de Porto Alegre, (II) Tour Zona Sul, (III) Tour Centro Histórico, (IV) Tour Ilha dos Pescadores, (V) Tour do Futebol, (VI) Walking Tour Centro Histórico, (VII) Tour Noturno Executivo e (VIII) Tour Cervejarias. Todos os roteiros comercializados pela agência terão transporte rodoviário e guia de turismo credenciado pelo Ministério do Turismo acompanhando o grupo. A aquisição do serviço por parte do cliente poderá ser realizado de duas formas: (I) contato telefônico ou via aplicativo WhatsApp da agência em horário comercial estendido das 08h às 20h; (II) via sitio eletrônico da agência fornecendo dados como nome completo, quantidade de passageiros, dia e tour escolhido, hotel que está hospedado e dados do cartão de crédito para reserva. Para a execução do serviço, a Turismo de Bolso terá itinerário pré-determinado com horários e hotéis de encontro para embarque e desembarque dos passageiros. Com o objetivo de atender turistas que não estejam no itinerário previsto pela agência, um ponto de encontro central estará incluso em todos os roteiros (no Largo da EPATUR – em frente à Secretaria de Turismo de Porto Alegre – local comum de encontro dos ônibus de fretamento turístico da capital), com o objetivo de oportunizar a participação de número cada vez maior de turistas nos roteiros da agência.

### 3.4 O mercado potencial

De acordo com o Cadastur (BRASIL, 2017), existem 379 agências de turismo em operação localizadas em Porto Alegre. Este número refere-se ao macro mercado de agências dentro do município, que oferecem diversos tipos de serviços ligados ao turismo, que vão desde o comércio de pacotes de viagens regionais, nacionais e internacionais à agências especializadas em divulgação e captação de eventos para a cidade e/ou estado, entre outros tipos de serviços. Das 379 agências localizadas em Porto Alegre, 11 delas comercializam roteiros turísticos dentro do município de acordo com a Secretaria de Turismo, Esporte e Lazer do estado (RIO GRANDE DO SUL, 2014). Após pesquisa documental realizada nos sítios eletrônicos dos empreendimentos citados pelo órgão, pode-se constatar que apenas quatro das 11 agências de turismo comercializam efetivamente roteiros turísticos em Porto Alegre. Das quatro agências analisadas, três delas oferecem somente serviço de *city tour* pelo centro histórico da capital, enquanto uma das agências oferece além do serviço de *city tour* centro histórico, roteiro de turismo náutico com visita na cidade de Guaíba – região metropolitana da cidade.

Os empreendimentos ligados ao turismo em Porto Alegre arrecadaram mais de 8 milhões de reais em tributos municipais nos primeiros seis meses de 2016. Deste levantamento, 73% dos tributos são provenientes do setor da hotelaria, enquanto as agências de viagens, turismo e excursão representam 19% do total arrecadado (PORTO ALEGRE, 2016).

Segundo pesquisa do Ministério do Turismo sobre tendências de viagem e turismo em 2016, 91,1% dos brasileiros que pretendiam viajar o fariam dentro do país (BRASIL, 2016). No primeiro semestre de 2016 foram realizados mais de 36 mil atendimentos nos cinco Centros de Informações Turísticas (CITs) espalhados por Porto Alegre. Destes atendimentos 30% foram prestados aos moradores da cidade, 55% à turistas brasileiros e de outras cidades do Rio Grande do Sul e 15% à estrangeiros. Dos brasileiros que visitam a capital, 44% são da região Sudeste do país, números que pouco variam de um ano para outro, mantendo a região sudeste como a principal emissora de turistas para a capital gaúcha (PORTO ALEGRE, 2016).

O aeroporto de Porto Alegre possui infraestrutura para atendimento de voos internacionais e isso facilita a chegada de estrangeiros à capital. Além disso, o estado do Rio Grande do Sul faz fronteira ou proximidade com diversos países da América Latina,

que permite o transporte rodoviário com maior comodidade para muitos sul-americanos que visitam o estado. Segundo o último senso publicado pelo Ministério do Turismo em 2012, o Rio Grande do Sul recebeu mais de 3 milhões de turistas no referente ano (BRASIL, 2012). De acordo com o Observatório de Turismo do Rio Grande do Sul, os principais países emissores de turistas estrangeiros para o estado em 2015 foram Argentina (79,28%), Uruguai (13,79%) e Chile (2,60%) que juntos representam 95,6% dos estrangeiros no estado (RIO GRANDE DO SUL, 2016). A principal forma de acesso dos turistas estrangeiros no estado é com transporte rodoviário, representado por 88,92% das chegadas e transporte aéreo com 7,18% de representatividade (RIO GRANDE DO SUL, 2016). De acordo com os relatórios da Secretaria de Turismo de Porto Alegre, os cinco Centros de Informações Turísticas (CITs) espalhados pela capital atenderam no primeiro semestre de 2016 mais de 5 mil turistas estrangeiros, um aumento de 9,67% em relação ao mesmo período de 2015 (PORTO ALEGRE<sup>1</sup>, 2016). Dos turistas que procuraram os CITs no mesmo período, 63% eram de origem sul-americana, um crescimento de 40,17% deste público em relação ao mesmo período de 2015, enquanto a segunda maior representatividade de turistas estrangeiros na capital foram os de origem europeia, um total de 22,62% (PORTO ALEGRE, 2016).

### **3.5 Elementos de diferenciação**

Entre as 379 agências de turismo que atuam dentro do município de Porto Alegre, apenas quatro delas atendem a demanda de turistas que chegam à capital. Essas agências possuem opções muito limitadas quanto aos roteiros dentro da cidade, como por exemplo, os *city tours* no centro histórico do município. Porém, o turismo dentro de Porto Alegre vai um pouco além, pois a cidade possui diversos outros atrativos que podem ser explorados pelas empresas que atuam no setor. Sendo assim, um dos elementos de diferenciação da Turismo de Bolso é possuir um “portfólio” de serviços diversificado, que busque atender os diferentes perfis de públicos e interesses do público que visitam a capital, oferecendo serviços de turismo rural, turismo náutico, turismo histórico, turismo de lazer, turismo de cultura e turismo de esporte, tornando-se uma referência no turismo receptivo em Porto Alegre.

### 3.6 Previsão de vendas

A projeção de vendas da Turismo de Bolso é gerar ganhos mensais de R\$45.200,00. Para tal, será necessário realizar 320 atendimentos por mês nos oito roteiros comercializados pela agência. No cenário otimista do empreendimento, atuando durante sete dias da semana, pretende-se atender 10 pessoas por roteiro da agência, totalizando 80 atendimentos semanais e arrecadando a quantia de R\$11.300,00 por semana. A Tabela 1 demonstra a previsão de atendimentos semanais da agência.

**Tabela 1 – Previsão de Vendas Semanais**

<b>Dia da Semana</b>	<b>Serviço</b>	<b>Preço Venda</b>	<b>Quant.</b>	<b>Receita T.</b>
Segunda-feira	Tour Caminhos Rurais	R\$150,00	10	R\$1.500,00
Terça-feira	City Tour Zona Sul	R\$150,00	10	R\$1.500,00
Quarta-feira	City Tour Centro Histórico	R\$150,00	10	R\$1.500,00
Quinta-feira	Tour Ilha dos Pescadores	R\$150,00	10	R\$1.500,00
Quinta-feira	Tour Noturno Executivo	R\$100,00	10	R\$1.000,00
Sexta-feira	Tour do Futebol	R\$175,00	10	R\$1.750,00
Sábado	Walking Tour Histórico	R\$130,00	10	R\$1.300,00
Domingo	Tour Cervejarias	R\$125,00	10	R\$1.250,00
<b>TOTAL</b>			<b>80</b>	<b>R\$11.300</b>

**Fonte:** Elaboração do Autor (2017).

### 3.7 Rentabilidade e projeções financeiras

Acredita-se que o empreendimento reúne condições necessárias de alta rentabilidade, pois necessita baixo investimento e gastos com estrutura para a realização das atividades, basicamente a contratação de prestadores de serviços e estrutura mínima para implantação e manutenção dos canais de comunicação com público e reservas. A projeção é de que a empresa tenha rentabilidade de 10,32%, com retorno imediato do valor investido e mantenha o ponto de equilíbrio de 15,47% cobrindo todos os gastos fixos e variáveis da agência durante os doze primeiros meses projetando crescimento no ano seguinte.

### **3.8 Necessidades de financiamento**

Por tratar-se de uma empresa prestadora de serviços no segmento turístico, o empreendimento não necessita inicialmente de investimentos com aquisição de materiais e aluguel de imóvel, sendo suas atividades desempenhadas inicialmente na estrutura física oferecida pela Incubadora Tecnológica e Social do IFRS Campus Restinga, enquanto empresa incubada no período de dois anos pelo projeto de pesquisa. Portanto, tornam-se desnecessários quaisquer tipos de financiamento de terceiros.

## 4 A EMPRESA

Neste bloco será apresentado o perfil da empresa. Nele constam (I) missão, (II) objetivos da empresa, (III) estrutura organizacional e legal, (IV) síntese das responsabilidades da equipe dirigente e (V) parcerias.

### 4.1 Missão

Promover o turismo na cidade de Porto Alegre por meio da prestação de serviços de qualidade, excelência no atendimento e inovação nos processos, tornando-se referência no mercado do turismo.

### 4.2 Objetivos da empresa

- Consolidação da marca na prestação de serviços turísticos no município de Porto Alegre;
- Prestar serviços de qualidade aos clientes;
- Atendimento ágil e eficaz; e
- Desenvolver pesquisas visando melhoria de seus serviços e processos.

### 4.3 Estrutura organizacional e legal

A Turismo de Bolso atualmente é uma empresa caracterizada como Micro Empreendimento Individual (MEI), uma vez que possui um único proprietário para a criação da pessoa jurídica e seu faturamento anual não ultrapassa a quantia de R\$60.000,00. Para a implantação do presente plano de negócios, deverá ser alterada a caracterização da pessoa jurídica, tornando-se Empresário Individual conforme artigo 966 do Código Civil. O Quadro 2 traz informações sobre a forma jurídica atual da Turismo de Bolso.

<b>Quadro 2. Dados pessoa jurídica.</b>	
RAZÃO SOCIAL	EVANDRO SANTOS DA COSTA 02978036036
CNPJ	25.078.344/0001-44
NOME FANTASIA	Turismo de Bolso Viagens e Excursões
DATA DE FUNDAÇÃO	26/07/2016
ENDEREÇO	Estrada João Antônio da Silveira nº727
TELEFONE	(51) 3259-5369

Fonte: Elaboração do Autor (2017).

#### **4.4 Síntese das responsabilidades da equipe dirigente**

As funções administrativas como planejamento, marketing, financeiro, atendimento aos clientes e reservas da Turismo de Bolso serão desenvolvidas pelo próprio empreendedor. Com o objetivo de facilitar funções burocráticas relacionadas ao empreendimento, a Turismo de Bolso terá um contador para tratar das questões financeiras e jurídicas da agência, mas sempre em contato direto com a administração da agência.

Os guias de turismo que acompanharão os grupos nos roteiros da empresa serão contratados de forma *free-lance*, cada guia responsável por um roteiro distinto da agência. O IFRS Campus Restinga, local onde a Turismo de Bolso está incubada, possui o Curso Técnico em Guia de Turismo, o qual anualmente forma cerca de 20 novos guias de turismo para atuarem no mercado regional e nacional. Sendo assim, com o objetivo de oportunizar a entrada destes profissionais no mercado de trabalho a Turismo de Bolso pretende contratar sempre que necessário os guias provenientes do IFRS Campus Restinga para atuar em seus serviços, não só para fortalecer e consolidar a agência no mercado do turismo na capital, mas como parte de sua responsabilidade social, fomentando os empregos diretos e indiretos consolidados através da economia do turismo.

#### **4.5 Parcerias**

Para a execução das atividades da Turismo de Bolso, a concretização de parceria com quatro principais setores serão necessárias: empresas de transporte rodoviário, setor hoteleiro da capital, centros de informações turísticas e órgão de captação de eventos para o município *Convention e Visitors Bureau* de Porto Alegre.

A execução dos roteiros da Turismo de Bolso serão realizados em veículos de 15 lugares ou 20 lugares, fretados de acordo com o volume de clientes da agência em cada roteiro. Para minimizar os custos com aquisição de veículos enquanto o plano de negócios é validado, optou-se pelo fretamento de veículos de empresas de transporte do município. Atualmente a Turismo de Bolso possui parceria com a empresa SPM Turismo, a qual já utiliza os serviços de transportes para os roteiros que são comercializados pela agência. Para a execução das atividades deste plano de negócios, pretende-se manter a parceria visando prestação de melhores serviços em virtude do

relacionamento já consolidado com a empresa e visando diminuir os custos de fretamento do transporte através do volume de serviços contratados.

Outra parceria importante para a execução das atividades da Turismo de Bolso é com o setor hoteleiro de Porto Alegre. Visando atender a demanda de turistas que chegam à capital, será estabelecida parceria com em média 30 hotéis da capital, aqueles que apresentam maior taxa de ocupação no município. Para tal, será oferecida comissão aos recepcionistas dos hotéis de 5% do valor adquirido pelo cliente que foi indicado pelo hotel, facilitando a interação da empresa com o público consumidor.

Pelo fato dos Centros de Informações Turísticas (CITs) serem responsáveis pelo atendimento de grande número de turistas que chegam à capital, assim como na hotelaria, pretendesse estabelecer parceria com os atendentes destes centros oferecendo comissão de 5% do valor total adquirido pelo cliente que foi indicado pelo CIT. Com isso, objetiva-se atendimento ao maior número de turistas possíveis na capital.

Porto Alegre é nacionalmente conhecida por ser uma cidade de turismo de negócios, que recebe anualmente diversos eventos corporativos entre simpósios, congressos e seminários de diversas áreas do conhecimento como saúde, educação, negócios, esporte, lazer, entre outros (PORTO ALEGRE, 2017a). Com isso, uma das ações de parceria da Turismo de Bolso é estar em contato direto com o *Convention e Vistours Bureau* (CVB) da cidade, principal órgão responsável pela captação de eventos para o município, a fim de oferecer os serviços de *tours* receptivos da agência aos participantes dos eventos realizados na cidade. Para isso, além da parceria com o CBV da cidade, o contato com os sindicatos ou entidades responsáveis pela organização de tais eventos é de suma importância para a efetividade das ações da agência.

Além disso, a Turismo de Bolso já possui parceria consolidada com o roteiro turístico Caminhos Rurais de Porto Alegre, a qual já vem desenvolvendo agenciamento de grupos as mais de 15 propriedades constituintes do roteiro. Isso permite que a Turismo de Bolso amplie sua rede de clientes, sendo possível atender também o público que procura diretamente pelo roteiro através da indicação da associação dos Caminhos Rurais para a agência.

## **5 PLANO DE OPERAÇÕES**

A seguir será apresentado o plano de operações da agência, descrevendo os seguintes tópicos: (I) administração, (II) comercial, (III) controle de qualidade, (IV) terceirização e (V) sistemas de gestão.

### **5.1 Administração**

A estrutura da Turismo de Bolso baseia-se na centralização das operações, sendo as tarefas administrativas executadas pelo próprio empreendedor. Conforme mencionado nos itens anteriores serão contratados na forma de *free-lance* guias de turismo para acompanhar as excursões em grupo. As atividades administrativas da Turismo de Bolso serão desempenhadas no escritório localizado no IFRS Campus Restinga, local onde a agência está incubada pelo projeto de pesquisa de Incubadora Tecnológica e Social da instituição.

### **5.2 Comercial**

Para a divulgação das atividades da agência serão adotadas quatro estratégias para a comercialização dos pacotes; (I) parceria com os hotéis e CITs da cidade de Porto Alegre com o formato de indicação sob comissionamento; (II) produção de materiais gráficos de qualidade para espalhar pelos hotéis, CITs, aeroporto e rodoviária da cidade; (III) confecção de sitio eletrônico funcional permitindo o acesso fácil às informações e contratação de pacotes pelos clientes; (IV) manutenção das redes sociais da empresa, tornando-a cada vez mais visível no mercado do turismo enquanto agência receptiva de Porto Alegre. Para isto, 3% do faturamento mensal da empresa serão destinados às ações de marketing da agência.

### **5.3 Controle de qualidade**

Com objetivo de manutenção dos serviços e satisfação dos clientes, a Turismo de Bolso adotará três processos para avaliação e melhoria dos serviços prestados: guiamento experimental, pesquisa de satisfação e relatório de avaliação.

O guiamento experimental servirá para avaliar o comportamento e desempenho do guia de turismo que se pretende contratar durante o exercício de suas atividades. Para isso, o guia de turismo deverá realizar o guiamento junto a

administração da Turismo de Bolso demonstrando seus conhecimentos sobre a cidade, comportamento com os clientes, cordialidade no atendimento, entre outros fatores.

A pesquisa de satisfação será realizada via questionário estruturado ao final do roteiro com todos os passageiros que se propuserem a respondê-lo. O questionário aborda em 10 questões objetivas com os temas de qualidade das estruturas utilizadas para a prestação de serviço, atendimento, roteiro, valores cobrados pelo serviço, entre outras. O objetivo do questionário é averiguar se as expectativas dos clientes foram atendidas com o serviço oferecido. É possível verificar a pesquisa de satisfação da agência no Apêndice 2.

O terceiro e último procedimento adotado para avaliação de qualidade dos serviços da Turismo de Bolso será o relatório de avaliação. Este trata de um documento interno da agência, que visa abordar os principais fatores do roteiro e sugestões de melhoria, como por exemplo, sugestões de novos locais de visita, rotas, restaurantes, pontos de observação, entre outros. O documento será escrito pelo guia de turismo que acompanhou o grupo em conjunto com a administração da agência mensalmente por roteiro, relatando as experiências vividas durante a realização das atividades com o objetivo de identificar oportunidades de melhoria e inovação nos serviços. Atrelado a estes processos, a Turismo de Bolso se compromete a manter-se atualizada sobre as inovações do mercado de turismo mundial, seguindo as novas tendências e mantendo o seu compromisso com a prestação de serviços de qualidade com seus clientes.

#### **5.4 Terceirização**

Com o objetivo de minimizar custos com a aquisição de veículo próprio para a realização de suas atividades, a Turismo de Bolso optou pelo fretamento turístico de uma das atuais parcerias da agência, a SPM Turismo. A empresa desempenhará as atividades de transporte rodoviário dos roteiros, fornecendo veículo de 15 ou 20 lugares, contratados de acordo com o volume de clientes para cada roteiro e motorista conduzindo o transporte. Pretende-se em longo prazo avaliar as condições de aquisição de veículo próprio com o objetivo de minimizar os custos com o fretamento.

Além do fretamento de transporte, outro fator possui grande influência sob a proposta de valor da Turismo de Bolso e seus serviços: o guia de turismo. Este é grande responsável pela imagem da empresa e pela prestação do serviço oferecido, sendo assim, cada guia de turismo contratado pela agência fará parte de um treinamento para

alinhar os objetivos da empresa com as atividades que devem ser desempenhadas durante o exercício da função, além de guiamento experimental para validar os conhecimentos do profissional e seu desempenho para executar as atividades.

### **5.5 Sistemas de gestão**

Para administrar as atividades da Turismo de Bolso a padronização nos processos faz-se necessário. Neste bloco será apresentado todo o sistema de funcionalidade da agência desde o contato com fornecedores até o pós-atendimento.

No escritório administrativo da Turismo de Bolso serão realizados todas as operações necessárias para a execução do serviço. As atividades iniciam-se com o contato com prestadores de serviços, que após consolidada a parceria, estarão cientes de que o número de participantes dos roteiros serão divulgados após às 21 horas de cada dia através de e-mail ou mensagem via aplicativo *WhatsApp*.

Feito o contato do cliente para a solicitação da reserva, seja via sitio eletrônico ou telefone, é lançado os dados deste em planilha eletrônica para o controle de vendas. Os dados necessários para a realização da reserva são nome completo, telefone para contato, dia para realização do passeio, tour de interesse, hotel e número do apartamento que esta hospedado, além dos dados do cartão de crédito para confirmação da reserva. O cliente pode escolher se prefere realizar o pagamento via cartão de crédito informado para a confirmação da reserva ou em dinheiro em espécie diretamente para o guia de turismo que acompanhará o grupo. Após, é enviada a lista de passageiros para o guia de turismo responsável pelo grupo, pois este ficará responsável pelo itinerário do transporte para os hotéis em que estão hospedados os clientes com reservas confirmadas.

Em seguida o guia de turismo encontrará com os clientes em seus respectivos hotéis e os acompanhará pelo roteiro escolhido. Ao final do roteiro o guia é responsável pela aplicação da pesquisa de satisfação, que objetiva avaliar se as expectativas com o roteiro foram devidamente atendidas. Em seguida, cada passageiro será levado até o hotel em que está hospedado, finalizando o serviço. Por último, o setor administrativo fará a análise dos questionários da pesquisa de satisfação, verificando se houve falha em algum dos processos ou desagrado de algum dos prestadores de serviço (empresa de transporte, restaurantes, guia de turismo, etc.). Através dos resultados da pesquisa, é possível verificar se o posicionamento da agência quanto aos parceiros ou

sobre a própria prestação do serviço da agência estão sendo efetivas e de acordo com sua proposta de valor. Em paralelo, é elaborado mensalmente o relatório de avaliação de viagens junto ao guia de turismo que acompanhou os grupos, identificando oportunidades de melhorias e inovações no serviço.

## 6 PLANO DE MARKETING

Neste capítulo iremos abordar o plano de marketing da Turismo de Bolso, falando sobre a (I) análise de mercado e (II) estratégias de marketing da agência.

### 6.1 Análise de mercado

A análise de mercado tem por objetivo delimitar o setor de atuação, o tamanho do mercado, as oportunidades e ameaças, o perfil dos clientes, a concorrência e os fornecedores.

#### 6.1.1 SETOR

Os empreendimentos ligados ao turismo em Porto Alegre arrecadaram mais de 8 milhões de reais em tributos municipais nos seis primeiros meses de 2016 (PORTO ALEGRE, 2016). Em Porto Alegre existem 379 agências de turismo em operação que comercializam diversos tipos de serviços relacionados ao turismo (BRASIL, 2017). Destas, de acordo com pesquisa documental realizada nos sítios eletrônico das agências apenas quatro comercializam efetivamente roteiros turísticos em Porto Alegre, oferecendo apenas serviços de *city tour* histórico pela capital, mas ainda sim estes serviços não são o foco dos empreendimentos. Com isso percebe-se que o mercado do turismo receptivo em Porto Alegre é pouco explorado pelas agências da capital. É importante salientar que a Secretaria Municipal de Turismo de Porto Alegre é grande responsável pelo atendimento dos turistas que vêm para a cidade e pela disseminação das práticas do turismo em Porto Alegre com as iniciativas de CITs, do transporte turístico “Linha Turismo” e roteiros esporádicos que acontecem geralmente aos finais de semana como, por exemplo, o novo roteiro de cervejarias da cidade.

#### 6.1.2 TAMANHO DO MERCADO

Os cinco Centros de Informações Turísticas (CITs) espalhados por Porto Alegre realizaram 36 mil atendimentos no primeiro semestre de 2016. No mesmo período o transporte turístico de Porto Alegre “Linha Turismo” registrou mais de 26 mil atendimentos. Já no setor da hotelaria, a taxa média de ocupação para o período foi de

42,84% (PORTO ALEGRE, 2016). De acordo com o último levantamento do roteiro turístico “Viva o Centro a Pé” em 2011, que oferecia passeios a pé pelo centro ou outros bairros da capital promovido pela Secretaria de Turismo da cidade, foram realizados 17 roteiros atendendo mais de 2,5 mil pessoas naquele ano (ABREU, 2011). Sendo assim, o objetivo da Turismo de Bolso será atender a demanda de turistas que chegam em Porto Alegre. Além disso, outro nicho de mercado possível para a agência são os moradores da cidade de Porto Alegre, os quais no primeiro semestre de 2016 foi representado por 30% dos atendimentos nos CITs da capital (PORTO ALEGRE<sup>1</sup>, 2016). Sendo assim, os serviços da Turismo de Bolso podem ser oferecidos também a escolas, casas de repouso e até mesmo para empresas, a fim de oferecer oportunidades de lazer dentro do próprio município, uma vez que este possui diversas opções de atrativos naturais e históricos.

### 6.1.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Através da Figura 1 podemos verificar a Matriz SWOT (GHEMAWAT, 2000) – em português “FOFA” -, ferramenta norte americana utilizada para identificar principais aspectos relacionados ao empreendimento, como por exemplo, as oportunidade e ameaças do mercado, além dos pontos fortes e fracos da empresa.

Figura 1. Matriz SWOT da agência

	<i>Fatores Internos</i>	<i>Fatores Externos</i>
<i>Pontos Fortes</i>	<p><b>FORÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco exclusivo no atendimento ao turismo receptivo em Porto Alegre;</li> <li>• Parceria dos hotéis e CITs para aumentar o número de clientes;</li> <li>• Oferecer pacotes diferentes dos comercializados atualmente pelas agências de turismo da cidade;</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa concorrência de empresas que atuam no segmento;</li> <li>• Alto número de turistas que chegam na capital;</li> <li>• Atendimento da população porto alegreense como escolas, empresas, casas de repouso, etc;</li> </ul>
<i>Pontos Fracos</i>	<p><b>FRAQUEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não possui veículo próprio, tornando dependente dos prestadores de serviço;</li> <li>• Possível dependência dos hotéis e CITs para a captação de clientes;</li> <li>• Um único funcionário atuando no setor administrativo da empresa;</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de negócios fácil de ser copiado;</li> <li>• Baixa adesão dos serviços da agência pelos clientes;</li> <li>• Sazonalidade em virtude do clima da capital;</li> </ul>

Fonte: Elaboração do Autor (2017).

#### 6.1.4 PERFIL DOS CLIENTES

Segundo a Secretaria de Turismo de Porto Alegre, os atendimentos realizados aos turistas nos CITs da capital, 30% eram moradores da cidade de Porto Alegre, 55% turistas brasileiros e de outras cidades do Rio Grande do Sul e 15% estrangeiros. Dos brasileiros que visitam a capital, 44% são da região Sudeste do país, quanto ao público estrangeiro os mais representativos são argentinos (79,28%) e uruguaios (13,79%) (PORTO ALEGRE, 2016). Tendo em vista o alto número de estrangeiros provenientes de países de língua espanhola, a Turismo de Bolso pretende oferecer serviços bilíngues em seus pacotes. Com isso, percebe-se que o público de turistas na capital é bastante diversificado, porém, a partir das informações e dados levantados pela Secretaria de Turismo de Porto Alegre é possível identificar o perfil dos possíveis clientes da agência.

#### 6.1.5 CONCORRÊNCIA

No município de Porto Alegre existem quatro agências de turismo que de acordo com pesquisa documental nos sítios eletrônicos destas, oferecem serviços de turismo receptivo na capital. Porém, nenhuma delas é focada neste tipo de atividade, pois também comercializam outros tipos de serviços como receptivo Rio Grande do Sul, turismo nacional e internacional entre outros tipos de serviços. No Quadro 3 é possível verificar a relação das agências que comercializam Porto Alegre como destino turístico.

<b>Quadro 3 - Agências que comercializam roteiro em Porto Alegre</b>		
<b>AGÊNCIA</b>	<b>TIPO DE SERVIÇO</b>	<b>PREÇO (R\$)</b>
GranTour	City tour histórico diurno e noturno	-----
ImagemTour	City tour histórico diurno e passeio náutico	90,00 á 215,00
Pillar Turismo	City tour histórico diurno	-----
Porto Van	City tour histórico diurno	60,00 á 200,00

**Fonte:** Elaboração do Autor (2017).

Com isso, percebe-se que a Turismo de Bolso terá baixa concorrência quanto ao comércio deste tipo de serviço na capital. Além disso, a agência irá oferecer

outros tipos de roteiros, como Caminhos Rurais, *tour* de futebol, *tour* zona sul, *tour* cervejarias, entre outros.

#### 6.1.6 FORNECEDORES

Sendo uma empresa prestadora de serviços na área do turismo, os principais fornecedores da Turismo de Bolso serão empresas de transporte turístico e os atrativos que serão visitados nos roteiros comercializados pela agência que são: propriedades associadas nos Caminhos Rurais de Porto Alegre; administração roteiro náutico Porto Alegre 10; administração estádio Beira Rio e Arena do Grêmio; microcervejarias do município.

### 6.2 Estratégia de marketing

Neste bloco serão apresentadas as estratégias de marketing da agência Turismo de Bolso através dos tópicos (I) o produto, (II) ciclo de vida, (III) vantagens competitivas, (IV) planos de pesquisa e desenvolvimento, (V) preço, (VI) promoção e propaganda, (VII) serviços ao cliente e (VIII) relacionamento com clientes.

#### 6.2.1 O PRODUTO

Os serviços oferecidos pela Turismo de Bolso inicialmente são estruturados em oito pacotes para a comercialização aos turistas que chegam à capital gaúcha, são eles: (I) *Tour* Caminhos Rurais, (II) *Tour* Zona Sul, (III) *Tour* Centro Histórico, (IV) *Tour* Ilha dos Pescadores, (V) *Tour* do Futebol, (VI) *Walking Tour* Centro Histórico, (VII) *Tour* Noturno Executivo e (VIII) *Tour* Cervejarias. O objetivo da empresa é atender no mínimo 10 clientes por roteiro, sendo estes com saídas diárias. É possível verificar como os serviços serão distribuídos na Tabela 1 apresentada anteriormente no bloco “previsão de vendas” tópico 3.6.

#### 6.2.2 CICLO DE VIDA

A proposta da Turismo de Bolso será manter os roteiros bases do seu “portfólio” de serviços, pois estes são os mais procurados e conhecidos da cidade, porém sempre adequando horários e dias de acordo com a análise da demanda dos clientes nos primeiros meses de atuação. Além disso, como a capital possui iniciativas

de eventos locais como Serenata Iluminada - evento que acontece á céu aberto em parques da cidade -, e Noite dos Museus - noite em que os principais museus da cidade abrem ás portas para visitação com programação especial -. Através disso, a Turismo de Bolso oferecer  sempre que viáveis economicamente roteiros esporádicos de acordo com a agenda da capital sejam eles promovidos pela iniciativa privada ou através da Secretaria de Turismo da cidade.

### 6.2.3 VANTAGENS COMPETITIVAS

Entre as principais vantagens competitivas da Turismo de Bolso perante o mercado do turismo na capital são:

- Baixa concorrência no segmento turístico para o produto Porto Alegre;
- Carta de serviços ampla e diversificada, diferente do comercializado atualmente pelas agências de turismo da cidade;
- Alto número de turistas que chegam à capital;
- Oportunidade de oferecer os serviços da agência   escolas, empresas, casas de repouso, grupos de idosos, entre outros públicos como opção de lazer dentro da capital;
- Alto número de eventos corporativos na capital, oportunizando parceria com a organização e oferecer os serviços da agência como opção de lazer para o público frequentador do evento; e
- Parceria com hotéis e CITs da cidade com o objetivo de ampliar o número de clientes da agência.

### 6.2.4 PLANOS DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

A Turismo de Bolso pretende manter um portfólio de produtos atualizados e com valores que estejam de acordo com o praticado por outras empresas do setor. Além disso, a agência estará sempre atualizada no que diz respeito às tendências de mercado para o turismo, bem como o surgimento de novas ferramentas de gestão, com o objetivo de melhorar suas atividades e oferecer melhores serviços   seus clientes. Para isso, 1% do faturamento mensal da agência será destinado a iniciativas de pesquisa e desenvolvimento objetivando o crescimento da empresa no mercado.

### 6.2.5 PREÇO

Para a determinação do preço dos serviços da Turismo de Bolso, foram analisados dois fatores principais: os custos operacionais das atividades e o valor praticado pelo mercado concorrente. Os valores cobrados para os serviços da Turismo de Bolso podem ser visualizados na Tabela 1, presente no bloco “previsão de vendas” no tópico 3.6, já os custos para a execução dos serviços serão abordados no bloco seguinte do plano financeiros da agência.

### 6.2.6 PROMOÇÃO E PROPAGANDA

Serão basicamente três principais canais de divulgação dos serviços da Turismo de Bolso.

O primeiro serão os hotéis, os quais serão realizadas parcerias com os recepcionistas para que estes indiquem os serviços da agência perante seus hóspedes durante o período de estadias destes na cidade, em contrapartida será oferecido comissão de 5% do valor arrecado com as indicações ao funcionário que o realizou.

O segundo serão os Centros de Informações Turísticas, responsáveis por grande parte dos atendimentos de turistas na capital, com o mesmo processo de parceria com os hotéis.

A terceira e última ação de divulgação da empresa será através das mídias digitais, como sitio eletrônico e páginas nas redes sociais. Além de mídias impressas como *flyers*, cartão de visita e cartazes.

### 6.2.7 SERVIÇOS AO CLIENTE

Para a fase de vendas da Turismo de Bolso o cliente poderá fazer a aquisição do serviços através de contato telefônico ou por reserva via internet. Este poderá escolher o pacote de acordo com suas atividades de interesse e dia/horário disponibilizado pela agência. Os serviços serão realizados de forma a atender as expectativas do cliente ao máximo possível, e quando isto não for possível, a Turismo de Bolso tentará adequar suas atividades com o objetivo de sempre melhorar os seus serviços.

Na fase de pós venda, a Turismo de Bolso realizará pesquisa de satisfação com os clientes participantes do roteiro, em paralelo ao relatório mensal de avaliação com os indicadores de desempenho da agência.

#### 6.2.8 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

A Turismo de Bolso terá uma mistura de relacionamento automatizado com dedicado, ou seja, automatizado no sentido de aquisição do serviço, como apresentado no bloco anterior será realizado via telefone ou internet pelo cliente. E dedicado em virtude á prestação de serviço, o qual o guia de turismo e o roteiro em si, serão executados na tentativa de atender as expectativas de cada cliente que estiver participando do roteiro.

## 7 PLANO FINANCEIRO

A seguir será apresentado o plano financeiro da Turismo de Bolso, que indicará a possibilidade financeira de implantação das atividades descritas neste plano de negócios. Os tópicos deste bloco são (I) investimento inicial, (II) projeção de resultados, (III) projeção de fluxo de caixa e (IV) ponto de equilíbrio. É importante lembrar que a Turismo de Bolso é uma agência de turismo incubada pelo projeto de Incubadora Tecnológica e Social do IFRS Campus Restinga pelo período máximo de dois anos. Sendo assim, as informações contidas no plano financeiro da agência desconsideram custos com estrutura para a administração da empresa como aluguel de sala comercial, computadores, impressoras, aparelho telefone, mesas de escritório, cadeiras e serviços de internet, telefonia, água, luz e limpeza do local.

### 7.1 Investimento inicial

A Tabela 2 a seguir demonstra os investimentos iniciais da Turismo de Bolso para a estruturação das atividades da agência. Nela são considerados os investimentos físicos (R\$970,00), os investimentos financeiros (R\$3.695,12) e os investimentos pré-operacionais (R\$1.500,00) com suas respectivas descrições.

<b>Tabela 2 - Estimativa de Investimento Inicial</b>	
<b>1. Investimento Fixo</b>	<b>R\$ 970,00</b>
1.1 Telefone celular	R\$ 700,00
1.2 Máquina cartão crédito/débito	R\$ 200,00
1.3 Microfone	R\$ 70,00
<b>2. Investimentos Financeiros</b>	<b>R\$ 2.195,12</b>
2.1 Retirada do sócio	R\$ 1.500,00
2.2 Depreciação média 15% (investimento físico)	R\$ 4,04
2.3 Manutenção 4% (investimento físico)	R\$ 1,08
2.4 Recarga telefone celular	R\$ 40,00
2.5 Materiais de escritório	R\$ 50,00
2.6 Honorários contador	R\$ 600,00
<b>3. Investimentos Pré-operacionais</b>	<b>R\$ 1.500,00</b>
3.1 Registro e legalização	R\$ 500,00
3.2 Publicidade inicial	R\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 4.665,12</b>

Fonte: Elaboração do Autor (2017)

Por ter sua sede administrativa nas dependências do IFRS Campus Restinga, não haverá necessidade de reformas e aquisição de materiais de informática nos investimentos fixos da agência, uma vez que estes são oferecidos pelo projeto de

pesquisa de Incubadora Tecnológica e Social da instituição. Sobre os investimentos financeiros, foram elencados os principais custos para a manutenção dos serviços do empreendimento. Para os investimentos pré-operacionais, foram levados em consideração os custos de alteração do formato de pessoa jurídica da agência e custos com publicidade inicial. Por ser uma prestadora de serviços na área do turismo, a Turismo de Bolso não necessita de investimentos com estoque.

## 7.2 Projeção dos resultados

A seguir será apresentada a Tabela 3, na qual constam os dados de projeção de resultados mensais da Turismo de Bolso. Estima-se que este seja o fluxo da empresa para os 12 primeiros meses de atuação no setor de turismo receptivo na capital. A estimativa de venda mensal da agência é de R\$45,200,00 realizando 320 atendimentos em seus oito roteiros turísticos. A respeito dos custos variáveis, estão aqueles relacionados à prestação do serviço aos clientes, para pagamento de parceiros, como por exemplo, os atrativos que serão visitados, transporte rodoviário e guia de turismo, além dos custos de comercialização e investimentos mensais. A margem de contribuição é realizada a partir da subtração dos valores de custos variáveis sob a receita total. Para os custos fixos estão sendo levados em consideração os gastos mencionados na Tabela 2 no tópico anterior (7.1). O lucro/prejuízo é obtido através da subtração dos custos fixos sob a margem de contribuição.

<b>Tabela 3 - Demonstrativo de Resultado (R\$)</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
1. Receita Total com Vendas	R\$ 45.200,00	100,00%
2. Custos Variáveis Totais	R\$ 31.014,00	68,61%
3. Margem de Contribuição (1 - 2)	R\$ 14.186,00	31,38%
4. Custos Fixos Totais	R\$ 2.195,12	4,85%
5. Lucro/Prejuízo (3 - 4)	R\$ 11.990,88	26,52%

Fonte: Elaboração do Autor (2017)

A Tabela 4 demonstra a estimativa do faturamento mensal da Turismo de Bolso, considerando a venda de 320 pacotes entre os seus oito roteiros turísticos.

<b>Tabela 4 - Estimativa de Faturamento Mensal</b>				
<b>Roteiro</b>	<b>Qtd. Vendida</b>	<b>Vlr. Unitário</b>		<b>Total</b>
Tour Caminhos Rurais	40	R\$	150,00	R\$ 6.000,00
Tour Zona Sul	40	R\$	150,00	R\$ 6.000,00
Tour Centro Histórico	40	R\$	150,00	R\$ 6.000,00
Tour Ilha dos Pescadores	40	R\$	150,00	R\$ 6.000,00
Tour do Futebol	40	R\$	175,00	R\$ 7.000,00
Walking Tour Histórico	40	R\$	130,00	R\$ 5.200,00
Tour Noturno Executivo	40	R\$	100,00	R\$ 4.000,00
Tour Cervejarias	40	R\$	125,00	R\$ 5.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>R\$</b>		<b>45.200,00</b>

Fonte: Elaboração do Autor (2017)

A seguir na Tabela 5 são apresentados os custos operacionais relacionados a cada roteiro comercializado pela Turismo de Bolso. Os custos envolvem basicamente o pagamento de prestadores de serviços que estão diretamente relacionados ao produto final oferecido pela agência.

<b>Tabela 5 - Estimativa de Custos por Roteiro</b>				
<b>Roteiro 1: TOUR CAMINHOS RURAIS</b>				
<b>Prestador de serviço</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Vlr. Unitário</b>		<b>Total</b>
Visita propriedade	2	R\$	15,00	R\$ 30,00
Almoço	1	R\$	25,00	R\$ 25,00
Transporte	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
Guia de turismo	1	R\$	10,00	R\$ 10,00
<b>Total roteiro 1</b>				<b>R\$ 85,00</b>
<b>Roteiro 2: TOUR ZONA SUL</b>				
<b>Prestador de serviço</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Vlr. Unitário</b>		<b>Total</b>
Almoço	1	R\$	30,00	R\$ 30,00
Transporte	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
Guia de turismo	1	R\$	10,00	R\$ 10,00
<b>Total roteiro 2</b>				<b>R\$ 60,00</b>
<b>Roteiro 3: TOUR CENTRO HISTÓRICO</b>				
<b>Prestador de serviço</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Vlr. Unitário</b>		<b>Total</b>
Almoço	1	R\$	30,00	R\$ 30,00
Transporte	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
Guia de turismo	1	R\$	10,00	R\$ 10,00
<b>Total roteiro 3</b>				<b>R\$ 60,00</b>
<b>Roteiro 4: TOUR ILHA DOS PESCADORES</b>				
<b>Prestador de serviço</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Vlr. Unitário</b>		<b>Total</b>
Almoço	1	R\$	30,00	R\$ 30,00
Transporte	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
Guia de turismo	1	R\$	10,00	R\$ 10,00
Ingresso barco	1	R\$	25,00	R\$ 25,00
<b>Total roteiro 4</b>				<b>R\$ 85,00</b>
<b>Roteiro 5: TOUR DOS FUTEBOL</b>				
<b>Prestador de serviço</b>	<b>Qtd.</b>	<b>Vlr. Unitário</b>		<b>Total</b>

Almoço	1	R\$	30,00	R\$ 30,00
Transporte	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
Guia de turismo	1	R\$	10,00	R\$ 10,00
Ingresso estádio	2	R\$	25,00	R\$ 50,00
<b>Total roteiro 5</b>				<b>R\$ 110,00</b>
<b>Roteiro 6: WALKING TOUR CENTRO HISTÓRICO</b>				
<b>Prestador de serviço</b>	<b>Qtd.</b>		<b>Vlr. Unitário</b>	<b>Total</b>
Almoço	1	R\$	35,00	R\$ 35,00
Transporte	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
Guia de turismo	1	R\$	10,00	R\$ 10,00
<b>Total roteiro 6</b>				<b>R\$ 65,00</b>
<b>Roteiro 7: TOUR NOTURNO EXECUTIVO</b>				
<b>Prestador de serviço</b>	<b>Qtd.</b>		<b>Vlr. Unitário</b>	<b>Total</b>
Transporte	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
Guia de turismo	1	R\$	10,00	R\$ 10,00
<b>Total roteiro 7</b>				<b>R\$ 30,00</b>
<b>Roteiro 8: TOUR CERVEJARIAS</b>				
<b>Prestador de serviço</b>	<b>Qtd.</b>		<b>Vlr. Unitário</b>	<b>Total</b>
Transporte	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
Guia de turismo	1	R\$	10,00	R\$ 10,00
Visita cervejarias	3	R\$	10,00	R\$ 30,00
<b>Total roteiro 8</b>				<b>R\$ 60,00</b>

Fonte: Elaboração do Autor (2017)

A Tabela 6 demonstra os custos mensais totais relacionados ao pagamento de prestadores de serviços da agência.

<b>Tabela 6 - Apuração dos Custos com Prestadores de Serviço</b>				
<b>Roteiro</b>	<b>Qtd, Vendida</b>		<b>Custo Uni.</b>	<b>Total</b>
Tour Caminhos Rurais	40	R\$	85,00	R\$ 3.400,00
Tour Zona Sul	40	R\$	60,00	R\$ 2.400,00
Tour Centro Histórico	40	R\$	60,00	R\$ 2.400,00
Tour Ilha dos Pescadores	40	R\$	85,00	R\$ 3.400,00
Tour do Futebol	40	R\$	110,00	R\$ 4.400,00
Walking Tour Histórico	40	R\$	65,00	R\$ 2.600,00
Tour Noturno Executivo	40	R\$	30,00	R\$ 1.200,00
Tour Cervejarias	40	R\$	60,00	R\$ 2.400,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 22.200,00</b>

Fonte: Elaboração do Autor (2017)

A seguir a Tabela 7 apresenta os custos de comercialização da Turismo de Bolso, bem com seus investimentos mensais. Sobre os gastos de venda, 5% do faturamento mensal serão destinados ao pagamento de comissões á hotéis e CITs pela indicação dos serviços da agência, além da verba de marketing (3%) e a taxa da operadora de cartão de crédito pelas transações realizadas (4%). Sobre os investimentos mensais, 1% do faturamento mensal será dedicado em ações de pesquisa e

desenvolvimento, com o objetivo de melhorar os serviços e processos da agência, além de capacitação de pessoal e valor designado à margem de segurança, para cobrir os custos de possíveis imprevistos.

<b>Tabela 7 - Estimativa dos Custos de Comercialização e Investimentos</b>			
<b>1. Impostos</b>	<b>%</b>	<b>Faturamento</b>	<b>Custo</b>
Imposto Simples	4,5	R\$ 45.200,00	R\$ 2.034,00
<b>Subtotal 1</b>		<b>R\$</b>	<b>2.034,00</b>
<b>2. Gastos com vendas</b>			
Comissões	5	R\$ 45.200,00	R\$ 2.260,00
Verba de marketing	3	R\$ 45.200,00	R\$ 1.356,00
Taxa cartão	4	R\$ 45.200,00	R\$ 1.808,00
<b>Subtotal 2</b>		<b>R\$</b>	<b>5.424,00</b>
<b>3. Investimentos mensais</b>			
Margem de segurança	1	R\$ 45.200,00	R\$ 452,00
Pesquisa e Desenvolvimento	1	R\$ 45.200,00	R\$ 452,00
Capacitação de pessoal	1	R\$ 45.200,00	R\$ 452,00
<b>Subtotal3</b>		<b>R\$</b>	<b>1.356,00</b>
<b>TOTAL</b>		<b>R\$</b>	<b>8.814,00</b>

Fonte: Elaboração do Autor (2017)

### 7.3 Projeção de fluxo de caixa

Neste tópico apresentaremos a projeção de fluxo de caixa da Turismo de Bolso. A Tabela 8 demonstra o cenário otimista de entradas e saídas do caixa mensal da agência, levando em consideração os 12 primeiros meses de atuação e a sazonalidade.

Através da tabela percebemos que o faturamento líquido anual da agência será de R\$110.410,60. Com isso percebe-se o equilíbrio constante nas entradas e saídas da empresa, fechando todos os meses com o caixa positivo.

<b>Tabela 8 - Fluxo de caixa anual</b>												
	jul / 17	ago / 17	set / 17	out / 17	nov / 17	dez / 17	jan / 18	fev / 18	mar / 18	abr / 18	mai / 18	jun / 18
<b>Sazonalidade</b>	50,00%	60,00%	70,00%	80,00%	90,00%	100,00%	70,00%	80,00%	90,00%	100,00%	110,00%	120,00%
<b>Receita Total</b>	9.040,00	13.560,00	18.984,00	25.312,00	32.544,00	40.680,00	31.640,00	36.160,00	40.680,00	45.200,00	49.720,00	54.240,00
<b>Custos V.</b>	5.931,60	8.897,40	12.456,36	16.608,48	21.353,76	26.692,20	20.760,60	23.726,40	26.692,20	29.658,00	32.623,80	35.589,60
<b>Margem</b>	3.108,40	4.662,60	6.527,64	8.703,52	11.190,24	13.987,80	10.879,40	12.433,60	13.987,80	15.542,00	17.096,20	18.650,40
<b>Custos F.</b>	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58	2.196,58
<b>Resultado Op.</b>	911,82	2.466,02	4.331,06	6.506,94	8.993,66	11.791,22	8.682,82	10.237,02	11.791,22	13.345,42	14.899,62	16.453,82
<b>Resultado Líq. F.</b>	911,82	2.466,02	4.331,06	6.506,94	8.993,66	11.791,22	8.682,82	10.237,02	11.791,22	13.345,42	14.899,62	16.453,82
<b>Acumulado no Ano</b>	911,82	3.377,83	7.708,89	14.215,83	23.209,48	35.000,70	43.683,52	53.920,53	65.711,75	79.057,17	93.956,78	110.410,60

Fonte: Elaboração do Autor (2017)

Os valores levados em consideração na figura são: a projeção de vendas mensal (R\$45.200,00) subtraída os custos fixos (R\$2.195,12), custos variáveis (R\$22.200,00) e os custos de comercialização e investimentos mensais (R\$8.814,00).

#### 7.4 Ponto de equilíbrio

A seguir a Tabela 9 será apresentado o ponto de equilíbrio da empresa, com o objetivo de analisar a lucratividade e rentabilidade do empreendimento, além do prazo de retorno dos investimentos necessários e o ponto de equilíbrio das finanças.

<b>Tabela 9 - Ponto de Equilíbrio</b>	
<b>Descrição</b>	<b>%</b>
1. Lucratividade	26,53%
2. Rentabilidade	10,32%
3. Prazo de retorno de investimento	0,4
4. Ponto de Equilíbrio	15,47%

**Fonte:** Elaboração do Autor (2017)

Percebe-se com ela que os ganhos da agência são de 26% através do desempenho de suas atividades. O modelo mostra-se atrativo para investimento, pois possui boa rentabilidade (10,32%) e prazo de retorno de investimento rápido, logo no primeiro mês de atuação. O ponto de equilíbrio da agência é de 15,47%, representando que todos os custos (fixos, variáveis e investimentos) conseguem se pagar durante o desempenho das atividades da Turismo de Bolso.

## 8. CONCLUSÃO

O plano de negócios é uma ferramenta de extrema importância para a implantação de um empreendimento novo ou até mesmo avaliar novas tomadas de decisões de uma empresa já estabelecida, porém mesmo com a presença do plano de negócios, não há garantia de que o empreendimento tenha sucesso no desempenho de suas atividades, mas isso minimiza muitos erros que poderiam ser cometidos ao longo do processo de validação da ideia. Outro fato importante do plano de negócios é que ele pode e deve ser constantemente revisado, alterando sempre que necessário suas informações, levando em consideração as observações feitas do mercado consumidor, fornecedores e concorrência.

Através da elaboração deste trabalho, com o objetivo de obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Desportiva e de Lazer, pode-se avaliar as possibilidades de atuação da Turismo de Bolso no setor do turismo, o qual se demonstrou vantajoso o foco nas atividades de turismo receptivo em Porto Alegre, pois possui grande demanda de clientes (cerca de 3 milhões de turistas anuais na capital) e baixa concorrência no mercado (apenas quatro empresas trabalhando com o turismo receptivo).

No decorrer do trabalho, foi possível mensurar os investimentos necessários para a execução das atividades da agência e a projeção de vendas da empresa, demonstrando grandes possibilidades de faturamento de acordo com os resultados obtidos (R\$45.200,00 mensais), pois os investimento financeiros são baixos (R\$4.665,1) e o retorno é imediato (0,4 meses). Através da projeção do fluxo de caixa da empresa, percebeu-se faturamento líquido anual de R\$110.410,60 no primeiro ano de atuação da agência.

Outro aspecto analisado é quanto à operacionalização das atividades da empresa, a qual se pode verificar o melhor modelo de trabalho e as parcerias necessárias visando grande desempenho das atividades da agência, como por exemplo, a escolha de parceria com hotéis e Centro de Informações Turísticas como parceiros de divulgação. O plano de marketing foi outro tópico importante do plano de negócios, indicando os melhores canais de distribuição do produto e o perfil dos clientes consumidores deste tipo de serviço, auxiliando na tomada de decisões da empresa, exemplificando a necessidade de prestação de serviços bilíngues devido ao elevado público de sul-americanos em Porto Alegre.

Após todas as análises realizadas neste plano de negócios, conclui-se que o empreendimento possui grande potencial de crescimento, porém, desde que se comprometa a manter-se atualizado e adequando as tomadas de decisões de acordo com a observação do comportamento dos clientes e buscando a satisfação de suas necessidades.

## 9. REFERÊNCIAS

ABREU, Carina Vasconcellos - **Educação e o turista cidadão: viva o centro a pé (Porto Alegre/RS – 2006-2011)** / Carina Vasconcellos Abreu. – Porto Alegre, 2011.

BRASIL, Ministério do Turismo – **Anuário estatístico do turismo, 2012** – Acesso em 05/06/2017. Disponível em [<http://www.setel.rs.gov.br/lista/428/Anuario-Estatistico-MTUR/2>]

BRASIL, Ministério do Turismo – **Cadastur: cadastro de empresas prestadoras de serviços turísticos, 2017**. Acesso em 06/06/2017. Disponível em [<http://www.cadastur.turismo.gov.br/cadastur/PesquisarEmpresas.mtur>]

BRASIL, Ministério do Turismo – **Tendências de viagens e turismo, 2016**. Acesso em 08/06/2017. Disponível em [<http://www.setel.rs.gov.br/conteudo/3381/06-tendencias-viagens-e-turismo-2016>]

CHIAVENATO, Idalberto – **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor** – 4ª Ed: São Paulo; Manole, 2012.

DOLABELA, FERNANDO – **O segredo de Luísa** – Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

GHEMAWAT, P. - **A Estratégia e o Cenário dos Negócios: texto e casos**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GEM, Global Entrepreneurship Monitor - **Empreendedorismo no Brasil: 2016** - Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; Curitiba: IBQP, 2017.

HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P. – **Empreendedorismo** – 5ª Ed – Porto Alegre; Bookman 2004.

PORTO ALEGRE, Secretaria Municipal de Porto Alegre – **Boletim Estatístico Municipal de Turismo em Porto Alegre (BEMTUR), 2016**.

PORTO ALEGRE, Secretaria Municipal de Turismo de Porto Alegre – **Apresentação da cidade 2017a**. Acesso em 04/06/2017. Disponível em [[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=336](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=336)]

PORTO ALEGRE<sup>3</sup>, Secretaria Municipal de Turismo de Porto Alegre – **Projetos e Ações / Caminhos Rurais 2017b**. Acesso em 06/06/2017. Disponível em [[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p\\_secao=270](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=270)]

RIO GRANDE DO SUL, Secretaria do Turismo, Esporte e Lazer do Rio Grande do Sul  
– **Anuário Estatístico do Turismo (MTUR)**, 2016.

RIO GRANDE DO SUL, Secretaria do Turismo, Esporte e Lazer do Rio Grande do Sul  
– **Relatório de agências que comercializam produtos turísticos do RS 2014**.

## APÊNDICE I

Apêndice I. Logomarca da empresa



# TURISMO DE BOLSO

*Viagens & Excursões*

