

FACULDADE SENAC CONCÓRDIA
Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais

Eduardo Perin Willrich
Natalia Janaina Grosser
Taíse Melita Pereira da Silva

PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA LES FRONTIÈRES:
AGÊNCIA DE INTERCÂMBIO NACIONAL

Concórdia
2018

Eduardo Perin Willrich
Natalia Janaina Grosser
Táise Melita Pereira da Silva

**PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA LES FRONTIÈRES:
AGÊNCIA DE INTERCÂMBIO NACIONAL**

Trabalho apresentado a Faculdade Senac Concórdia
como requisito parcial para obtenção do título de
Tecnólogo em Processos Gerenciais

Orientador: Jackson Roberto Altenhofen

Concórdia
2018

Eduardo Perin Willrich
Natalia Janaina Grosser
Táise Melita Pereira da Silva

**PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA LES FRONTIÈRES:
AGÊNCIA DE INTERCÂMBIO NACIONAL**

Trabalho apresentado a Faculdade Senac Concórdia
como requisito parcial para obtenção do título de
Tecnólogo em Processos Gerenciais

Jackson Roberto Altenhofen (Orientador)

Airton Lucas Thomé de Azeredo - Faculdade Senac Concórdia

Rafael Gustavo Spudeit - Faculdade Senac Concórdia

Valdete Jane Cordeiro - Faculdade Senac Concórdia

Concórdia, 12 de dezembro de 2018.

AGRADECIMENTOS

Nossos agradecimentos são primeiramente à Deus, por nos proporcionar saúde, força de vontade e sabedoria, para conseguirmos alcançar nossos objetivos sem medo, e concluir mais uma etapa importante em nossas vidas. Em seguida, agradecemos todos os nossos familiares e amigos, que nos deram apoio nos momentos de indecisão, buscando sempre nos motivar e ajudando-nos a buscar uma maneira para lidarmos com os obstáculos encontrados ao longo desse caminho.

Nossos agradecimentos mais do que especiais, são para o corpo docente da Faculdade Senac Concórdia, que sempre nos apoiou e não mediu os esforços para nos auxiliar em todo o período de graduação e também em nosso projeto, guiando-nos e orientando-nos em todas as etapas. Nossa imensa gratidão aos professores, que não se importaram em compartilhar seus conhecimentos e suas vivências diárias desde o primeiro dia de aula, ao longo desses dois anos. Agradecemos também à bibliotecária da unidade, Jaqueline Turatto, que em todos os momentos estava disposta e paciente a nos auxiliar com as bibliografias.

Graças a todos as energias positivas e todas as motivações dos nossos professores, familiares e amigos, conseguimos finalizar esse projeto, que foi de grande importância para todos os membros que realizaram as pesquisas e elaboraram o projeto até o último dia do curso.

RESUMO

Les Frontières é uma agência de intercâmbio nacional, que tem o intuito de proporcionar uma experiência profissional e cultural para alunos acadêmicos do ensino superior em um período de seis meses, em outro estado brasileiro. Para isso, desenvolveu-se uma pesquisa de análise qualitativa e quantitativa e foram aplicados 300 questionários por meio da ferramenta Google Forms, onde obteve-se retorno de 224 pessoas, com idade entre 18 e 34 anos, sendo a maioria que ainda reside na casa dos pais, não sendo independente, mas que possuem emprego. A partir dos resultados obtidos no decorrer no projeto, viu-se a necessidade de alteração dos valores iniciais dos pacotes, tendo em vista que os custos variam de um lugar para outro. Dessa forma, os preços foram adequados de modo a tornar o empreendimento viável e também para proporcionar maior conforto aos alunos que adquirirem o serviço de intercâmbio nacional.

Palavras-chave: Intercâmbio. Experiência. Valor agregado.

ABSTRACT

Les Frontières is a national exchange agency that aims to provide professional and cultural experience for academic students of higher education in a six-month period in another Brazilian state. For that, a research of qualitative and quantitative analysis was developed and 300 questionnaires were applied through the Google Forms tool, where a return was obtained of 224 people, aged between 18 and 34 years, most of whom still reside in the house of the parents, not being independent but having a job. From the results obtained during the project, it was necessary to change the initial values of the packages, considering that the costs vary from one place to another. In this way, prices were adequate in order to make the enterprise feasible and also to provide greater comfort to students who purchase the national exchange service.

Keywords: Exchange. Experience. Added Value.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Verificação da existência nominal da empresa..... | 23 |
| Figura 2 - Futura localização da nossa empresa..... | 24 |
| Figura 3 - Projeto proposto para a localização da empresa..... | 24 |
| Quadro 1 - Análise do concorrente 01..... | 26 |
| Quadro 2 - Análise do concorrente 02..... | 27 |
| Quadro 3 - Análise do concorrente 03..... | 28 |
| Quadro 4 - Matriz SWOT Les Frontières..... | 29 |
| Gráfico 1 - Interesse dos respondentes em ter uma experiência acadêmica, cultural e profissional em outros estados..... | 33 |
| Gráfico 2 - Informar o destino que os respondentes têm interesse..... | 34 |
| Gráfico 03 - Informar qual a disponibilidade dos respondentes em participar desse programa..... | 34 |
| Gráfico 4 - Informar qual o principal fator que inibiria a aquisição do serviço oferecido..... | 35 |
| Gráfico 5 - Informar o quanto as pessoas estavam dispostas a investir e onde gostariam de morar..... | 36 |
| Gráfico. 6 - Informar quais atividades que os compradores gostariam de realizar no contra turno do curso superior..... | 36 |
| Figura 4 - Posicionamento da empresa..... | 39 |
| Figura 5 - Símbolos das Marcas do exemplo..... | 41 |
| Figura 6 - Logo marca da Les Frontières..... | 41 |
| Figura 7 - Processo de Vendas..... | 51 |
| Figura 8 - Processo Produtivo da Les Frontières..... | 52 |
| Quadro 5 - Sócio 1..... | 53 |
| Quadro 6 - Sócio 2..... | 54 |
| Quadro 7 - Sócio 3..... | 54 |
| Figura 9 – Organograma..... | 56 |
| Figura 10 – Funcionograma..... | 57 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Estimativa de vendas da empresa Les Frontières..... | 46 |
| Tabela 2 - Orçamento de Vendas da Les Frontières..... | 47 |
| Tabela 3 - Quadro de colaboradores para a Les Frontières..... | 55 |
| Tabela 4 - Perfil das ocupações definido por competências..... | 58 |
| Tabela 5 – Compra semestral dos kits personalizados..... | 66 |
| Tabela 6 - Levantamento do investimento inicial da Les Frontières..... | 68 |
| Tabela 7 - Custos mensais da empresa Les Frontières..... | 69 |
| Tabela 8 - Despesas mensais da empresa Les Frontières..... | 69 |
| Tabela 9 - Custos variáveis da empresa Les Frontières em Porto Alegre..... | 70 |
| Tabela 10 - Custos variáveis da empresa Les Frontières no Distrito Federal..... | 70 |
| Tabela 11 - Custos variáveis da empresa Les Frontières em Florianópolis..... | 70 |
| Tabela 12 - Custos variáveis da empresa Les Frontières em Belo Horizonte..... | 71 |
| Tabela 13 - Valores dos pacotes..... | 71 |
| Tabela 14 - Demonstração de Resultado do Exercício da Les Frontières..... | 72 |
| Tabela 15 - Análise de viabilidade econômico e financeira..... | 73 |

SUMÁRIO

| | | |
|------------|---|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 09 |
| 1.1 | Especificação do Problema | 09 |
| 1.2 | Objetivos | 10 |
| 1.2.1 | <i>Objetivo geral</i> | 10 |
| 1.2.2 | <i>Objetivos específicos</i> | 10 |
| 1.3 | Justificativa | 10 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 11 |
| 2.1 | Empreendedorismo | 11 |
| 2.2 | Plano de Negócio | 12 |
| 2.3 | Segmento | 14 |
| 3 | METODOLOGIA | 17 |
| 4 | ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO | 19 |
| 4.1 | Diagnóstico do Segmento | 19 |
| 4.2 | Dados do Empreendimento | 20 |
| 4.3 | Análise Estratégica | 25 |
| 4.4 | Plano de Marketing | 30 |
| 4.4.1 | <i>Definição da marca</i> | 40 |
| 4.4.2 | <i>Estratégias de comunicação</i> | 43 |
| 4.4.3 | <i>Plano de vendas</i> | 45 |
| 4.5 | Processos Produtivos | 49 |
| 4.6 | Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos | 53 |
| 4.7 | Ação de Logística Comercial | 64 |
| 4.8 | Plano de Viabilidade Econômico/Financeira | 67 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 74 |
| | REFERÊNCIAS | 75 |
| | APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA | 77 |
| | APÊNDICE B – CUSTOS DE PRODUÇÃO / VENDA / SERVIÇOS | 79 |

1 INTRODUÇÃO

O ramo de serviço no segmento de viagens e educação encontra-se competitivo, e os consumidores buscam produtos e serviços diferenciados que consigam atender suas necessidades e desejos. O maior público e segmento de intercâmbios se encontra nos concorrentes indiretos que oferecem pacotes internacionais, com foco em pessoas da classe média e alta.

Tendo em vista do cenário atual, foi criada a Les Frontières, uma agência de intercâmbio nacional que tem o intuito de proporcionar uma experiência cultural para os clientes, tendo também como objetivo oportunizá-los com uma experiência profissional em um período de seis meses em um outro estado brasileiro. O foco principal serão os alunos que estão cursando graduação, oferecendo-lhes a oportunidade de conhecer outra cultura, outro cenário empresarial e por fim, agregar o seu currículo.

A maior dificuldade identificada é mostrar a importância e a necessidade da realização de um intercâmbio em âmbito nacional. Dessa forma a empresa terá seu maior foco em pessoas de classe baixa e média, que não possuem condições de adquirir um intercâmbio internacional de valor elevado, e assim, disponibilizando pacotes com valores acessíveis.

O presente trabalho, tem como objetivo principal fornecer e possibilitar programas de Intercâmbio Nacional para graduandos, sendo assim, será traçado as melhores estratégias e metas para que os produtos e serviços se adaptam ao público alvo do cenário previsto.

1.1 Especificação do Problema

Atualmente o mercado de turismo está amplamente diversificado e com um público alvo pré-estabelecido, onde encontra-se Agências de Intercâmbio já atuantes no mercado de trabalho com maior tempo e oferecem para as pessoas maiores possibilidades de conhecer outros lugares e ao mesmo tempo poder estar aprendendo e/ou aprimorando uma língua estrangeira. No Brasil, existem algumas empresas que oferecem esses serviços e que possuem clientes de classe alta e média, com pacotes internacionais e muitas vezes com tempo determinados. Tendo em vista que existem empresas já inseridas no mercado de trabalho com anos de

experiência e clientes certos, este trabalho tem como objetivo elaborar um estudo e responder o seguinte questionamento: será viável realizar a implantação de uma Agência de Intercâmbio com Âmbito Nacional e demonstrar a importância deste programa para a educação e/ou formação das pessoas graduandas?

1.2Objetivos

1.2.1Objetivo geral

Possibilitar Programa de Intercâmbio Nacional para alunos acadêmicos do Ensino Superior.

1.2.2Objetivos específicos

Oferecer pacotes acessíveis para o público alvo.

Identificar viabilidade para implantação da agência.

Facilitar experiências culturais no Brasil.

1.3Justificativa

O segmento de intercâmbio trabalha principalmente com destinos específicos, relacionando experiência, cultura, tecnologia e conhecimento. A busca pelas agências que realizam programas de intercâmbios internacionais obteve um aumento considerável nos últimos anos, pois as pessoas querem cada vez mais adquirir conhecimento. Pensando nisso, a empresa Les Frontières quer possibilitar que as pessoas matriculadas e cursistas de ensino superior tenham a chance de realizar a transferência de seu curso, conseguindo aplicar todo o aprendizado em um outro cenário de mercado econômico, facilitando a busca pelo conhecimento e experiência cultural, oferecendo os serviços com destinos Brasileiros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo

Ser um empreendedor, para Chiavenato (2012), é assumir riscos, mudar, atualizar, conduzir e visualizar oportunidades dentro de uma empresa. Cenários adversos irão ser enfrentados no cotidiano das empresas e muitas vezes entram em decadência pois algum fato lhes afetou. Poucas pessoas possuem a capacidade de saber visualizar oportunidades em uma crise e inovar, apenas um verdadeiro empreendedor desenvolve essas habilidades.

Para que se consiga alterar algum processo de uma empresa demanda-se muito estudo, às vezes pessoas ficam tempo fazendo a mesma atividade e para mudar drasticamente exige um grande trabalho. Implementar uma cultura organizacional que seja inovadora é desafiador e um empreendedor precisa estar preparado para saber como enfrentar todos os desafios e derrubar os obstáculos encontrados no ambiente externo e interno. O empreendedorismo é visto de maneira diferente por diversos autores, mas todos referem-se à implementação de novos negócios ou melhoria de um já existente (CHIAVENATO, 2012).

O termo empreendedor (derivado da palavra francesa entrepreneur) foi usado pela primeira vez em 1725 pelo economista Richard Cartillon, que dizia ser entrepreneur um indivíduo que assume riscos. Em 1814, o economista francês Jean-Baptiste Say (1767-1832) usou a palavra para identificar o indivíduo que transfere recursos econômicos de um setor de produtividade baixa para um setor de produtividade mais elevada. Say enfatizou a importância do empreendedor para o bom funcionamento do sistema econômico. Em 1871, Carl Menguer, economista austríaco, definiu o empreendedor como “aquele que antecipa necessidades futuras (CHIAVENATO, 2012, p.6).

O termo é utilizado há muitos anos, pessoas que criam seus próprios negócios ficam na incerteza de que a empresa será rentável, e para amenizar esse risco faz-se necessário desenvolver um plano de negócio, partindo do pressuposto que encontrará a melhor forma de aplicar uma ideia inovadora no mercado (CHIAVENATO, 2012). As exigências dos consumidores aumentaram e a forma que eles se comportam também, então é necessário que um negócio tenha uma proposta de valor estabelecida.

Uma empresa pode ser inserida em diversos lugares, entretanto é de extrema importância ter o conhecimento do local, fazendo uma análise e adequando o negócio para a realidade encontrada. Segundo Chiavenato (2012), conhecer o ambiente externo é essencial, pois fatores econômicos, sociais, culturais, tecnológicos, políticos e demográficos influenciam diretamente no resultado do empreendimento.

Conforme Bernardi (2014), quando se pensa em empreender o ideal é desenvolver um plano de negócios, estabelecer um público alvo e aplicar uma pesquisa de mercado para ver qual será o nível de interesse e de satisfação desejada pelos consumidores. Respostas diversas virão e será necessário fazer uma análise de cada resposta para criar seu planejamento estratégico e modificar a empresa para melhor atender as necessidades de seus clientes.

Dentro de um empreendimento é necessário o desenvolvimento de pessoas constantemente, de acordo com Chiavenato (2012), um empreendedor precisa saber recrutar, selecionar e preparar sua equipe para atuar da melhor forma possível e extrair delas o máximo que podem oferecer para colaborar com o crescimento da empresa. Todos os colaboradores precisam estar cientes dos objetivos do negócio para se tornarem engajados, e todos batalharem para um mesmo propósito atingindo as metas e os resultados de forma mais eficaz.

O empreendedor precisa fazer com que a preocupação e a resistência das pessoas com relação as mudanças sejam totalmente substituídas por cooperação, interesse e desejo para mudar. Para tanto, deve transformar uma mudança, que possa ser encarada como um risco pessoal em algo que signifique realmente uma oportunidade pessoal, de melhoria e de desenvolvimento (CHIAVENATO, 2012, p.189).

2.2 Plano de Negócio

O Plano de Negócio é uma ferramenta que foi criada como método adequado para tirar as ideias do papel da melhor forma possível, diminuindo os erros que a falta de planejamento pode causar. Conforme Bernardi (2014), o plano de negócio é o norteador das ações a serem executadas, é o mapa onde encontrará um passo a passo do que deve ser feito, não basta ter um sonho, precisa-se desenvolver ações para que torne-se real. Todo o objetivo traçado tem um caminho a ser seguido e

estará descrito detalhadamente dentro do plano de negócio. Segundo Lacruz (2017) planejar detalhadamente significa antever nos mínimos detalhes o resultado futuro de ações que se pretende tomar acerca de um empreendimento, objetivando indicar sua viabilidade ou inviabilidade.

Elaborando o plano de negócios será possível prever quase todas as ameaças que o mercado pode oferecer, conseguindo ser mais assertivo nas tomadas de decisões, evitando deslizes que poderá levar um empreendimento à falência. Quando este plano só está descrito no papel, poderá sofrer qualquer tipo de alteração, podendo ser totalmente modificado sem que ocorra perdas financeiras (CHIAVENATO, 2012).

Conforme Lacruz (2017), todo o plano tem o objetivo de criar ou melhorar alguma coisa já existente e para isso faz-se necessário entender se o negócio está atendendo as expectativas esperadas do cliente. Essa resposta será obtida por meio da pesquisa de mercado, onde levantará informações necessárias para dar sequência nas mudanças ou criações das empresas.

Além de qualificar o mercado potencial, devemos demonstrar as tendências de evolução. O que precisamos saber é se a tendência do mercado é de crescimento, estagnação ou queda. Assim, precisamos criar um gráfico que demonstra o número de clientes em potencial no passado, presente e futuro. O número total de pessoas (ou empresas) que poderiam comprar nosso produto é uma informação muito importante, no entanto, estamos interessados, mesmo, é na “velocidade de adoção”, ou seja, como irá crescer nossa participação no mercado! Quantos clientes irão adquirir nossa solução (BIZZOTTO, 2008, p. 84).

A base de todo o planejamento, conforme Bizzotto (2008), inicia-se através dos dados coletados na pesquisa e para isso é necessário que ela antecipe algumas questões de maior relevância, como: Qual o tamanho do mercado? Onde estes clientes estão? Qual a frequência que os clientes contratarão o produto/serviço da empresa? Após essas respostas será possível realizar uma previsão de quanto estoque será necessário, qual o investimento inicial, e em quanto tempo terá retorno sobre o capital investido.

Outro ponto fundamental é o levantamento de seus principais concorrentes, pois é necessário identificar os concorrentes diretos, que são os negócios já existentes e que oferecem produtos iguais aos seus, com o objetivo de alcançar o mesmo nicho de mercado, e os indiretos, que são os negócios que oferecem produtos semelhantes aos da sua empresa, com o objetivo de conquistar o mesmo

perfil de consumidor.

Segundo Bizzotto (2008), o plano financeiro dentro das estratégias é crucial, pois a empresa terá dificuldade de manter-se no mercado sem viabilidade financeira. Por isso o empreendimento deve ser previsto nos piores cenários, para a empresa conseguir se manter durante um período difícil. Esse elemento é um dos mais complexos para ser desenvolvido pois parte das informações são apenas estimativas, baseado em históricos anteriores, por exemplo, o histórico das quantidades vendidas de um determinado produto, assim como os gastos fixos da empresa.

Com o objetivo de vendas já estimado para a viabilidade financeira, a equipe poderá iniciar seu trabalho com uma meta a ser cumprida e baseado nisso serão criadas estratégias e ações para atingir determinado objetivo. As ações definidas devem estar de acordo com a missão e visão da empresa pois somente assim será possível promover o propósito da empresa levando aos seus clientes o valor agregado do produto (LACRUZ, 2017).

2.3 Segmento

Ampliar conhecimento, obter uma experiência única, aprender e aprimorar idiomas. Esses eram os recursos nos quais as pessoas da alta classe europeia buscavam com viagens de estudos internacionais no século XIX. De acordo com Kroeff e Gastal (2004, p.6), “os intercâmbios culturais iniciaram após a I Guerra Mundial, com objetivo de fomentar o entendimento e a reconciliação dos países e culturas recém-saídos de conflitos. A partir da Segunda Guerra Mundial (1939 – 1945) essa prática foi se popularizando. Os alemães, após a guerra, acreditavam que viajar em busca de uma nova vivência melhoraria a sua imagem diante das outras nações”.

O Rotary é uma rede global de líderes comunitários, amigos e vizinhos que veem um mundo onde as pessoas se unem e entram em ação para causar mudanças duradouras em si mesmas, nas suas comunidades e no mundo todo (ROTARY, 2018).

Lions tem o objetivo de capacitar os voluntários para que possam servir às suas comunidades e atender às necessidades humanas, fomentar a paz e promover a compreensão mundial através dos Lions clubes (LIONS CLUB, 2018).

No Brasil os programas de intercâmbio tiveram início nas décadas de 1960/1970 por meio dos clubes Rotary e Lions Clubs. Com objetivo de proporcionar uma troca de conhecimento e cultura entre jovens, onde estudantes de outras nacionalidades eram convidados a permanecer por um tempo no Brasil em casas de famílias que espontaneamente os hospedavam, desse modo, facilitando a ida dos jovens brasileiros para o exterior.

As duas organizações são de extrema importância para o início da história do intercâmbio no Brasil, pois foram estes clubes que lançaram o projeto piloto, disseminando essa prática no país. Atualmente, o Rotary está disponível em mais de 82 países com os seus programas de intercâmbio, estando acessível para todos, em uma grande diversidade, com a participação de mais de 8000 mil jovens.

Os programas de intercâmbios vieram à tona pois haviam grandes dificuldades burocráticas e não existiam parâmetros no qual as pessoas pudessem seguir, tornando esse processo muito difícil. Com o intuito de ajudar e apoiar os interessados em conhecer e trocar experiências em uma nova realidade, garantindo-lhes segurança ao atravessar o país, surgiram agências que facilitam esse trabalho.

O número de pessoas que buscam programas de intercâmbio está crescendo consideravelmente, porque a necessidade de aprender um novo idioma é latente, os estudantes estão entendendo a importância de se obter essa experiência, pois estão conseguindo uma melhor posição no mercado de trabalho. Esses são alguns dos motivos para que o interesse aumente cada vez mais.

O número de brasileiros que buscam intercâmbio vem crescendo nos últimos anos. A quantidade quase triplicou em uma década, indo de cerca de 85.000 em 2007 para pouco mais de 246.000 no último ano, segundo dados da associação de agências do setor, a Brazilian Educational & Language Travel Association (Belta). Apesar do tipo mais buscado ainda ser o curso de idiomas, a modalidade que tem se destacado nos últimos semestres é a que permite trabalhar legalmente. Este tipo atrai a atenção de quem tem pouco dinheiro para bancar o programa, busca de subir profissionalmente e até mesmo quer migrar para outro país (MACHADO, 2017).

Os intercâmbios internacionais oferecem diversas opções, as mais conhecidas são: aprimorar a língua, turismo, networking, trabalho e principalmente o estudo. As agências oferecem pacotes fechados para o período em que o cliente escolher, podendo ou não estar incluso a estadia e a passagem aérea. O principal papel das agências é otimizar os processos e dar total apoio ao cliente.

Conforme a Empresa Estados Unidos Brasil, os processos a serem seguidos são: Entrar em contato com uma das agências, preenchendo o formulário solicitado ou enviando por e-mail; Definição da cidade e do curso; Matrícula e pagamento; Reserva da passagem aérea; Solicitação do visto; Kit de viagem e Embarque.

O projeto de intercâmbio nacional, traz uma proposta inovadora, fazendo com que os estudantes tenham uma experiência dentro do seu próprio país. De acordo com o artigo A Diversidade Cultural como Princípio Educativo, o Brasil oferece diversos cenários culturais, e há muitos cenários para explorar, como o econômico, cultural e paisagens naturais. Oportunizar os alunos a ter essa experiência com um baixo custo comparado ao intercâmbio internacional, é um dos objetivos do projeto.

Além de desenvolver o lado profissional, também contribui para obter novos conhecimentos e o amadurecimento do aluno, pois ao morar longe dos pais e dos amigos, em uma realidade totalmente diferente do que viveu até o momento, a pessoa desenvolve características que o mercado de trabalho dá grande importância, como a tolerância, a flexibilidade, a solidariedade e a independência. Segundo especialistas, é uma vivência tão importante quanto o intercâmbio internacional, se tornando um profissional diferenciado.

3 METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa de mercado para a iniciação deste trabalho. A pesquisa possui caráter quantitativo e o objetivo é identificar alguns pontos que será importante conter no empreendimento. Segundo Lakatos (2017) a elaboração da pesquisa é um procedimento reflexivo, sistemático, controlado e crítico, que mostra ciência aos fatos e dados de forma fidedigna. A pesquisa é um instrumento para coletas de dados com o objetivo de tornar as tomadas de decisões mais assertivas. Os questionários foram elaborados com perguntas pontuais, por meio do Google Forms com perguntas curtas e precisas, para que ao final da aplicação ela respondesse algumas perguntas como: Porque os clientes viriam a utilizar esses serviços? Quantos estariam dispostos a pagar pelo serviço? Para qual destino eles iriam?

Após ter o questionário pronto, foi avançado para próxima etapa, a coleta de dados. Segundo Lakatos (2017) a aplicação da pesquisa é uma tarefa cansativa e geralmente toma mais tempo que o esperado, exige do pesquisador paciência, perseverança e esforço pessoal. Além de um cuidadoso registro dos dados para obter-se respostas confiáveis.

Para a quantidade de questionários aplicados foi utilizado a calculadora de cálculo amostral baseado em pesquisas no IBGE sobre o público total de estudantes, porém para a nossa conta amostral utilizamos o público alvo de estudantes da rede Senac, no total de 2240, onde chegou-se ao número de 224 questionários, tendo uma confiabilidade de 95% com margem de erro em 5%.

A pesquisa elaborada para este estudo foi aplicada apenas no público alvo estabelecido, que são pessoas nas quais os proprietários definiram que melhor se encaixam no perfil para o serviço proposto, que são elas: homens e mulheres de 18 a 34 anos, e todos ingressos no ensino superior.

A pesquisa foi aplicada por meio de questionário online, pelos acadêmicos da graduação do Tecnólogo em Processos Gerenciais de forma pessoal e através de veículos de comunicação como E-mails e WhatsApp. Após a aplicação dos questionários, foi realizada a análise e tabulação dos resultados.

Com o preenchimento dos questionários onlines e a pesquisa finalizada, são necessárias realizar a análise dos dados. Como forma de análise, foram elaborados gráficos com base no percentual obtido na pesquisa para dimensionar qual a

aceitação do público com o serviço oferecido.

Baseados nas porcentagens apresentadas na pesquisa online, foram retiradas algumas constatações que deram uma noção do cenário atual diante do plano de negócio proposto, dessa forma foi possível que a Les Frontières pudesse analisar todo o público alvo para futura viabilidade do projeto.

A análise feita foi baseada nas respostas obtidas, que em seguida foram tabuladas em forma de gráfico para identificar alguns pontos relevantes para a empresa, como por exemplo o quanto aceitariam pagar do pacote oferecido. A pesquisa foi de caráter quantitativo e descritivo, para mensurar e demonstrar a aceitação do projeto proposto.

4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

4.1 Diagnóstico do Segmento

Para que uma empresa consiga manter-se no mercado por tempo indeterminado, deve-se alcançar o nível de satisfação exigido pelos seus clientes e precisará saber adequar os produtos e serviços oferecidos ao local que está inserida, pois a organização precisa estar preparada para atender ao público alvo em questão. As exigências dos clientes aumentaram, pois passaram a procurar pelo produto e/ou serviço que melhor atenderá as expectativas, não dando tanta importância para o preço, mas sim, para a qualidade do produto, o atendimento e principalmente a organização de processos.

A empresa Les Frontières tem o intuito de oportunizar as pessoas a realizarem intercâmbios dentro do próprio país, com um preço mais acessível, e principalmente, dando o total suporte ao cliente, na escolha da cidade e chegada, acomodação e, por fim, o retorno. O cliente poderá contar a todo o momento com a ajuda da equipe dos profissionais que a empresa terá.

Para definir melhor o público alvo da empresa, foi aplicada uma pesquisa de mercado, em forma de formulário online, para pessoas entre 18 a 34 anos, de ambos os sexos, mas que possuem uma característica em comum: são estudantes. Pensando nisso, foi desenvolvido da melhor forma o marketing, os pacotes que serão oferecidos e os processos de vendas, o setor administrativo e financeiro e a logística, para atender de forma eficaz os clientes.

O marketing, sem dúvida é um dos principais fatores que auxiliam a empresa na hora de conquistar clientes, sendo pela propaganda do produto ou até mesmo na especificação do valor que aquele produto e/ou serviço adquirido trará. Para Kotler (2000), o marketing inicia-se com a pesquisa de mercado, onde a empresa irá identificar o melhor público alvo que ela estará atingindo e assim, modificar os produtos e/ou serviços oferecidos para melhor satisfazer a necessidade dos clientes.

Quando o empreendedor quer entrar em um novo mercado, ele está sujeito a todas as adversidades que podem levar a empresa à falência. Uma das principais preocupações são os concorrentes. Ganhar espaço no mercado está mais difícil

pela quantidade de empresas inserida no mesmo ramo, e a disputa entre concorrentes está cada vez mais acirrada, por isso identificar e conhecer seus concorrentes é crucial.

Muitos negócios são criados em mercados já saturados, sem ter como fazer a prospecção de novos clientes, devido a quantidade de concorrentes. Como se manter em um cenário assim? A resposta é simples, identificar qual é a necessidade do cliente, saber quais são os seus concorrentes e descobrir onde eles estão deixando a desejar e desenvolver um novo negócio sem cometer os mesmos erros, mantendo-se um passo à frente da concorrência.

Muitas vezes ao abrir uma empresa o proprietário não realiza um estudo sobre a concorrência, não identifica os pontos nos quais a empresa precisa possuir para diferenciar-se dos demais. Não se preocupa com a concorrência indireta que pode ser um problema após a empresa estar aberta. Segundo (MARQUES, 2017, IBC COACHING) “a concorrência direta é a que vende produtos/serviços iguais ao seu, tem pontos de vendas parecidos, preços semelhantes e negociações similares, por isso atingem um mesmo nicho de mercado e público alvo. Já a concorrência indireta não oferece o mesmo produto/serviço que o seu, entretanto atingem o mesmo nicho de mercado com produtos substitutos”.

O segmento de intercâmbio com âmbito nacional é algo pouco conhecido e não é consolidado em nenhum local dentro do espaço de atuação da empresa Les Frontières (estado de Santa Catarina), no entanto os programas de intercâmbio internacionais são fortes concorrentes, pois o valor agregado é maior com um preço mais alto. As agências de viagens apresentam diversos meios de negociação para o pacote, embora o valor seja alto é possível que um futuro cliente opte pelo intercâmbio internacional.

4.2 Dados do Empreendimento

A agência de intercâmbio nacional, Les Frontières, teve início por socialização dos integrantes do Plano de Negócio, onde identificou-se a necessidade de trazer uma inovação para a instituição como requisito parcial do Tecnólogo em Processos Gerenciais. Com a ideia principal do negócio formado e já estruturado, viu-se a necessidade de pensar em um nome que trouxesse significado ao negócio, a partir disso deu-se o nome de Les Frontières (traduzido do francês, significa “As

Fronteiras”).

Segundo o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) (2018), para a abertura de uma empresa e se dê continuidade no processo de abertura de um negócio, é necessário seguir alguns passos simples, mas que demandam tempo e ajuda de terceiros.

O primeiro passo faz-se necessário uma consulta de viabilização, pesquisando se o nome da empresa que está em estudo já está sendo utilizado por outro empreendedor, ou até mesmo nomes que se assemelham ao seu negócio.

Tendo a consulta e viabilidade do nome feita, o segundo passo é realizar o registro legal da empresa na Junta Comercial do estado ou no Cartório de Registro de Pessoa Jurídica. A partir deste registro, a empresa começa a existir, mas ainda não pode prestar serviços, pois alguns documentos e formulários ainda são necessários, podendo variar de um estado para o outro.

Para o registro empresarial, é preciso ter em mãos o Contrato Social e os documentos pessoais de cada sócio. O Contrato Social é a parte mais importante para a abertura da empresa, sendo equivalente à uma Certidão de Nascimento e precisam estar muito bem definidos, pois nela contém todas as informações que são relevantes para o desenvolvimento da empresa, sendo os principais objetivos da empresa, o interesse das partes e a descrição do quadro de sócios juntamente com a divisão do capital investido.

Os documentos necessários para dar início a abertura do negócio, são três vias do Contrato Social ou Requerimento de Empresário Individual ou Estatuto, Cópia autenticada do RG e CPF dos titulares, em uma via o Requerimento Padrão (Capa da Junta Comercial), FCN (Ficha de Cadastro Nacional) modelo 1 e 2, em uma via e por fim o Pagamento de taxas através de DARF.

Após o registro da empresa, o NIRE (Número de Identificação do Registro de Empresa) é disponibilizado para os sócios por meio de uma etiqueta e/ou carimbo, realizado pela Junta Comercial ou Cartório. O registro do CNPJ é realizado no site da Receita Federal por meio de um programa que necessita de download. As informações e documentos que se fazem necessários nesta etapa, devem ser enviados por via Sedex ou algum sócio da empresa pode realizar a visita pessoalmente na Secretaria de Receita Federal, tendo o feedback por internet. Juntamente com o registro do CNPJ, é necessário definir o ramo de atividade que a empresa irá exercer, pois essa informação será utilizada na tributação e na

fiscalização das atividades da empresa.

Outro processo necessário, é a Inscrição Estadual obrigatório para as empresas que irão trabalhar com a produção de bens e/ou venda de produtos, pois é preciso para a obtenção da inscrição no ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços). Para a Inscrição Estadual, é fundamental alguns documentos, sendo eles, em três vias o DUC (Documento Único de Cadastro), em uma via, DCC (Documento Complementar de Cadastro), Comprovante de endereços dos sócios, cópia autenticada e/ou original, Cópia autenticada do documento que prove direito de uso do imóvel (contrato de locação do imóvel ou escritura pública do imóvel), Número do cadastro fiscal do contador, Comprovante de contribuinte do ISS, para as prestadoras de serviços, Certidão simplificada da Junta (para empresas constituídas há mais de três meses), Cópia do ato constitutivo, Cópia do CNPJ, Cópia do alvará de funcionamento e RG e CPF dos sócios.

Para as empresas que farão a prestação de serviços, faz-se necessário a realização da Inscrição Municipal na Prefeitura da cidade, onde cada município segue seu próprio modelo. Este registro normalmente sai automaticamente após o registro da empresa na Junta Comercial.

As áreas de risco devem ser identificadas e em seguida emitido o Alvará de Prevenção e Proteção Contra Incêndio - APPCI, tendo a vistoria do Corpo de Bombeiros Militar do estado. Para o funcionamento, a empresa deverá possuir um Alvará de Funcionamento emitido pela Prefeitura Municipal seguindo suas legislações para conseguir exercer suas atividades. Passa esse processo, serão necessários os seguintes documentos, Formulário próprio da prefeitura, Consulta prévia de endereço aprovada, Cópia do CNPJ, Cópia do Contrato Social, Laudo dos órgãos de vistoria, quando necessário.

Após a liberação do alvará de funcionamento, a empresa já está apta para exercer suas funções, porém ainda faltam duas etapas para a regularização da empresa. A primeira é o cadastro na Previdência Social, mesmo que não possuam funcionários registrados, mas precisa assumir com as obrigações trabalhistas e pagar os respectivos tributos. A segunda é a Documentação Fiscal, para que a empresa tenha autorização para emissão de notas fiscais, podendo assim, dar abertura legal à empresa.

O objeto social da empresa será o de agência promotoras de programa de intercâmbio para estudantes, enquadrada na Classificação Nacional de Atividades

Econômicas sob o código 8550-3/02, tal atividade é passível de enquadramento tributário por meio do Simples Nacional, tabela Anexo A.

Seguindo os passos para a abertura legal da empresa, é necessário definir o nome oficial do negócio para que ela tenha validade no mercado. Pensando na melhor proposta para o negócio, definiu-se o nome da empresa como Les Frontières, que traduzido do Francês significa “As fronteiras”, e para saber se o nome seria válido, foi realizado a pesquisa de verificação da existência nominal, por meio do site online “Registro de Marca”, conforme mostra anexo A:

Figura 1 - Verificação da existência nominal da empresa



Fonte: Registro de marca (2018).

A empresa Les Frontières, é uma agência de intercâmbio com âmbito nacional que tem o objetivo de proporcionar uma experiência para alunos que estejam cursando o Ensino Superior. O negócio oferece pacotes com duração de seis meses e com quatro destinos principais: Brasília – DF; Porto Alegre – RS; Florianópolis – SC e Belo Horizonte – MG. Neles estão inclusos a passagem, a hospedagem, o semestre que o aluno irá cursar e o total amparo dos profissionais da agência, caso ocorra imprevistos.

Visando diminuir custos diretos, a sede da empresa estará localizada no Co.House Coworking, situado na Rua Osvaldo Valentin Zandavalli, nº 431, na cidade de Concórdia – SC, composta pelos sócios Eduardo Perin Willrich, Natalia Janaina Grosser e Taíse Melita Pereira da Silva, juntamente com cinco funcionários. O local foi escolhido pois o conceito de Coworking vem de encontro com o propósito de inovação do negócio.

Figura 2 - Futura localização da empresa Les Frontières



Fonte: Co.House Coworking (2018).

Figura 3 - Projeto proposto para a localização da empresa



Estamos **chegando a Concórdia,**
com nosso primeiro **coworking.**

CO.HOUSE
co.work
co.live
co.exist

Fonte: Co.House Coworking (2018).

Além de uma boa localização, a empresa precisa definir claramente seus objetivos, juntamente com a missão, visão e valores que a empresa pretende seguir. O negócio da empresa Les Frontières terá como objetivo proporcionar uma experiência diferenciada aos seus clientes. Tendo como missão, fazer a diferença na vida profissional das pessoas, seguindo como visão o objetivo de buscar reconhecimento por desenvolver profissionais qualificados e tendo reconhecimento no mercado de trabalho. Os valores que a empresa empregará, serão transparência diante de sua equipe e seus clientes, seriedade perante todos, dedicação no trabalho que será realizado e profissionalismo, buscando o comprometimento com os clientes.

4.3 Análise Estratégica

Segundo Cordioli (2008), a análise ambiental de um negócio não está ligada somente ao planejamento estratégico e as suas metodologias, mas também pode ser realizado de forma independente pelos gestores da organização, com o propósito de acompanhamento do ambiente de atuação e uma melhor implementação das estratégias organizacionais. Portanto, faz-se necessário a avaliação do cenário do ambiente externo e depois interno no qual a empresa irá se inserir, onde levantará informações relevantes sobre seus concorrentes, determinando o posicionamento no cenário atual.

Pensando no desenvolvimento da empresa, os gestores deverão observar os aspectos que trarão impactos direto e indiretamente no negócio. Segundo Nogueira (2014), a administração estratégica se inicia com a realização de uma análise do ambiente, que é o processo de monitorar o que acontece no ambiente interno e externo da organização para identificar as ameaças e as oportunidades atuais e futuras.

Para auxiliar na elaboração da análise ambiental externo e interno, existem ferramentas que auxiliam no desenvolvimento do projeto, que se chama de Matriz SWOT, onde pode-se elaborar uma melhor visualização das informações coletadas. A ferramenta aponta os pontos fortes, as oportunidades, as fraquezas e as ameaças encontradas nos seus concorrentes, podendo ser avaliada com a sua própria empresa, planejando da melhor forma o futuro da organização.

Análise externa tem como foco a relação que existe entre a organização e

seu ambiente em termos de oportunidades e ameaça, pode se pegar como exemplo o produto e o mercado atual. A análise interna visa expor os fatores considerados positivo e negativo diante da posição da empresa, por exemplo, o consumidor e o produto. Essa comparação deve ser feita com base nas outras organizações sendo concorrentes de forma direta e indireta.

Estratégia é o plano de ação administrativo para conduzir as operações da empresa. Sua elaboração representa um compromisso para adotar um conjunto específico de ações por parte dos gerentes visando o crescimento da empresa, atrair e satisfazer os clientes, competir de modo bem-sucedido, conduzir operações e melhorar o desempenho financeiro e de mercado. Portanto, ela tem tudo a ver com o modo como os gerentes pretendem fazer a empresa crescer, como conseguirão clientes fiéis e sub-plantarão os rivais, como cada área funcional está operada e como o desempenho será melhorado (THOMPSON, 2008, p. 03).

Assim como a análise ambiental, é necessário realizar a definição das estratégias que determinarão o posicionamento da empresa no mercado atual. É preciso estabelecer estratégias que trarão benefícios e resultados positivos no desempenho da empresa no dia a dia, podendo ser melhoradas a todo momento. As estratégias auxiliam a conduzir a empresa na direção desejada, fortalecendo a posição no mercado e fazer com que a busca por seus produtos entre em constante aumento e assim conquistar uma posição competitiva no mercado.

Considerando-se que a elaboração das estratégias juntamente com a análise interna e externa dos cenários competitivos é de suma importância para a identificação da atual posição no mercado econômico e competitivo, realizou-se a análise dos cenários competitivos dos concorrentes diretos e indiretos da empresa Les Fontières, analisando os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças encontradas no mercado.

Quadro 1 - Análise do concorrente 01

| | Concorrente 01 |
|----------------------------|---|
| Serviços disponibilizados: | Agência especializada de intercâmbio e turismo. Ela oferece programas de intercâmbio e viagens em vários segmentos, como High School, Work & Travel, Au Pair, Cursos de idiomas, dentre outras opções de viagens para o exterior. |

| | |
|--|--|
| Forças: | Destinos diversificado. Equipes treinadas. Oferece amplos programas em vários segmentos. |
| Fraquezas: | Preço. Só oferece destinos internacionais. Horário de atendimento. |
| Por que os clientes escolhem esta empresa? | Está no mercado há mais de 10 anos, conta com uma equipe de profissionais muito capacitada e oferece diversos programas de intercâmbio atendendo um público muito amplo. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 2 - Análise do concorrente 02

| | Concorrente 02 |
|--|---|
| Serviços disponibilizados: | Oferece diversos destinos e programas de intercâmbio, podendo escolher a melhor opção de destino, atende a todos os públicos. |
| Forças: | Mais de 20 anos de atuação. Mais de 200 agências no mundo. Diversas empresas parceiras. |
| Fraquezas: | Localização. Preço. |
| Por que os clientes escolhem esta empresa? | Está no mercado há mais de 20 anos, possui equipes altamente treinadas, oferecem total apoio aos clientes, oferece ferramentas onlines e totalmente fáceis de utilizar. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 3 - Análise do concorrente 03

| | Concorrente 03 |
|--|--|
| Serviços disponibilizados: | Agência de intercâmbio que oferece somente pacotes internacionais, atraindo clientes para diversos destinos. Ampla diversidade de programas. |
| Forças: | Oferece serviços há mais de 50 anos. Aprendizado online. |
| Fraquezas: | Localização. Preço. |
| Por que os clientes escolhem esta empresa? | Empresa que se atualiza constantemente e oferece os melhores roteiros de intercâmbio internacional para os clientes, já estando bem consolidada no mercado de intercâmbio. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Em Concórdia e na região oeste, desconhece-se empresas que oferecem os serviços de intercâmbio nacionais, portanto, os concorrentes são de grande maioria indiretos, pois oferecem somente pacotes de destinos internacionais, não servindo dentro do país. Já os concorrentes diretos, são as próprias faculdades existentes no Brasil, por exemplo a Faculdade Unisinos, PUC Campinas, USP e UFRJ, que oferecem um modelo parecido de intercâmbio.

Após a realização da análise da situação atual dos concorrentes, foi realizado a Matriz SWOT da empresa Les Frontières, para assim, comparar e elaborar o melhor cenário estratégico de negócio, elencando todos os pontos fortes e fracos em relação aos concorrentes, entendendo melhor o segmento de atuação.

Quadro 4 - Matriz SWOT Les Frontières

| PONTOS FORTES | PONTOS FRACOS |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ☐ Atendimento aos clientes ☐ Proposta do Intercâmbio Nacional ☐ Hospedagem própria ☐ Localização ☐ Acompanhamento do processo pessoalmente | <ul style="list-style-type: none"> ☐ Falta de diversidade dos pacotes ☐ Público alvo específico ☐ Sede compartilhada ☐ Possuir apenas uma unidade ☐ Exclusivo para acadêmicos |
| OPORTUNIDADES | AMEAÇAS |
| <ul style="list-style-type: none"> ☐ Parceria com empresas em alta ☐ Procura pelo intercâmbio ☐ Ampliação dos pacotes ☐ Ampliação para novas franquias ☐ Expansão do público alvo | <ul style="list-style-type: none"> ☐ Intercâmbios internacionais ☐ Faculdades que oferecem o modelo de intercâmbio ☐ Variedade de concorrentes indiretos ☐ Desistência do aluno na graduação ☐ Alteração imprevista da mensalidade do semestre |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Após a análise da Matriz SWOT da empresa Les Frontières, foram elaboradas algumas estratégias, para melhorar alguns indicadores e obter resultados mais positivos diante do mercado econômico atual, desenvolvendo os pontos fracos para entrar em constante crescimento.

Para dar início, foi-se elaborado o plano de estratégias, onde primeiramente a empresa irá buscar fortes alianças com empresas que estão localizadas nas cidades de destinos ofertadas nos pacotes, com o objetivo de proporcionar um intercâmbio com experiência profissional, além de cultural e estudantil. O segmento de intercâmbio está em constante crescimento, portanto, a procura deste serviço

encontra-se como tendência, e como oportunidade de crescimento, a empresa Les Frontières oferecerá promoções especiais e investirá na divulgação para fortalecimento da empresa.

Para dar sequência nesse nicho de evolução, a empresa pretende ampliar o portfólio de pacotes ofertados, aumentando os destinos oferecidos e o período dessa experiência. O objetivo inicial do negócio é atender pessoas da classe média e baixa, porém com o reconhecimento e desenvolvimento da empresa, pretende-se expandir o público alvo, que será o resultado do investimento na divulgação e na ampliação dos pacotes ofertados, onde a ideia será proporcionar esta experiência para alunos dos cursos técnicos, além dos acadêmicos.

Um dos principais objetivos da empresa futuramente, será a mudança para uma sede própria, sem pagamento de aluguéis e local compartilhado. Pretende-se atender os clientes em um local mais amplo, decorado de acordo com o propósito do negócio, oferecendo mais aconchego e privacidade aos clientes. Após um período de 10 anos, a empresa se organizará e fará ação de estratégia para o desenvolvimento das franquias em cada região onde os pacotes de intercâmbio nacional são ofertados.

A Les Frontières pensa em oferecer a melhor experiência cultural, profissional e estudantil para seus clientes, por isso, desenvolve suas estratégias a fim de melhorar a qualidade de seus serviços diariamente, almejando ser reconhecida nacionalmente no segmento de atuação.

4.4 Plano de Marketing

Para falar sobre marketing é preciso entender o seu significado e a importância dele dentro de uma empresa. Segundo Kotler (2012) o marketing identifica e supre a necessidade do cliente gerando lucro à empresa. Esse é um dos conceitos mais fáceis de ser entendido, entretanto esse conceito vem se aprimorando cada vez mais.

O marketing dentro de uma empresa tem várias funções, conforme McDonald (2013) é um processo para: -> definir mercados -> quantificar as necessidades dos grupos de clientes -> criar valor para atender essas necessidades -> comunicar quais são os valores para que todos os colaboradores os entreguem -> ser responsável pela entrega de valores -> monitorar o valor que está sendo entregue

para o cliente.

Levando em consideração com o que esses autores dizem, entende-se que marketing não é simplesmente criar campanhas para vender. Marketing é fazer com que o seu cliente entenda o valor agregado por trás do produto, que ele não compre apenas a matéria e sim tudo o que está por trás dela.

O estudo sobre comportamento do consumidor não é algo recente, mas vem se modificando, melhorando e se intensificando nos últimos anos. Em meados dos anos 60, o consumidor não tinha muita importância, pois as ofertas de produtos no mercado eram menores. Isso só mudou depois dos anos 70, quando as empresas começaram a produzir mais e diversificar a produção para um cliente cada vez mais exigente.

A globalização, a inovação tecnológica, e a diversificação de produtos desencadeou um imediatismo, as pessoas começaram a saciar suas vontades mais rapidamente, isso porque o mercado evoluiu e percebeu as necessidades e os anseios de quem quer comprar. Além disso, nos dias atuais existem muitas variáveis que podem influenciar na tomada de decisão de compra do consumidor. Douglas e Isherwood (2006) comentam que o consumo não se baseia só no preço, mas também no gosto e na utilidade do produto para o consumidor.

Segmentar o mercado em que a empresa irá atuar conforme McDonald (2013) é entender quem é o seu cliente, saber quais os gostos dele, entender como ele gosta de ser atendido, para somente assim criar diferenciais que atendam às necessidades deles, pois estão se tornando cada vez mais exigentes.

Para ter uma prévia de como será a aceitação desse projeto, se faz necessário a aplicação de uma pesquisa de mercado, pois somente assim será possível elencar as expertises e realizar o planejamento para a empresa seguir, estabelecendo metas para serem alcançadas.

A pesquisa de mercado é entendida por muitos autores de Marketing como sendo qualquer esforço planejado e organizado para obter fatos e conhecimentos novos que facilitem o processo de decisão de mercado. Ou, ainda, a coleta, o registro e a análise de todos os fatos referentes aos problemas relacionados à transferência e a venda de mercadorias e serviços, desde o produtor até o consumidor (COBRA, 2011, p.111).

A partir desse trecho compreende-se a importância da pesquisa de mercado nas tomadas de decisões, sempre que o gestor precisa decretar algo, torna-se

essencial um estudo dos dados e informações para conseguir verificar se a ação proposta é a adequada para o determinado fim.

Tendo em vista que a globalização e a mudança do mercado econômico impactam diretamente em qualquer organização, algumas empresas já utilizam ações para a substituição do trabalho humano por linhas de produção robotizadas e outros tipos de equipamentos autônomos.

A empresa Les Frontières trabalhará fortemente na interação com outras pessoas, sendo assim, será necessário cada vez mais a capacitação das pessoas para saber lidar com essa evolução, e conseguir se alocar em outra função. Tendo conhecimento desse cenário a empresa Les Frontières identificou um nicho de mercado para atuar que proporciona aos alunos das IES uma experiência única em locais distintos.

Os possíveis clientes da Les Frontières são alunos de instituições superiores que têm conhecimento desse fato citado acima, e que procura a necessidade de aprimorar seus conhecimentos, explorando uma cultura diferente da sua onde irá agregar no seu conhecimento e fazer com que ele prospere dentro de uma empresa. Quando o critério é classes sociais, a empresa deverá ter extremo cuidado, pois como o valor a ser investido é relativamente alto para o público alvo determinado, requer maior atenção. Será necessário realizar métodos de parcelamentos diferenciados. A sugestão proposta é apresentar para o aluno (futuro cliente), quando o mesmo ingressar no curso, podendo assim parcelar o investimento em mais vezes, para evitar inadimplência, visto que o parcelamento ocorrerá até o dia do embarque.

Segundo Cobra (2011) a segmentação de mercado é de suma importância pois dessa maneira será evitado o desperdício de recursos e esforços com ações e estratégias que não trarão o resultado esperado. Entende-se então que a segmentação vai fazer com que na hora do planejamento as ações sejam desenhadas para um público específico, e conseqüentemente o resultado será mais eficaz.

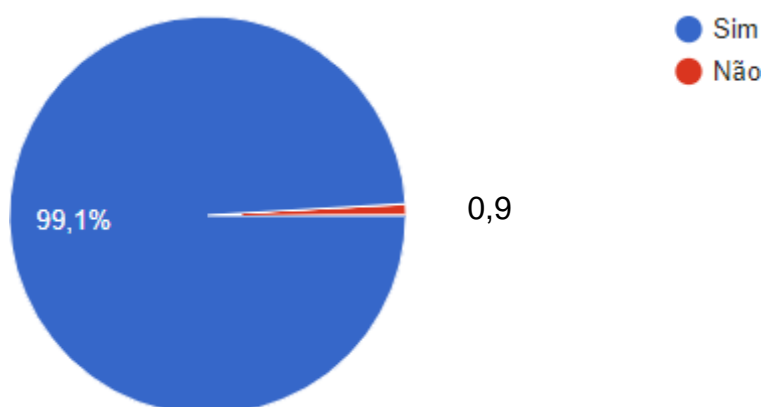
A Les Frontières segmentou seu público em pessoas de ambos os sexos, que tenham entre 18 a 34 anos e que estejam cursando o ensino superior, e estejam inseridas nas classes B e C. Dessa forma já existe uma prévia de quem serão os futuros prospects da empresa, sendo possível elaborar um serviço diferenciado, entregando experiência para o cliente, posicionando a empresa da melhor forma

possível aos olhos do consumidor.

A pesquisa realizada para esse projeto tem caráter qualitativo e quantitativo com um grau de importância enorme no que diz respeito à viabilidade do negócio, pois com ela é possível identificar quanto os consumidores estão dispostos a pagar pelo serviço, quais os recursos que na visão deles são indispensáveis, entre outros aspectos que são necessários para o empreendimento ter sucesso.

Por meio de um questionário desenvolvido pelos acadêmicos da Faculdade Senac Concórdia, foi realizada uma pesquisa com pessoas na qual o perfil se encaixa de acordo com o público alvo estipulado pelos mesmos. Dessa maneira é possível visualizar os itens citados acima.

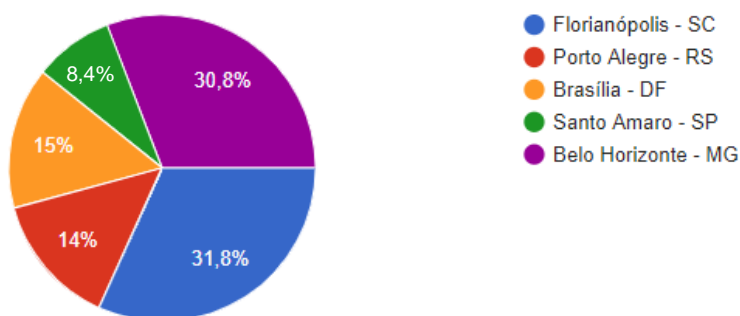
Gráfico 1 - Interesse dos respondentes em ter uma experiência acadêmica, cultural e profissional em outros estados



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Por meio deste gráfico é possível compreender o interesse latente que os estudantes têm em estarem se especializando, isso gera uma expectativa interessante para os autores do projeto. Entretanto somente a vontade de participar não basta, muitos fatores influenciam a ida ou não deste cliente. Um dos principais fatores é o financeiro, que é o fator crucial na hora da decisão de compra do serviço, por isso é imprescindível demonstrar de forma clara o valor agregado no serviço, vender para o cliente como seu futuro poderá ser diferente obtendo essa experiência, dessa maneira o cliente se sentirá confiante e possivelmente realizará a compra.

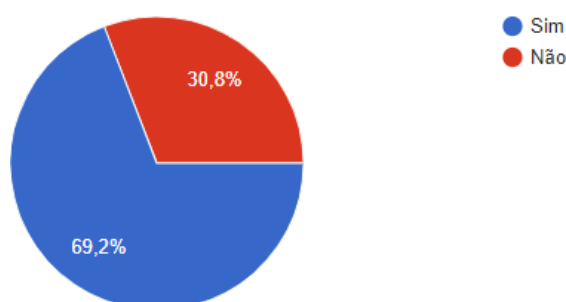
Gráfico 2 - Informar o destino que os respondentes têm interesse



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Percebe-se por meio deste gráfico os principais locais que será possível realizar o projeto. Inesperadamente pelos responsáveis do projeto, Florianópolis, capital de Santa Catarina, encontra-se em primeiro lugar na pesquisa com 31,8%. Esse dado foi inesperado pois o projeto está previsto com a realização dentro do estado de Santa Catarina e mesmo assim ficou em primeiro lugar. Seguindo a sequência tem-se Belo Horizonte com 30,8%, Porto Alegre com 14%, Brasília com 15% e por fim Santo Amaro - SP. A partir dessa informação é fácil identificar quais serão os locais mais viáveis para se investir.

Gráfico 3 - Informar qual a disponibilidade dos respondentes em participar desse programa.

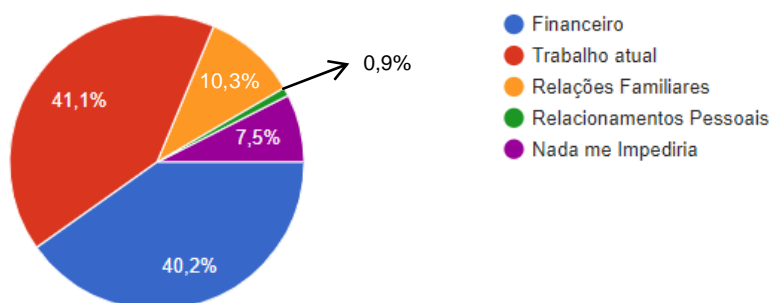


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Compreende-se que essa informação é muito relevante, ela mostra um dado fundamental, pois quando se compara com o primeiro gráfico, já se identifica que 99,1% das pessoas que teriam interesse em ir, 30,8% não teriam disponibilidade por

algum motivo que é desconhecido, esse é um fato surpreendente pois como a segmentação deixa um cenário de clientes reduzido, essa porcentagem é relativamente alta. Trazendo facilidade para a viabilidade do projeto.

Gráfico 4 - Informar qual o principal fator que inibiria a aquisição do serviço oferecido



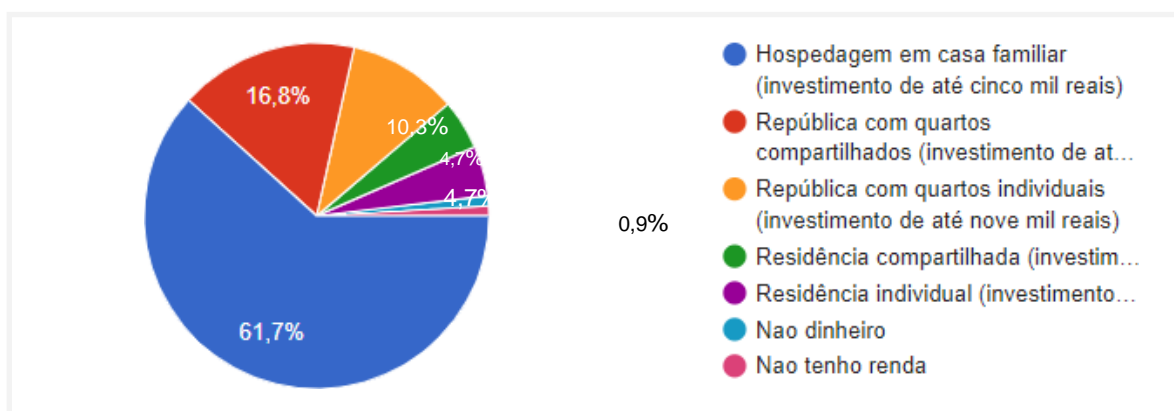
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Analisando o gráfico 4 percebe-se que há várias questões a serem analisadas pelos clientes na hora de uma escolha. Diversas vezes preferem não se arriscar, pois existe uma insegurança de saber se vai ou não dar certo, e tendo conhecimento desse cenário outro desafio aparece voltado principalmente ao posicionamento da empresa. Para um aumento de vendas é de extrema importância que as pessoas identifiquem essa oportunidade como algo que dará certo, que transformará a vida deles, por isso a captura de depoimentos dos clientes é de extrema importância.

Com esses depoimentos a venda deixa de ser business to consumer (venda de empresa para pessoas), e se torna human to human (vendas de pessoas para pessoas). Isso gera um impacto maior, agrega valor e traz segurança para as pessoas que estão indecisas.

Outro fator que dificultaria a aquisição do serviço é o aspecto financeiro, como o público alvo tem poder aquisitivo menor comparado aos de classes A e B, necessita-se de um planejamento mais específico para poder fazer esse investimento. Essa é uma das causas que fará o programa de intercâmbio nacional ser apresentado no primeiro semestre dos cursos superiores, assim os futuros clientes obtêm a possibilidade de parcelar por maior tempo e realizar planejamento pessoal.

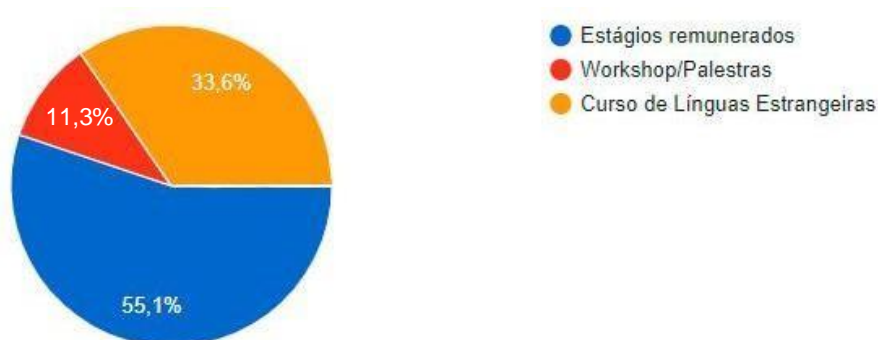
Gráfico 5 - Informar o quanto as pessoas estavam dispostas a investir e onde gostariam de morar



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Entende-se que a partir dessas respostas as circunstâncias ideais para realizar o projeto seria estabelecer parcerias com casas familiares, entretanto essa decisão impactaria diretamente na viabilidade do negócio pois, dessa maneira seria possível ter lucro sobre a hospedagem dos intercambistas e ao mesmo tempo diminuir o valor a ser investido. Essa opção se tornou a mais votada perante as outras pelo fator financeiro, pois ficaria relativamente mais barato.

Gráfico 6 - Informar quais atividades que os compradores gostariam de realizar no contra turno do curso superior



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Dentro das circunstâncias obtidas no gráfico acima, identifica-se uma oportunidade para facilitar a compra do serviço. A partir do momento que a empresa oportunizar estágio remunerado se ampliam as possibilidades de captar mais clientes, pois no gráfico 4, que diz respeito aos fatores que inibiriam a aquisição do serviço, o aspecto financeiro está com 40,2% que representa grande parte do

público alvo. Entretanto essa é uma variável que foge do controle da empresa, pois será uma relação entre o empregador e o empregado.

Tendo como base a pesquisa realizada torna-se de grande importância atrelar as informações recebidas/analizadas com o desenvolvimento do plano de marketing, porque assim será possível não desperdiçar dinheiro com publicidade e se tornar cada vez mais assertivo.

Quando se fala sobre marketing é necessário ter um pensamento aberto, é preciso entender o significado e o que o marketing abrange. Dentro dele se tem os chamados 4p's, que segundo Cobra (2011) significam produto, preço, promoção e place (distribuição). A partir disso toda a abordagem feita passou a ser concentrada na configuração do produto, na constituição do preço capaz de gerar vendas, isso tudo atrelado a uma promoção de vendas, propaganda e merchandising, através de uma distribuição ampla e estratégica.

Empreender no cenário atual está cada vez mais difícil, de acordo com a empresa UOL foi realizado uma pesquisa que informa que a cada 10 empresas abertas no Brasil, seis fecham antes de completar cinco anos. Os dados foram divulgados pelo IBGE e são de 2014. Essa informação demonstra o quanto é complicado manter um negócio competitivo no mercado, para desenvolver o plano de negócio faz-se necessário ficar atento aos 4p's do marketing, diminuindo assim.

O primeiro "P" do marketing refere-se a produto. Os produtos ou serviços oferecidos pela empresa são considerados um fator crucial, pois devem atender alguma necessidade ou desejo de alguém para possuir um maior valor agregado perante ao mercado.

Na Les Frontières os produtos foram criados baseando-se em necessidades encontradas. O intercâmbio internacional é um sonho para algumas pessoas, porém, nem todas podem realizar devido à condição financeira. Surgiu a oportunidade do sonho dessas pessoas se tornarem economicamente acessível pois terão um investimento menor, assim elas obterão a experiência que desejam e ao mesmo tempo terão uma ascensão em seu currículo profissional.

Os portfólios de produtos/serviços da Les Frontières compõem-se por quatro destinos: Brasília – DF; Porto Alegre – RS; Florianópolis – SC e Belo Horizonte – MG. Esses destinos foram escolhidos pois o público alvo demonstrou maior interesse, facilitando assim a comercialização dos pacotes.

Nos pacotes de viagens, estão inclusos: a passagem, a hospedagem, o

semestre que o aluno irá cursar e o total amparo dos profissionais da agência, caso ocorra imprevistos. O cliente receberá um kit personalizado composto por: uma mochila, uma camiseta e um travesseiro que será entregue no dia do embarque, sugerindo que o cliente faça a viagem com a camiseta, para assim facilitar a identificação do mesmo na chegada à cidade escolhida.

O segundo “P” refere-se ao preço do produto. Segundo Basta (2006), preço é o valor agregado que justifica a troca, a transparência de posse de um produto é planejada e adequada por esse elemento (valor percebido versus custo versus benefícios). Diante disso, a empresa necessita realizar um planejamento com o objetivo de agregar o maior valor possível ao produto, validando o preço a ser cobrado.

Entende-se que o valor agregado ao produto será alto, portanto, faz-se necessário diversas formas de pagamento. Uma estratégia de preço traçada pela empresa é realizar a apresentação do programa de intercâmbio nacional quando se dá início ao curso, permitindo ao cliente realizar um parcelamento que melhor se adequa à sua realidade financeira. O parcelamento por boleto deverá ser quitado até no mês que antecede o embarque para a viagem. O parcelamento por cartão de crédito poderá estender-se pelo período total do intercâmbio. A Les Frontières trabalhará com uma única política de desconto, somente para pagamento à vista. Quem realizar o pagamento, irá receber 10% de desconto.

Antes de definir preços, a organização deve considerar quais são os objetivos de marketing relativos ao seu produto ou serviço. Quanto mais claros forem os objetivos, mais fácil será estabelecer os preços. As decisões de precificação devem ser coordenadas com o projeto, a distribuição e a promoção do produto, a fim de tornar o seu posicionamento coerente e eficaz. Algumas organizações tomam decisões de preços utilizando a técnica de mark-up, isto é, analisar os custos inerentes à produção, comercialização, distribuição e divulgação do produto, consideram a margem de lucro pretendida e definem seu preço levando ou não em conta os preços médios praticados pelos concorrentes (BASTA, 2006, p. 39).

A partir disso, entende-se que a composição do preço influencia no posicionamento da empresa perante ao consumidor, pois com essa definição a empresa se posicionará conforme desejado. Como exemplo de precificação e valor agregado, tem-se a figura abaixo. No item *commodity*, vê-se o grão de café extraído da produção. Já no item *produto*, é possível visualizar a industrialização do grão, que agregou valor. No item *serviço*, utilizou-se o produto industrializado juntamente

com o serviço oferecido. O item *experiência*, agregou muito valor à compra do cliente, desse modo, ele não paga somente pelo produto, e sim pela experiência que a marca oferece.

Figura 4 - Posicionamento da empresa



Fonte: Elaborados pelos autores (2018).

Os outros dois “Ps”, referem-se sobre praça e promoção. Segundo Cobra (2011), o produto/serviço só será reconhecido por proporcionar experiências se ele estiver no local adequado ao seu público consumidor. Entende-se que é de extrema importância adequar o produto e/ou serviço com o valor adequado à realidade financeira das pessoas que estão em torno da empresa.

A empresa estará localizada no Co.House Coworking na cidade de Concórdia - SC, rua Osvaldo Valentim Zandavalli, nº 431, CEP 89700-136. O local foi escolhido pelos gestores porque o modelo de negócio é inovador e vem de encontro com o propósito da empresa. O CoWorking é um espaço de trabalho compartilhado, oportunizando um amplo networking, dessa forma facilita a conquista de novos parceiros.

Entende-se que é necessário atrelar os produtos/serviços com uma localização onde o público alvo frequente corriqueiramente e com um preço ideal, posicionando a empresa no mercado, entretanto, ainda é necessário um volume de vendas para a empresa se manter, estando de encontro com o último “P”, a promoção. Segundo Basta (2006), a promoção visa alavancar os serviços, valores, benefícios, marca e fortalecer e estreitar o relacionamento com o cliente.

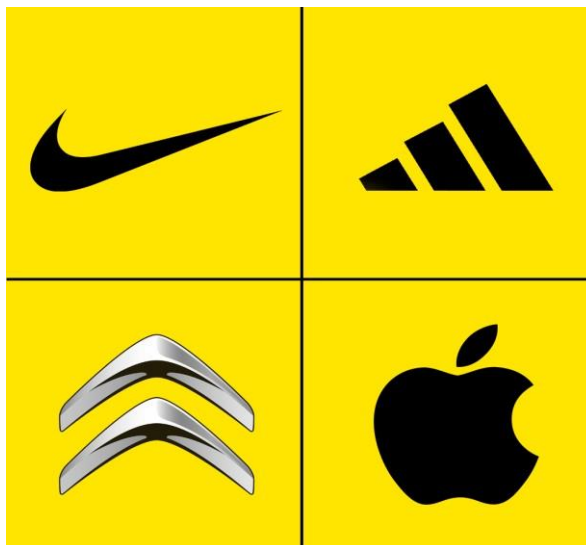
A comunicação que a empresa irá realizar com o cliente deve unir os 4 Ps, melhorando assim o resultado de vendas. Uma das formas de comunicação menos custosas é o marketing digital. Segundo Torres (2009), o marketing digital, juntamente com a publicidade online, marketing web e outras composições criativas que se relacionam com a internet, melhoraram a experiência de compra do consumidor pois com a análise de dados, o varejo e indústria se modificam constantemente, pois entendem quais são as necessidades dos clientes. Essa é uma das estratégias que a empresa irá usar para divulgar seus produtos, marca e propósitos.

4.4.1 Definição da marca

A empresa deve ter uma enorme atenção ao realizar a definição da marca, pois ela irá transmitir o propósito que os gestores definiram na construção da empresa. A união de características tangíveis e intangíveis compõem uma marca, que de acordo com Kotler (2015), é a união do termo, símbolo e nomes, que irão diferenciar-se dos concorrentes e terão um papel de extrema importância para agregar valor ao produto.

A marca da Les Frontières foi criada baseada em um briefing no qual os gestores da empresa desejam transmitir. Os proprietários da empresa gostariam que seu nome fosse gravado pelas pessoas, mas que ao mesmo tempo tivesse um símbolo que os representassem. Atualmente empresas com âmbito global são reconhecidas por alguns elementos que em sua essência foram criados. Alguns exemplos claros são: Nike, Adidas, Apple e Citroën que apenas com símbolos são identificadas facilmente. Conforme foto abaixo.

Figura 5 - Símbolos das Marcas do exemplo



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Olhando para esses símbolos grande parte dos consumidores conseguem identificá-las com facilidade, com esse mesmo propósito a logo das Les Frontières foi desenvolvida com um símbolo que num futuro próximo possa ser reconhecida visualmente.

Figura 6 - Logo marca da Les Frontières



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A partir do momento que a marca foi criada, faz-se necessário buscar saber se esse nome já é utilizado por outra empresa. Caso ele não for, será importante criar a patente da marca, ou seja, registrar a marca no INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial) onde somente assim será obtido os direitos autorais da marca.

A marca está entre os mais importantes patrimônios de uma empresa. Quando bem cuidada, pode gerar lucros constantes por meio de exploração direta ou indireta, pois é o principal elo entre o negócio e o cliente. Marca é todo sinal distintivo (palavra, figura e símbolo) visualmente perceptível que identifica e distingue produtos e serviços em relação a outros iguais ou semelhantes, qualquer que sejam suas origens (SEBRAE, 2016).

Abaixo está descrito um passo a passo referente ao registro de marca, facilitando o acesso do empreendedor para o devido registro, quando da criação de uma marca conforme o site INPI (Instituto Nacional da Propriedade Industrial) (2017).

Passo 1: Entenda: Para ter exclusividade sobre o nome de um serviço ou produto, ou ainda um logotipo que o identifique, você precisa registrar uma marca. Conheça os tipos de marca, a transferência de direitos, as diretrizes de análise do processo e outras informações no Manual de Marcas. Você também deve acessar a legislação sobre o tema.

Passo 2 - Faça a busca: Verifique se o que você pretende solicitar não foi protegido antes por terceiros. Mesmo não sendo obrigatória, a busca é um importante indicativo para decidir se você entra com o pedido ou não. É possível fazer a busca por palavra-chave, número do processo e nome do depositante. Acesse o sistema de busca de marcas.

Passo 3 - Pague a GRU: Confira os valores das retribuições. Pessoas físicas e microempresas, entre outros, têm direito a desconto. Emita e pague a Guia de Recolhimento da União (GRU). Se for seu primeiro acesso, cadastre-se aqui. Guarde o número deste documento, pois ele será necessário para o início do processo.

Passo 4 - Inicie o pedido: Apenas comece o processo após pagar a GRU. Acesse o e-Marcas e preencha o formulário online. Nele, você precisará anexar a imagem da marca, se for o caso.

Passo 5 - Acompanhe: O processo passará por diferentes etapas, que

poderão exigir do usuário o envio de documentos. Para não perder os prazos, é importante acompanhar o andamento do pedido por uma das seguintes maneiras: Consulte a Revista da Propriedade Industrial (RPI), publicada às terças-feiras. Acesse o sistema de busca de marca. Lá você pode selecionar seu processo e incluí-lo em "Meus Pedidos", sistema que avisa por e-mail quando houver movimentação.

Após esses passos a marca passa a pertencer única e exclusivamente da empresa, não podendo ser copiada ou utilizada sem autorização.

4.4.2 *Estratégias de Comunicação*

Os meios de comunicação se fazem necessários, pois por intermédio dessas ferramentas é possível transmitir qual a essência da empresa, mostrar ao cliente o valor que a marca contém impactando diretamente no volume de vendas. “A comunicação externa deve pautar-se por valores que a sociedade exige nos dias de hoje, como verdade, qualidade, confiabilidade, clareza, equilíbrio, rapidez, cordialidade, respeito, responsabilidade social” (TOMASI, 2010, p. 81).

A comunicação externa de uma empresa pode gerar impactos negativos se não for feita de forma correta. O planejamento de como acontecerá essa comunicação é essencial, diversas empresas criam campanhas de publicidade com o objetivo de vender mais, entretanto optam por meios que nem sempre são os mais eficazes. Entender qual o objetivo da empresa, como ela quer se posicionar e quem é o seu público alvo, é extremamente necessário, pois assim o investimento que será feito com certeza irá repercutir melhor, e conseqüentemente, gerar um maior volume de vendas.

Atualmente a sociedade se encontra na era da informação, isso melhorou muito a experiência de compra do consumidor. Com a análise de dados as empresas conseguem entender como o consumidor gosta de ser atendido e a partir disso se modifica com o objetivo de atender a necessidade do cliente, para assim fidelizá-lo.

As redes sociais estão cada vez mais carregadas com informações. A maioria das empresas estão tentando entender o seu consumidor para gerar conteúdo que sejam relevantes, impactando de forma que aumenta diretamente as vendas de um determinado produto/serviço.

Segundo uma pesquisa da ComScore Consultoria de 2015, os brasileiros gastam, em média, 650 horas por mês em suas redes sociais. Tendo conhecimento disso, a Les Frontières irá utilizar algumas ferramentas digitais como o Facebook e Instagram, com uma estratégia diferente para cada uma delas. No Facebook acontecerão posts diários que serão distribuídos em: comerciais (promoções, opções de destinos), geração de conteúdo (dicas de como fazer um intercâmbio, o porquê você deve realizar um intercâmbio, quais as oportunidades que você tem participando de um intercâmbio), fotos dos clientes (que vem com um objetivo simples de humanizar a página, pois, pessoas gostam de ver outras pessoas) e depoimentos (trazer cases de sucesso onde aumenta a segurança de um possível cliente fechar a compra do pacote).

Já no Instagram, ferramenta que vem crescendo drasticamente e que nos últimos três anos cresceu 2000% segundo a Fundação Armando Alvares Penteado (2017), a estratégia utilizada será diferente. Os posts serão todos humanizados e transmitirão segurança para os futuros clientes, acontecerão publicações das histórias todos os dias de como está sendo a experiência dos compradores, a fim de instigar vontade nas pessoas para estarem realizando.

As mídias físicas não poderão ficar de fora, ocorrerá a produção de 10.000 mil unidades de flyer's informativos para distribuição nas instituições, tamanho A5 (14,8cm x 21cm), 4x4, em papel couchê fosco 120g. Cinco banners's em formato aranha (90cm x 180cm), 4x0, no qual serão utilizados nas visitas às instituições. Cartazes em formato A3 (29,7cm x 42cm) para ser colocados nos murais das instituições de ensino superior, 100 unidades. Divulgação nas rádios próprias se a IES possuir.

Compondo os meios de comunicação tem-se também uma ferramenta de e-mail marketing e o WhatsDay que é uma ferramenta na qual tem a mesma finalidade do e-mail marketing, dispara divulgações, conteúdo e mensagens personalizadas para os WhatsApp dos números cadastrados.

Essas estratégias e ferramentas citadas acima serão as protagonistas do projeto, que inicialmente irão colaborar com a comercialização do produto junto com a entrega de valor, fazendo com que a empresa se comunique da melhor forma

possível com o consumidor.

4.4.3 *Plano de Vendas*

O plano de vendas é uma ferramenta fundamental para o sucesso de uma organização. Nele consiste o detalhamento de como será o processo de comercialização e o resultado esperado pela empresa. Segundo Machline (2010, p 323) “o plano de vendas é uma poderosa ferramenta gerencial que consiste em elaborar e divulgar para o pessoal os detalhes dos processos da empresa. A clareza na descrição das tarefas de vendas tornando-se 50% mais importante na determinação da motivação dos vendedores”.

Com a mudança da demanda de mercado, a venda se tornou a base dentro das organizações, pois o número de concorrentes e a diversidade dos produtos é muito superior ao que era oferecido há pouco tempo atrás. As empresas precisam estar em constante desenvolvimento para manter a sua venda no mercado, dando prioridade ao treinamento da equipe comercial, investindo em promoções e divulgações diferenciadas, e realizando principalmente o bom atendimento ao cliente.

Vender nos tempos atuais é muito mais difícil do que já foi no passado. Isso porque as pessoas estão cada vez mais bem-informadas e valorizando sua condição de consumidores. Além disso, hoje a oferta de produtos e serviços é maior, a concorrência é muito mais agressiva e há uma enorme quantidade de empresas disputando a atenção e os recursos do comprador (RATTO, 2012, p, 19).

Entende-se que o mercado está cada vez mais competitivo, e se torna necessário demonstrar diferenciais para os futuros clientes. Entregar valor às pessoas faz com que elas queiram seus produtos mais vezes, ou até mesmo indiquem para outras. Quando uma pessoa entra em contato com a empresa e ela foi indicada por outra pessoa, ou já ouviu a experiência positiva que o serviço trouxe, a venda fica mais fácil pois o que o vendedor irá argumentar e o cliente saberá que o que está sendo proposto realmente será entregue.

A Les Frontières desenvolveu algumas estimativas para serem alcançadas, é de conhecimento dos projetistas que o seu público alvo inicialmente está estimado em 2240 pessoas atualmente, que dividido entre os quatro semestres referente à duração do curso, o público reduz-se para 560 pessoas semestralmente. Baseado

na pesquisa de mercado, estipulou-se como meta atingir 70% desse público, dessa maneira, é possível encontrar o tamanho de mercado esperado, que é de aproximadamente 388 pessoas.

Como a Les Frontières é um serviço inovador, torna-se de maior risco a sua execução, sendo assim, não tem nenhum tipo de concorrência direta. Tendo conhecimento desse cenário o market share mantém-se o mesmo, de 388 pessoas por semestre, não dividindo espaço com a concorrência.

A empresa Les Frontières estimou que o melhor payback de investimento deve-se aparecer somente no final da metade do terceiro ano, onde o volume de vendas já está pré-definido e com maior segurança e fortalecimento da marca, para assim, nos anos seguintes, conseguir lucrar o necessário para se manter no mercado.

No primeiro ano, a meta estipulada é atingir 18% do mercado total, gerando um volume de vendas de aproximadamente 70 pacotes anuais, sendo que destes, 11 pacotes têm destino à Porto Alegre, 12 pacotes para Distrito Federal, 24 pacotes para Florianópolis e 23 pacotes com destino à Belo Horizonte.

No segundo ano, estipulou-se como meta atingir 27% do mercado disponível, gerando assim, um volume de venda anual de 106 pacotes, sendo 19 pacotes com destino à Porto Alegre, 19 pacotes para Distrito Federal, 35 pacotes para Florianópolis e 33 pacotes com destino à Belo Horizonte.

No terceiro ano, estipulou-se como meta atingir 34% do mercado disponível, gerando assim, um volume de venda anual de 134 pacotes, sendo 22 pacotes com destino à Porto Alegre, 23 pacotes para Distrito Federal, 46 pacotes para Florianópolis e 43 pacotes com destino à Belo Horizonte.

Na tabela abaixo, demonstra-se a receita de vendas dos pacotes ofertados.

Tabela 1 - Estimativa de vendas da empresa Les Frontières

| Quantidades | 1 ANO | 2 ANO | 3 ANO |
|-------------------------|-----------|------------|------------|
| Porto Alegre | 11 | 19 | 22 |
| Distrito Federal | 12 | 19 | 23 |
| Florianópolis | 24 | 35 | 46 |
| Belo Horizonte | 23 | 33 | 43 |
| TOTAL: | 70 | 106 | 134 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O faturamento da empresa Les Frontières, no primeiro ano, tendo o volume de vendas de 70 pacotes anuais, geraria uma receita de aproximadamente R\$ 869.300,00. Mensalmente a receita variaria entre os quatro destinos, visto que cada pacote tem valor alternado. Já no terceiro ano, o volume de venda cresce para 134 pacotes anuais, entre os quatro destinos, gerando aproximadamente um faturamento de R\$ 1.663.200,00 tendo em conta os valores alternados entre os destinos.

Na tabela abaixo, mostra-se a projeção feita dos primeiros três anos de orçamento de vendas da empresa Les Frontières, com base em estimativas de quantidade de pacotes vendidos multiplicado pelo valor do pacote individual.

Tabela 2 - Orçamento de Vendas da Les Frontières

| INTERESSE POR LOCAL (CONFORME PESQUISA) | Mês 1 | Mês 2 | Mês 3 |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| PORTO ALEGRE 14% | R\$ 130.900,00 | R\$ 226.100,00 | R\$ 261.800,00 |
| DISTRITO FEDERAL 15% | R\$ 156.000,00 | R\$ 247.000,00 | R\$ 299.000,00 |
| FLORIANÓPOLIS 31,80% | R\$ 288.000,00 | R\$ 420.000,00 | R\$ 552.000,00 |
| BELO HORIZONTE 30,80% | R\$ 294.400,00 | R\$ 422.400,00 | R\$ 550.400,00 |
| Total | R\$ 869.300,00 | R\$ 1.315.500,00 | R\$ 1.663.200,00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Compreende-se que esta tabela será a base para estipular as metas de vendas da empresa. Tendo como base um norteador, será possível traçar estratégias e medir quais ações trarão os melhores resultados, para assim, focar os esforços de vendas em ações específicas, gerando menos trabalho e melhores resultados.

Inicialmente, acontecerá visitas em Instituições de Ensino Superior, com o objetivo de captar contatos dos futuros clientes. Essa visita será realizada para as turmas da instituição separadamente, onde ocorrerá a apresentação do projeto, e assim demonstrar o valor agregado ao produto/serviço, mostrando quais serão os benefícios que a pessoa terá ao adquirir o serviço. Com essa abordagem pretende-se fazer com que o cliente entenda que ao adquirir o pacote de intercâmbio nacional, gozará um retorno profissional e pessoal que vai além do investimento realizado.

Além das visitas às IES, o vendedor terá o apoio das mídias digitais e físicas,

sendo elas: a alimentação e disseminação de conteúdo pela plataforma do Facebook, com direito à emulsão de posts para obter maior alcance; postagem de fotos e curiosidades vivenciadas no período de intercâmbio; a criação de um blog para publicação de dicas para pessoas que queiram realizar um intercâmbio nacional, com o objetivo de ajudá-las a se preparar para essa experiência; o site da empresa fornecerá informações a respeito dos pacotes ofertados, onde o interessado poderá cadastrar-se para obter maiores conhecimentos e uma visita de um vendedor.

Em um futuro próximo, o objetivo é utilizar a plataforma do youtube, pois está em constante crescimento, e o engajamento com o público está cada vez maior. A idéia inicial é criar um canal que mostrará o dia a dia dos intercambistas, também contemplará a experiência vivenciada pelos clientes. Será postado dicas para ajudar as pessoas à esclarecerem dúvidas a respeito do intercâmbio nacional.

Para dar suporte aos vendedores, será produzido um material impresso de flyer's para distribuição e um secundário que contemplará todas as informações referente aos pacotes de intercâmbio de maneira mais detalhada, para ser entregue exclusivamente para as pessoas que realmente possuem interesse em realizar o projeto. A empresa também terá a disponibilidade de cartões comerciais, para facilitar o contato do cliente com os vendedores.

A cultura organizacional da empresa Les Frontières tem um programa de valorização aos funcionários, pois quanto mais a empresa fatura, mais os funcionários se beneficiam. Tendo em vista essa política, os vendedores terão trabalho comissionado, onde quanto mais venderem, mais receberão. Ao atingirem suas metas, receberão uma gratificação.

A empresa precisa ter ciência que não será fácil atingir seus objetivos e metas em um curto período, pois o serviço é inovador e já existem empresas que realizam serviços parecidos. É necessário realizar a definição das estratégias que determinarão o posicionamento da empresa no mercado atual. Essas estratégias trarão benefícios e resultados positivos no desempenho da empresa no dia a dia, podendo ser melhoradas a todo momento. As estratégias auxiliam a conduzir a empresa na direção desejada, fortalecendo a posição no mercado e fazer com que a busca por seus produtos entre em constante aumento e assim conquistar uma posição competitiva no mercado.

A empresa Les Frontières não possui concorrentes diretos, pois não há

nenhuma agência que realiza serviço de intercâmbio nacional, somente a existência de agências de turismo e viagens, e especialistas em programas de intercâmbio internacional. Na região Oeste Catarinense existem algumas agências que realizam serviços de intercâmbio internacional, que são os concorrentes indiretos da empresa, alguns deles são a Egali Agência de Intercâmbio, localizada na cidade de Chapecó - SC, Travelmate Intercâmbio, que possui agências espalhadas pelo Brasil e Malytur Agência de Viagens e Turismo, localizada na cidade de Concórdia - SC. Visto que o segmento de intercâmbio escolhido é muito amplo e com concorrentes já estabelecidos no mercado, é de suma importância que a empresa Les Frontières deverá manter o seu foco no público alvo determinado, buscando fortalecer e consolidar o intercâmbio de âmbito nacional, exibindo todo o seu diferencial em produto, serviço, preço, atendimento, experiência e vivência cultural. A prioridade da empresa será atender seus clientes da melhor forma possível com a intenção de fidelizá-los, e mostrar-lhes a importância da realização desse projeto, para assim tornar uma agência de sucesso alcançando os resultados esperados.

4.5 Processos Produtivos

Quando se fala em processos produtivos, fala-se de vários processos que devem ser vistoriados frequentemente, alguns deles são, o de produção, qualidade, entrega, ou seja, são todos os processos que envolvem o produto que a empresa oferece ao mercado econômico. Segundo Rozenfeld (2006), desenvolver produtos consiste em um conjunto de atividades por meio das quais busca-se o desenvolvimento e especificações do produto a fim de produzi-lo. Pensando na necessidade de um produto inovador, que atenda ao público de forma abrangente e que possibilitará grandes experiências e benefícios para quem adquiri-lo, a empresa Les Frontières, ofertará não o produto, mas sim a prestação de serviço.

O serviço será oferecer pacotes de intercâmbio com âmbito nacional, que terá duração de no mínimo seis meses em quatro destinos pré-estabelecidos pela empresa, que são: Brasília – DF; Porto Alegre – RS; Florianópolis – SC e Belo Horizonte – MG. Em cada um dos destinos, a empresa disponibilizará no pacote uma casa planejada com quatro quartos. Incluso no pacote, terá o custo do período do curso da graduação, passagem de ida e volta e hospedagem durante o período,

onde o aluno só irá se preocupar com o gasto de alimentação.

O processo do intercâmbio nacional funcionará da seguinte forma: o aluno graduando escolherá a cidade que mais gostaria de conhecer, definirá o semestre que gostaria de cursar em outra cidade, fará contato direto com os vendedores da empresa, onde será agendado um horário com o cliente para esclarecer dúvidas e possível fechamento do pacote, para assim, encaminhar todos os documentos necessários para a elaboração do contrato entre ambos. Após o contrato assinado e todas as partes consentirem com o processo, a empresa entrará em contato com os fornecedores de passagem aérea ou rodoviária, com o responsável da casa do destino escolhido e com a instituição de ensino que incluirá o aluno no semestre, dando fechamento à primeira parte do serviço.

O objetivo da empresa é atender principalmente ao público de classe média e baixa, possibilitando várias opções financeiras para dar sequência ao processo, dessa forma, os pacotes estarão disponíveis desde o primeiro dia de aula do aluno, onde partirá de vontade própria optar pelo intercâmbio, garantindo uma experiência diferenciada na conclusão de sua graduação. Tendo em vista o público que a empresa pretende atender, será desenvolvido parcelamentos diferenciados que se encaixam no orçamento de cada cliente, possibilitando a todos a experiência proposta. O parcelamento poderá ser feito em no máximo doze vezes e no mínimo seis vezes, onde será pago todo o valor do pacote não havendo mais pendência para após o embarque.

Chegando próximo ao dia do embarque, um colaborador fará uma visita ao cliente para receber o kit exclusivo que conterá uma mochila, uma camiseta e um travesseiro personalizados pela empresa. Após o deslocamento para o destino escolhido, o cliente será recepcionado pelo responsável da residência, que o levará para um breve tour pelos principais pontos da cidade. O responsável terá o compromisso de manter a organização e a harmonia entre os membros da casa, elaborando cronogramas de limpeza, controle de pessoas que entram e saem da casa, sendo proibido a circulação na casa de pessoas que não fazem parte do programa de intercâmbio.

Acomodando-se na residência e aguardando o início das aulas, o cliente poderá buscar a oportunidade de um estágio durante o período de permanência na cidade, ou até mesmo cursos diversos, como línguas estrangeiras, cultura, esporte e cursos rápidos de especialização, para ocupar-se no tempo em que não estiver no

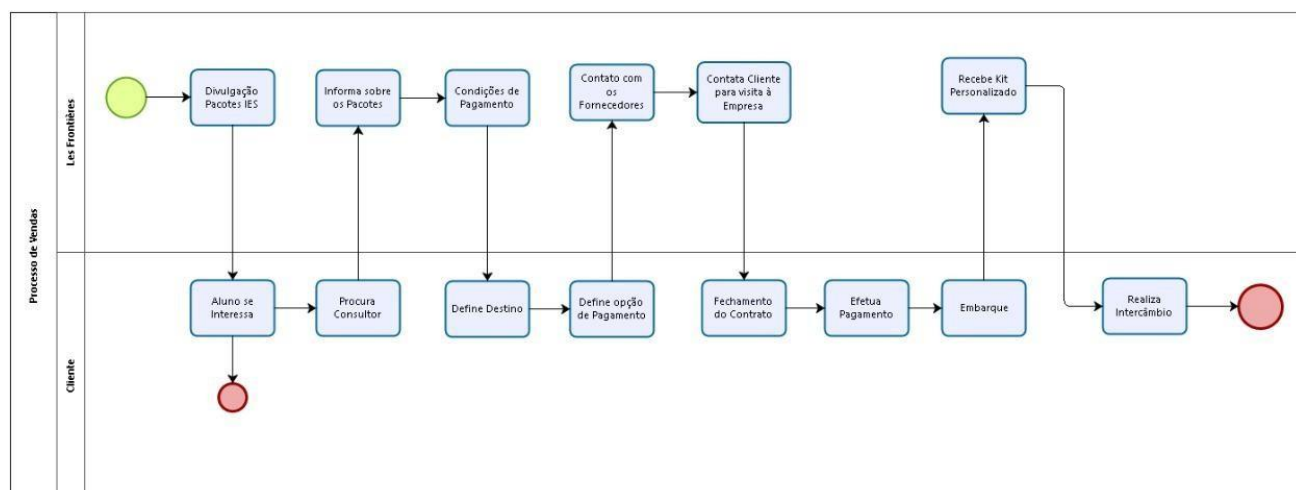
período de aula. Desenvolvendo essas ocupações o cliente estará agregando ao seu desenvolvimento profissional e pessoal, garantindo que o intercâmbio seja uma experiência única e diferenciada para sua vida.

Dando início às aulas, o cliente terá a oportunidade de um estudo com profissionais de outro cenário econômico, com outras realidades culturais e principalmente industriais, compartilhando seus conhecimentos e vivências de origem. Após o término do período de intercâmbio, o aluno desenvolverá um relatório sobre suas experiências, aprendizados, amizades, como desenvolveu as atividades extras e as dificuldades encontradas.

Encerrando-se o período de semestre e o tempo de intercâmbio, será realizado o processo de retorno, onde o cliente organiza seus pertences e o responsável pela casa acompanha-o para o local de embarque e volta para a sua cidade de origem. Concluindo-se o retorno, o cliente será recebido por um colaborador e sua família no aeroporto/rodoviária. Após um período de dez dias do retorno, a agência entrará em contato para encaminhar uma pesquisa de satisfação e avaliação do serviço prestado.

O organograma a seguir demonstra como acontecerá o processo de vendas ao cliente, detalhando os processos efetuados.

Figura 7 - Processo de Vendas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

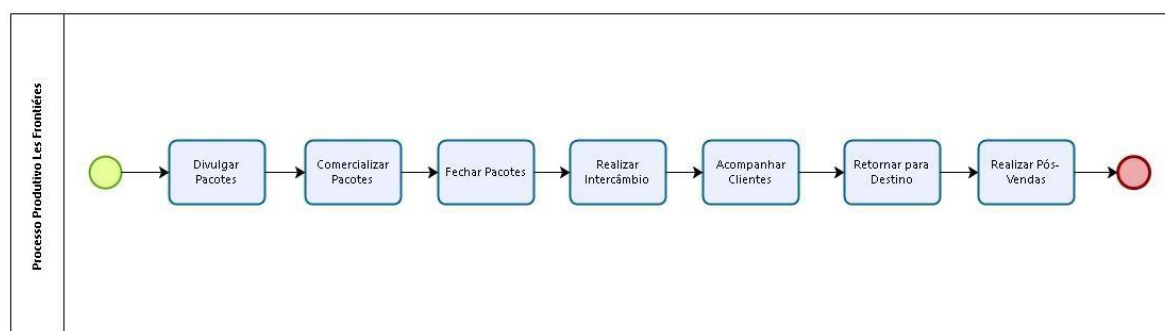
O processo inicia-se com a divulgação dos pacotes ofertados por meio de propagandas em rádios, sites, Facebook e universidades, despertando o interesse no aluno a realizar o intercâmbio nacional. Em seguida o aluno procura um dos

consultores na agência, informando-se sobre o programa, destino e opções de pagamento. Após o destino selecionado, a agência entra em contato com os fornecedores de passagens aéreas e rodoviárias, para visualizar disponibilidades de embarque, em seguida será contatado o aluno para dar finalização no contrato, recolhendo assinatura necessárias e encaminhando para a contabilidade da empresa.

Definindo-se todos os processos e detalhes, é necessário que o cliente realize o pagamento até a última parcela para dar sequência ao programa de intercâmbio. Tendo-se todas as etapas concluídas, um colaborador da empresa acompanha o cliente no aeroporto e/ou rodoviária, entregando-lhe o kit personalizado, dessa forma encaminhando o aluno ao embarque e dando finalização ao processo de vendas.

De acordo com Rozenfeld (2006), o processo produtivo de uma empresa cria produtos mais competitivos e em menos tempo para atender a constante evolução do mercado e da tecnologia. Tendo em vista o segmento da empresa, será de extrema importância inovar os serviços para atrair e atender às exigências dos clientes, cada vez mais os consumidores procuram por produto e/ou serviço de qualidade e principalmente de um bom atendimento durante o processo, dessa forma, a empresa Les Frontières prioriza muito o atendimento e o pós-venda ao cliente. No quadro abaixo, está desenhado o processo produtivo da Les Frontières.

Figura 8 - Processo Produtivo da Les Frontières



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Uma das principais vantagens da empresa Les Frontières perante aos seus concorrentes, é justamente a inovação e diferenciação no serviço disponibilizado, pois os concorrentes oferecem basicamente o mesmo serviço, mas com âmbito

internacional e atingindo um público alvo diferente. A Les Frontières ofertará o serviço com âmbito nacional e dessa forma não terá concorrentes diretos. Para o cliente, as vantagens serão inúmeras, pois ele poderá vivenciar outro cenário econômico, social e cultural, destacando-se diante dos demais acadêmicos.

As desvantagens perante aos concorrentes, é propor a essa proposta perante ao público, pois o serviço é novo e desconhecido, onde os brasileiros se habituaram ao intercâmbio internacional, e uma das principais desvantagens são as agências de viagens que atuam no mercado a mais tempo.

4.6 Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos

Para uma empresa, a área de Recursos Humanos é de total importância, pois é a partir desse processo que a empresa constrói seu quadro de colaboradores para dar continuidade nas suas atividades.

A medida que as organizações fazem plano para seu futuro, os gerentes de RH precisam se preocupar com a combinação entre o planejamento de RH e o planejamento estratégico para a organização. Por meio do planejamento estratégico, as empresas estabelecem os principais objetivos estratégicos e desenvolvem planos abrangentes para atingi-los. O planejamento de recursos humanos relaciona-se ao planejamento estratégico de vários modos, mas em um nível fundamental, podemos nos ater a duas questões: a formulação da estratégia e a implementação da estratégia. (SCOTT, 2009, p. 44).

Segundo Pierre (2011) dentro de uma organização, são necessárias pessoas com determinadas funções em diferentes áreas que são responsáveis por atividades que darão sequência ao planejamento estratégico da empresa, na busca por resultados. A partir disso, foi desenvolvido o quadro de colaboradores da empresa Les Frontières.

Quadro 5 - Sócio 1

| | |
|-------------|---|
| Sócio 1 | |
| Nome | Eduardo Perin Willrich |
| Endereço | Rua Marechal Deodoro, nº 352 - apto 401. Centro |
| Cidade / UF | Concórdia - SC |

| | |
|--------------------|---|
| E-mail | epwillrich@gmail.com |
| Perfil e currículo | 2016 / atualmente - Faculdade Senac Concórdia |

| | |
|--------------------------|---|
| Atribuições na Sociedade | Sócio Investidor |
| Função | Desenvolver campanhas, estabelecer metas e auxiliar a equipe de venda com responsabilidade. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 6 - Sócio 2

| | |
|--------------------------|--|
| Sócio 2 | |
| Nome | Natalia Janaina Grosser |
| Endereço | Rua Felipe Osvaldo Mutzemberg, nº 102, casa, centro |
| Cidade / UF | Arabutã - SC |
| E-mail | nataliajanainagr@gmail.com |
| Perfil e currículo | 2018 / atualmente - Faculdade Senac Concórdia |
| Atribuições na Sociedade | Sócio Investidor |
| Função | Gerenciar questões tributárias, contatar fornecedores e realizar pagamentos com ética. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 7 - Sócio 3

| | |
|---------|-------------------------------|
| Sócio 3 | |
| Nome | Táise Melita Pereira da Silva |

| | |
|--------------------------|---|
| Endereço | Rua Antônio Pio Lazzarotti, nº 359, casa, Bairro Portinari |
| Cidade / UF | Concórdia - SC |
| E-mail | taisemelita05@gmail.com |
| Perfil e currículo | 2017 / atualmente - Faculdade Senac Concórdia |
| Atribuições na Sociedade | Sócio Investidor |
| Função | Gerenciar processos, negociar e fechar vendas e gerir equipe com transparência. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A empresa conta com três sócios investidores que também constituem o quadro de colaboradores possuindo funções em diferentes áreas, colaborando para o crescimento da organização. Além dos empreendedores, a empresa contará com o auxílio de mais quatro funcionários contratados seguindo as regras e normas da CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), garantindo que todos os processos organizacionais definidos sejam prontamente atendidos.

Tabela 3 - Quadro de colaboradores para a Les Frontières

| CARGO | VAGAS | SALÁRIO + ENCARGOS | BENEFÍCIOS | HORÁRIO | FUNÇÃO |
|--|-------|--------------------|---|------------------------------------|---|
| Gerente Administrativo e Financeiro | 1 | R\$ 2.500,00 | Pró Labore, Plano de Saúde e Vale alimentação | Seg à Sex 08h às 12h 13h às 18h | Responsável por orçar, pagar, cobrar, receber e controlar questões tributárias. |
| Gerente de Marketing | 1 | R\$ 2.500,00 | Pró Labore, Plano de Saúde e Vale alimentação | Seg à Sex 08h às 12h 13h às 18h | Inovar e atuar na área de marketing e vendas, organizando o processo de divulgação atraindo clientes. |
| Gerente de Processos e Comercial | 1 | R\$ 2.500,00 | Pró Labore, Plano de Saúde e Vale alimentação | Seg à Sex 08h às 12h 13h às 18h | Responsável por organizar e controlar a comercialização dos pacote e gerar receita na empresa. |
| Auxiliar de Serviços Gerais | 4 | R\$ 1.200,00 | Vale transporte e Vale alimentação | Seg à Sab 08h às 12h 13h às 18h | Responsável por realizar a vistoria e limpeza das casas situadas nos destinos. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

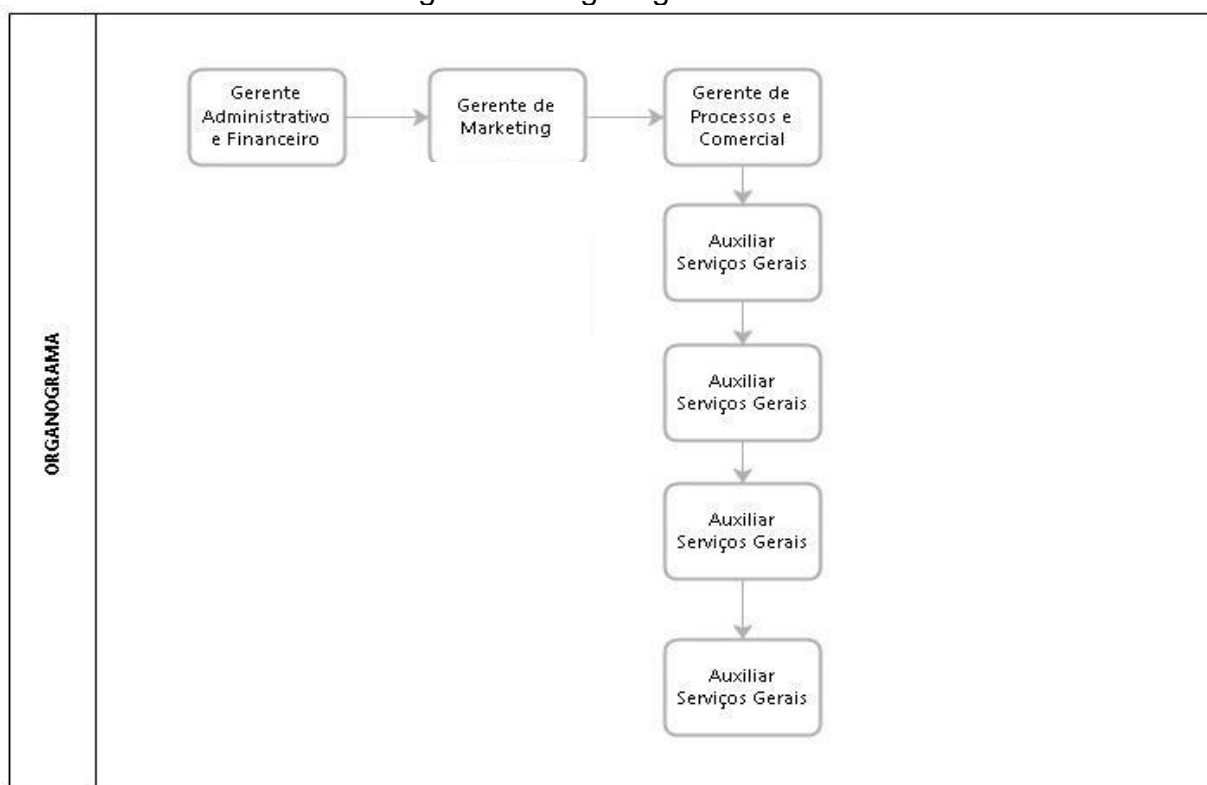
Segundo Chiavenato (2014), a busca pelo desenvolvimento entre

organizações e pessoas é sem dúvida um dos aspectos mais importantes na moderna gestão de pessoas, a única forma de ultrapassar os obstáculos que se colocam para o futuro das organizações é torná-las permanentemente atualizadas e viáveis. Cada vez mais as organizações sentem a necessidade de atrair pessoas para o quadro de colaboradores, pois uma empresa é formada por diferentes cargos e processos, onde determinadas pessoas buscam a especialização e a valorização dentro da empresa.

Tendo em vista as normas da CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), a empresa Les Frontières buscará valorizar o profissional que fará parte do quadro de colaboradores, oferecendo um ambiente de trabalho agradável, juntamente com um salário justo. Segundo Araujo (2009), a remuneração variável tem como foco principal as pessoas, no sentido de recompensá-las pelas suas habilidades, competências e resultados proporcionados à organização.

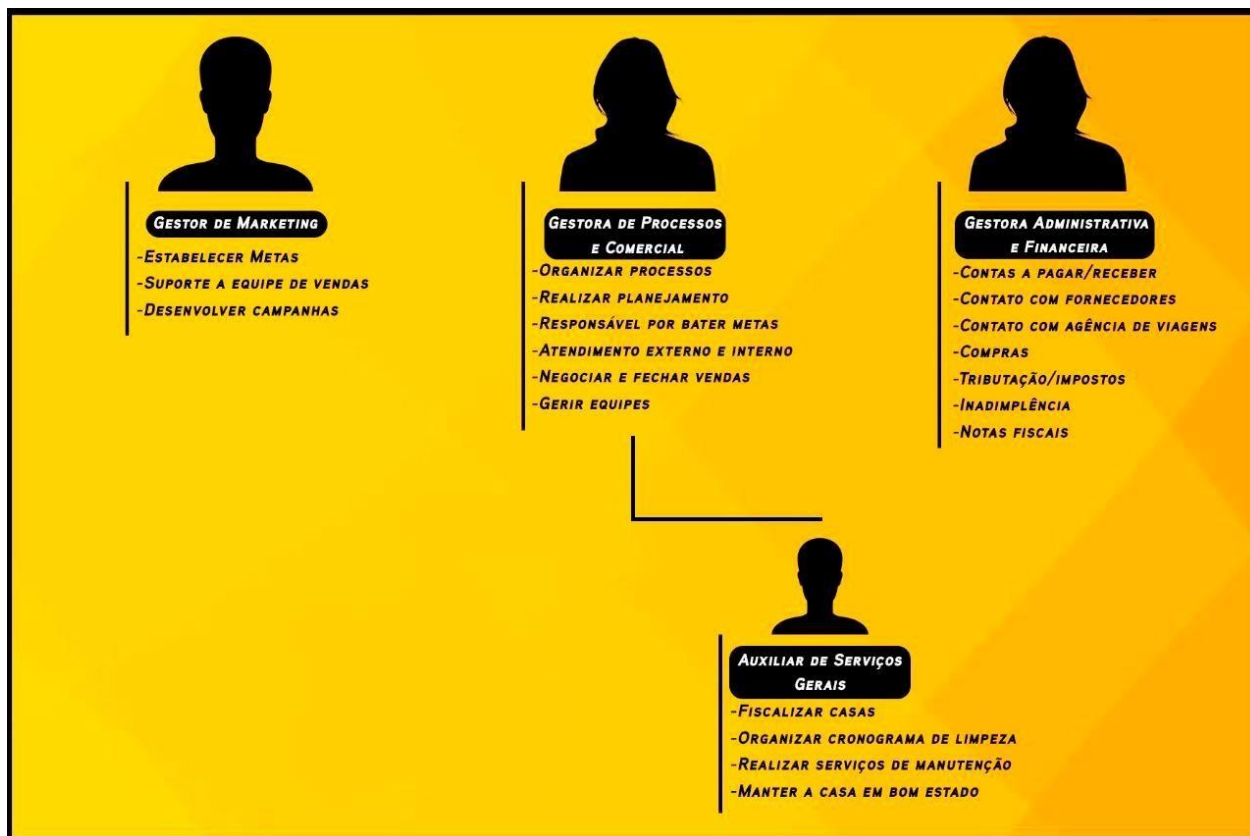
Após a definição de cada função dos colaboradores dentro da organização, é necessário definir o organograma e funcionograma da empresa, onde cada funcionário entenda seus direitos e deveres, juntamente com a hierarquia da organização.

Figura 9 – Organograma



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Figura 10 – Funcionograma



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Segundo Araujo (2009), o organograma permite especificar e detalhar a estrutura organizacional da empresa, sendo representada nesse modelo a estrutura hierárquicas e responsabilidades de cada um. Como ilustrado nas imagens acima, cada colaborador terá suas funções específicas, sendo responsável pelos setores da organização, dessa forma, poderá manter-se um padrão nos processos a serem seguidos.

Segundo Pierre (2011), a forma de ver e de construir a estrutura de uma empresa está diretamente ligada à sua estratégia, podendo estruturar-se em conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades que constituem o desenho funcional da empresa. Desse modo, a estruturação do funcionograma é de extrema importância para o desenvolvimento e gerenciamento de funções e processos, para atingir o melhor resultado operacional.

Tabela 4 - Perfil das ocupações definido por competências

| CARGO | SALÁRIO | PERFIL DAS OCUPAÇÕES DEFINIDO POR COMPETÊNCIAS (CBO) |
|--|----------------|--|
| Gerente Administrativo e Financeiro | R\$ 2.500,00 | Controlar os gastos da empresa, as contas a pagar e contas a receber. Gerenciar os recursos financeiros da organização, minimizando impactos na empresa. Contatar fornecedores e clientes, tendo controle da inadimplência. Controle de tributos e impostos. |
| Gerente de Marketing | R\$ 2.500,00 | Elaborar planos estratégicos das áreas de comercialização, marketing e comunicação. Implementam atividades e coordenam sua execução; assessoram a diretoria e setores da empresa. Estabelecer metas e objetivos de vendas. Desenvolver campanhas para atrair o público alvo. |
| Gerente de Processos e Comercial | R\$ 2.500,00 | Gerenciar equipes de trabalho, promovendo o desenvolvimento das equipes por meio de cursos e treinamentos. Desenvolver processos eficientes para a organização dos produtos e serviços. Atuar com ética no atendimento externo e interno de clientes. |
| Auxiliar de Serviços Gerais | R\$ 1.200,00 | Fiscalizar as casas da empresa, organizando cronogramas de limpeza entre os hóspedes e garantindo que a casa esteja em perfeitas condições. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Possuindo a estruturação do organograma e funcionograma, faz-se necessário o desenvolvimento do programa de recrutamento e seleção da empresa, para a contratação de pessoas que se encaixam no perfil profissional desenhado pela organização.

As organizações escolhem as pessoas que desejam como funcionários, e as pessoas escolhem as organizações nas quais pretendem trabalhar e aplicar seus esforços e competências. Trata-se de uma escolha recíproca que depende de inúmeros fatores e circunstâncias. No entanto, para que essa relação seja possível, é necessário que a organização comunique e divulgue as suas oportunidades de trabalho a fim de que as pessoas saibam como procurá-las e iniciar seu relacionamento. Este é o papel do recrutamento e seleção: divulgar no mercado as oportunidades que a organização pretende oferecer para as pessoas que possuem determinadas características (CHIAVENATO, 2014, p.94).

O recrutamento requer um extremo cuidado e planejamento, pois a organização precisa saber quais pessoas melhor se inserem no perfil proposto, setor

de RH precisa inovar e investir nas pessoas com boas técnicas de recrutamento e seleção. Os meios de recrutamento e seleção são divididos em três modelos: recrutamento interno, recrutamento externo e o recrutamento misto. Segundo Chiavenato (2014) o processo de recrutamento é utilizado para comunicar e divulgar oportunidades de emprego, atraindo candidatos para o processo seletivo da organização.

O recrutamento interno é aquele que privilegia os recursos da empresa, podendo haver o remanejamento de seus empregados podendo ser promovidos e transferidos com promoções. O recrutamento externo é aquele que se encontra aberto ao público e tem por objetivo captar pessoas no mercado de trabalho, para suprir as necessidades da empresa no seu quadro de colaboradores. O recrutamento misto utiliza dois públicos, o interno e o externo, ou seja, pode-se contratar uma pessoa do mercado de trabalho externo, assim como a possibilidade de uma promoção interna.

A importância desse processo está nos benefícios de escolher as pessoas certas para a empresa. Além de poder evitar a ineficiência e a alta rotatividade, esse processo aumenta as chances de comprometimento com os objetivos e valores organizacionais. Para que isso ocorra, a empresa precisa conhecer o perfil do pessoal adequado a cada posição, de modo que sejam selecionados os melhores candidatos. É importante que o processo seletivo avalie as pessoas quanto à capacidade de trabalhar em grupo, de liderar, de ter iniciativa (LIMONGI-FRANÇA, 2011, p.153).

Após o recrutamento e seleção, é necessário realizar a divulgação da vaga, para que as pessoas com o perfil desejado sintam-se atraídas pela oportunidade e escolham fazer parte da empresa. Os meios de divulgação são amplos, podendo-se utilizar mídias sociais para um maior alcance, como por exemplo, LinkedIn, Facebook, Instagram, Sites, também é aconselhável a utilização de meios impressos, anúncios em jornais, cartazes nas Universidades e Escolas. É necessário ter conhecimento onde o público alvo encontra-se, e realizar a divulgação em locais que há público compatível com a vaga.

Realizando assim a divulgação da vaga em locais com público compatível, é necessário realizar a triagem dos currículos recebidos, por meio da separação dos currículos que mais se enquadram no perfil, analisando os pré-requisitos para a vaga. A etapa de seleção dos currículos é de extrema importância, pois nesta etapa é possível visualizar os dados mais importantes esperados do possível novo

colaborador, podendo avaliar-se as experiências profissionais e sua formação acadêmica. Segundo Limongi-França (2011), é fundamental conhecer os aspectos relacionados com a personalidade do candidato, para verificar se a contratação será positiva para a empresa e empregado.

Tendo-se os currículos selecionados e separados, é necessário realizar a entrevista do candidato. Segundo Pierre (2011), a entrevista de seleção tem por objetivo detectar informações dos candidatos, podendo ser estruturada de duas formas: estruturada e não estruturada. A entrevista estruturada prevê todas as questões básicas, apresenta-se um questionário pré-estruturado. A entrevista não estruturada é aquela que não segue uma sequência de perguntas, podendo aproveitar melhor o candidato e suas características.

Tendo conhecimento das etapas para o recrutamento e seleção, a empresa Les Frontières primeiramente definiu o perfil do cargo e as habilidades necessárias. A empresa procura por pessoas responsáveis, respeitosas, que saibam trabalhar em equipe e que atendam de forma adequada os clientes, explicando-lhes abertamente todos os serviços e opções disponíveis. Definiu-se o recrutamento externo como opção, divulgando e atraindo candidatos que não fazem parte do quadro de colaboradores.

Após a definição do perfil e escolha de recrutamento, é necessário realizar a divulgação da vaga para atrair candidatos. A Les Frontières utilizará como meios de divulgação as mídias sociais, como o LinkedIn, Facebook e o Portal da Cidade, pois são ferramentas com grande visibilidade e diversos perfis profissionais. Também será utilizado cartazes expostos nas Universidades disponíveis na cidade, pois acredita-se que o melhor público está nesse local.

O próximo passo é a triagem dos currículos recebidos, onde será analisado o perfil de cada candidato, optando apenas por aqueles que tenham compatibilidade com a vaga proposta. Seguindo com a escolha, será feito contato telefônico com o candidato marcando o dia da entrevista, para conhecer melhor o possível colaborador. Será realizado uma entrevista individual com cada pessoa, com o propósito de conhecer e identificar se as características e comportamento estão em sintonia com o que foi desenhado para o perfil da vaga. Por fim, após todas as entrevistas realizadas, os gestores irão escolher o candidato que teve a melhor desenvoltura e quem melhor se destacou durante a entrevista.

Escolhendo-se o melhor candidato, dá-se abertura para o processo de

contratação, onde primeiramente será anunciado ao candidato a escolha de seu currículo, seguindo de uma visita na empresa, para definir todos os documentos necessários para a realização da contratação oficial. O processo de contratação da Les Frontières durará em média de uma semana, para que todos os documentos e o contrato seja efetuado corretamente e encaminhado para a contabilidade da empresa, oficializando o novo colaborador.

O novo colaborador após assumir o cargo na empresa, passará por um período de experiência de três meses, sendo necessário que ele passe por um treinamento para que ele conheça a cultura e política da empresa, os processos precisam estar claros ao novo integrante, seguindo da missão, visão e valores que é de extrema importância. Após o treinamento, faz-se necessário apresentar-lhe o mix de produtos ofertados pela empresa, para que ele conheça e saiba o que estará comercializando, para que posteriormente comece a ter domínio sobre os produtos, trazendo para a empresa os resultados desejados com a contratação.

A empresa Les Frontières possui um público alvo amplo, e o segmento no qual está inserido requer atualizações constantemente, tanto por parte dos colaboradores, como também a melhoria dos produtos e serviços. O treinamento e desenvolvimento profissional deve fazer parte da empresa, pois o progresso do colaborador trará mais resultados aos números da empresa.

Tendo em vista que o quadro de colaboradores é composto por diversos setores, sendo alguns deles o financeiro, administrativo e comercial, onde requer comunicação com clientes, tendo o objetivo de atraí-los para os produtos e serviços oferecidos pela empresa. Desse modo, os colaboradores precisam ter a habilidade de trabalhar em grupo e lidar com as diferentes realidades de vida, e o treinamento é indispensável para o desenvolvimento do colaborador.

As organizações mais bem-sucedidas investem pesadamente em treinamento para obter um retorno garantido. Para elas, treinamento não é uma simples despesa, mas um precioso investimento, tanto na organização quanto nas pessoas que nela trabalham. E isso traz benefícios diretos para a clientela. E também para todos os stakeholders (CHIAVENATO, 2014, p. 310).

O treinamento dos colaboradores é de extrema importância para a organização, pois essa ferramenta auxilia no desenvolvimento do profissional e da empresa como um todo. Por meio do treinamento é possível visualizar melhor quais

atividades estão sendo realizadas na empresa e conseqüentemente poderá melhorá-las para tornar a empresa bem-sucedida. Segundo Chiavenato (2014), o treinamento é um meio de desenvolver competências, tornando-as mais produtivas, criativas e inovadoras, contribuindo nos objetivos organizacionais.

Treinar um colaborador requer tempo, boa comunicação e profissionais que saibam realizar o treinamento. Após o colaborador passar pela capacitação, é necessário realizar a avaliação de desempenho, para perceber se o colaborador absorveu todo o conhecimento repassado. Segundo Limongi-França (2011), dentro das empresas, a avaliação de desempenho, tem como meta visualizar e analisar o desempenho individual e grupal dos funcionários, promovendo o crescimento profissional e pessoal.

Segundo Chiavenato (2014), o enriquecimento do cargo torna-se a maneira prática e viável para a adequação permanente do cargo ao crescimento profissional do ocupante. Visto que um colaborador para permanecer na empresa necessita estar motivado e engajado, sentindo-se satisfeito com o local de trabalho e com as tarefas que executa, dessa forma, o treinamento, avaliação de desempenho e o endomarketing possuem um papel fundamental na permanência do profissional, aumentando a produtividade e diminuindo a taxa de rotatividade de pessoas.

Endomarketing é um modelo de gestão dotado de uma filosofia e de um conjunto de atividades que faz uso de políticas, conceitos e técnicas de recursos humanos e marketing, tendo como função principal integrar todas as áreas e níveis organizacionais e fazer com que os empregados estejam motivados, capacitados, bem informados e orientados para a satisfação dos clientes. Ele integra os conceitos de várias disciplinas e torna o seu uso mais orientado ao marketing (LIMONGI-FRANÇA, 2011, p.150).

De acordo com Limongi-França (2011), o endomarketing está direcionado para o público interno da empresa, onde promove a integração, o tratamento de conflitos, a motivação, estando ligado ao clima organizacional. Em vista disso, pode-se entender o endomarketing como uma ferramenta que auxilia a empresa a estimular e treinar todos os colaboradores, mantendo uma comunicação interna adequada, assegurando que todos os funcionários tenham informações fidedignas.

O endomarketing contribui para que o funcionário faça questão de participar e desenvolver metas com a organização, com o propósito de desenvolver os objetivos empresariais. Segundo Chiavenato (2014), o endomarketing tem como objetivo manter os funcionários informados sobre os objetivos e política da empresa, fazendo-

os estarem motivado se orgulhosos de fazer parte do quadro de colaboradores. Uma das maiores preocupações da empresa Les Frontières será com os seus colaboradores, pois um dos valores são transparência e seriedade. Seriedade para com o cliente em propor a melhor condição e experiência juntamente com a seriedade para com os gestores conquistando a confiança no trabalho feito. Transparência perante os clientes, fornecedores e principalmente entre colaboradores para que não haja atritos dentro da organização.

O ramo de atuação da empresa Les Frontières requer constantes atualizações e treinamentos, dessa forma, terá como principal objetivo proporcionar o treinamento e desenvolvimento constantemente aos seus funcionários para que sintam-se parte da empresa, estando sempre atualizados e informados. A motivação do colaborador é de extrema importância para o desenvolvimento da empresa, dessa forma, o funcionário terá disposição para realizar as metas e objetivos propostos pela organização, consequentemente desenvolvendo novos objetivos.

Cada colaborador possui fundamental importância para que a organização consiga realizar sempre o melhor serviço para os clientes, mostrando os resultados almejados aos gestores, fazendo dessa forma a empresa de destacar no mercado atraindo clientes. Com a contratação do funcionário, será feita a avaliação mensal até o período de experiência, passando-se esse período, passará a ser avaliado semestralmente. Dando sequência ao aprendizado será necessário a realização de constantes treinamentos de diferentes formas aos colaboradores, dando incentivo e aconchego ao trabalho realizado.

Como benefício e incentivo ao colaborador, a empresa contará com Plano de Saúde individual e para dependentes, dando reembolso de 50% do plano. Pensando na saúde dos funcionários, será oferecido 50% de reembolso para despesas com medicamentos, sendo exigido receita e cupom fiscal para controle, visto que muitas vezes há grandes gastos com remédios.

Sentindo a necessidade de interagir com os colaboradores, a Les Frontières pretende oferecer aos funcionários uma vez ao mês um café da manhã, garantindo que o relacionamento entre os colegas de trabalho seja amigável e mais próximo, visto que quando as pessoas se sentem à vontade no ambiente de trabalho, torna-se mais fácil, calmo e equilibrado exercer as funções destinadas.

4.7 Ação de Logística Comercial

A mudança dos últimos anos em diversos setores, fez com que as organizações começassem a dar maior importância aos processos que antigamente eram considerados simples. A logística era considerada um meio de transporte de mercadoria, e hoje em dia, é considerada um processo de controle e organização de produção, mercadoria, estoque e distribuição, envolvendo qualidade e excelência. Segundo o Dicionário Michaelis (2018), logística significa: Organização e gerenciamento dos detalhes de qualquer operação.

Nesses 60 anos decorridos desde a Segunda Guerra Mundial, a logística apresentou uma evolução continuada, sendo hoje considerada um dos elementos chaves na estratégia competitiva das empresas. No início era confundida como transporte e armazenagem dos produtos; hoje é o ponto nevrálgico da cadeia produtiva integrava, procurando atuar de acordo com o conceito de SCM - Supply Chain Management (Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos) (NOVAES, 2007, p, 31).

Considerando a evolução da logística, as empresas buscaram desenvolver cada vez mais e da melhor forma esse processo, auxiliando em vários aspectos organizacionais, onde consegue-se ter um maior controle de seus fluxos de entrada, saída e a rentabilidade do serviço. Por meio de planejamentos e ferramentas é possível ao gestor que tenha maior controle de diversos setores e serviços da empresa.

A logística proporciona à empresa diversos benefícios, possuindo maior destaque no mercado competitivo. Com o processo logístico bem estruturado, a empresa obtém ganhos significativos e conseqüentemente o valor agregado aos seus produtos aumentam, atendendo as necessidades dos clientes e reduzindo o estoque, melhorando a produtividade, tendo maior controle de entrega e armazenagem, até o destino final do produto.

Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender os requisitos do consumidor (NOVAES, 2007, p, 35).

Tendo em vista dos processos de logística, é necessário entender que ela abrange muito mais do que produto, armazenagem e entrega. A logística está

diretamente ligada aos fornecedores que a empresa necessita.

Segundo Ribeiro (2012), a cadeia de suprimento é definida como conjunto de empresas que transacionam produtos, informações e recursos financeiros entre si, ao longo do tempo, que tem início nos fornecedores tendo destino final o varejo.

Entendendo-se a estratégia de logística, no qual abrange muito mais do que transporte, e sim todo o processo que auxilia o procedimento para que o produto chegue ao consumidor final. A cadeia de suprimento da empresa Les Frontières é formada principalmente pelos fornecedores e consumidores, no qual a empresa faz negócio diretamente.

Inicialmente, a cadeia de suprimentos da Les Frontières forma-se por meio de fornecedores que disponibilizam os produtos e/ou serviços que são relevantes para que a empresa consiga realizar seu trabalho. Partindo disso, tem-se fornecedores com agências que realizam a locomoção do cliente; fornecedores que disponibilizam os imóveis para alugar; fornecedores que realizam a personalização de objetos para a entrega dos kit's; fornecedores que disponibilizam produtos de higiene e limpeza; e por fim, os fornecedores que auxiliam o cliente para a transferência da graduação.

A cadeia de suprimentos da empresa funcionará da seguinte forma: será necessário o contato com imobiliárias que se localizam nas cidades de destino, para saber se há imóveis que atendam os pré-requisitos. Seguindo, será realizado o contato com universidades que atuam nas cidades, visualizando disponibilidade de parceria e de transferência. Tendo esses processos concluídos, é necessário fazer contato com agências de viagens aéreas ou rodoviárias, para programar possível embarque.

A empresa conta com quatro auxiliares de serviços gerais, os quais ficarão responsáveis de realizar o contato com os fornecedores locais de produtos de limpeza para realizar a compra e compor o estoque das casas, sendo utilizado pelos residentes para a limpeza do imóvel.

O responsável pelo setor de compras da empresa entrará em contato com fornecedores que fabricam brindes personalizados, formando o kit que a empresa dará ao cliente. Serão necessários três fornecedores, um para cada item do kit: camiseta, mochila e travesseiro. Os pedidos com os fornecedores serão entregues semestralmente, pois não há a necessidade de adquirir um estoque mensal, sendo que o intercâmbio acontece em dois períodos: no início do ano e na metade.

Com os fornecedores estabelecidos, a empresa consegue iniciar seu

processo de compra e estoque. De acordo com o Paoleschi (2009), dentro da organização, o setor de compras é importante, pois diz respeito ao volume de recursos gastos nas aquisições anuais. Com essa afirmação, entende-se que o processo de comprar é tão importante quanto qualquer outro setor, possuindo um procedimento adequado para que não haja furo nos estoques e no caixa.

O procedimento para compras deve ser elaborado para facilitar as atividades dos compradores, dando a eles agilidade para efetuar cotações, desenvolver fornecedores e comprar conforme as necessidades. As compras devem ser separadas em: valor mínimo para compra sem cotações; compras emergenciais; compras de materiais de consumo permanente; compras de materiais de consumo provisório ou único; e compras de bens permanentes (PAOLESCHI, 2009, p. 94).

Dando continuidade ao processo de compras, é necessário a utilização de estoque para armazenagem das compras, caso necessário. O estoque auxilia para que os produtos sejam separados e organizados de maneira que a empresa tenha maior organização em sua empresa, fazendo com que cada produto tenha o seu lugar, com sua etiqueta, deixando o estoque com uma maior facilidade de procura. Conforme Paoleschi (2009), é necessário fazer um planejamento correto do estoque, realizando uma classificação dos materiais por ordem de importância e valor para a empresa.

O processo de compra e estoque da empresa Les Frontières será bastante reduzido, pois não há necessidade de estoque diante do serviço fornecido pela empresa, dessa forma não será necessário estoque para manter na empresa, somente a compra de alguns itens. Aplicou-se essa ferramenta para o processo de compra dos kits personalizados, composto por uma camiseta, uma mochila e um travesseiro. E para os produtos de higiene e limpeza para utilização de uso e consumo nas residências do programa de intercâmbio. Abaixo, segue uma tabela demonstrando como será organizada as compras da empresa.

Tabela 5 – Compra semestral dos kits personalizados

| PRODUTO | QUANTIDADE | TOTAL |
|--------------------|------------|--------------|
| Camiseta | 50 | R\$ 1.095,00 |
| Mochila | 50 | R\$ 2.000,00 |
| Travesseiro | 50 | R\$ 1.000,00 |
| TOTAL | | R\$ 4.095,00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Segundo Hong (2010), a distribuição trata das relações entre empresa, cliente e distribuidor, sendo responsável pela distribuição física do produto até os pontos de venda ao consumidor, assegurando a entrega pontualmente.

Com a compra e estoque organizado e tabelado, é necessário definir o processo de distribuição desses produtos aos clientes, e para o negócio em questão, os gestores definiram que, para a compra de produtos de higiene e limpeza será de responsabilidade do assistente de serviços gerais fiscalizar a ausência do produto nas casas, sendo guardados dentro das residências e comprados em comércio local. Como a empresa não terá sede própria, conseqüentemente, não poderá trabalhar com estoque, dessa forma, a compra dos kit's serão realizados por semestre, onde será comprado a quantidade necessária, realizando em seguida a entrega ao cliente.

Definindo-se todos os processos necessários, desde compra, estoque, armazenagem e distribuição, a empresa poderá controlar e organizar toda movimentação decorrente nesse setor, com o auxílio de ferramentas que permitem um controle adequado das entradas e saídas dos produtos, evitando que ocorram furos de estoque.

4.8 Plano de Viabilidade Econômico/Financeira

Para dar continuidade na elaboração projeto e na consolidação da empresa, faz-se extremamente necessário realizar a estimativa dos custos que serão feitos no investimento, bem como seus gastos. Para isso, é necessário definir os conceitos de gastos, custos, despesas e investimentos.

Conforme Bruni (2012), os gastos referem-se ao dinheiro que a empresa desembolsa para o crescimento da mesma, como a compra de um produto e/ou serviço, em benefício da empresa, sendo que ainda, alguns gastos podem ser entendidos como investimento para a empresa.

Conforme Bruni (2012), "Os custos correspondem aos gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de bens ou serviços" ou seja, são os gastos com matéria-prima, mão de obra. Já as despesas não estão relacionadas aos produtos ou serviços, são somente despesas com salários, despesas administrativas.

Investimentos são gastos de consumo futuro ou definido. Eles representam os gastos de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis, conforme Bruni (2012). Entende-

se então, que todo gasto que gerar um retorno, tanto financeiro como pessoal é considerado um investimento pois irá agregar valor ao negócio.

Tendo em vista que dentro das empresas faz-se necessário que haja diferença entre o conceito de gastos, despesas e custos, dentro da empresa Les Frontières, desenvolve-se um levantamento destes dados, demonstrado nas tabelas a seguir.

Tabela 6 - Levantamento do investimento inicial da Les Frontières

| PRODUTO | QUANTIDADE | VALOR UNIT. | TOTAL |
|------------------------------------|------------|--------------|---------------|
| Cama com colchão - Solteiro | 40 | R\$ 209,90 | R\$ 8.396,00 |
| Armário 06 portas | 12 | R\$ 615,90 | R\$ 7.390,80 |
| Fogão 06 bocas | 4 | R\$ 474,91 | R\$ 1.899,64 |
| Geladeira | 4 | R\$ 1.499,00 | R\$ 5.996,00 |
| Batedeira | 4 | R\$ 80,00 | R\$ 320,00 |
| Liquidificador | 4 | R\$ 70,00 | R\$ 280,00 |
| Jogo Talheres 36pç | 4 | R\$ 59,00 | R\$ 236,00 |
| Jogo 08 Copos | 4 | R\$ 30,00 | R\$ 120,00 |
| Cortinas sala | 4 | R\$ 150,00 | R\$ 600,00 |
| Cortinas Quartos | 12 | R\$ 89,90 | R\$ 1.078,80 |
| Sofá 02 e 03 lugares | 4 | R\$ 715,00 | R\$ 2.860,00 |
| TV 42" | 4 | R\$ 999,00 | R\$ 3.996,00 |
| Roteador | 4 | R\$ 100,00 | R\$ 400,00 |
| Jogo 07 Painelas | 4 | R\$ 189,00 | R\$ 756,00 |
| Jogo 12 pratos | 4 | R\$ 40,00 | R\$ 160,00 |
| 12 Xícaras | 4 | R\$ 30,00 | R\$ 120,00 |
| Máquina de lavar 13kg | 4 | R\$ 1.399,00 | R\$ 5.596,00 |
| Notebook | 3 | R\$ 3.000,00 | R\$ 9.000,00 |
| TOTAL | | | R\$ 49.205,24 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Esse levantamento de investimento inicial, será para que as casas fiquem mobiliadas de acordo com a necessidade básica dos clientes que ficarão alojados durante os seis meses de intercâmbio nacional. Para conseguir que a empresa tenha giro de caixa, é necessário elencar os custos e despesas que a empresa terá, sendo assim, tem-se os custos fixos descritos na tabela abaixo.

Tabela 7 - Custos mensais da empresa Les Frontières

| Custos Fixos | |
|----------------------------------|-----------------------------|
| Itens | Valor |
| Salários | R\$ 12.300,00 |
| Encargos de Salário(65%) | R\$ 7.995,00 |
| Telefone | R\$ 310,00 |
| Provedor Internet | R\$ 440,00 |
| <i>Custo Fixos Totais</i> | <i>R\$ 21.045,00</i> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A tabela acima apresenta o custo fixo mensal que a empresa irá gerar. Sabendo desse dado, entende-se que este custo, deve ser diluído entre os pacotes comercializados. Os custos fixos se referem aos custos que não sofrem alterações constantes, significa todo o dinheiro que deverá ser desembolsado todo mês. Também tem-se as despesas fixas, conforme a tabela a seguir.

Tabela 8 - Despesas mensais da empresa Les Frontières

| Despesas Fixas | |
|-------------------------------------|-----------------------------|
| Itens | Valor |
| Despesas Vendas | R\$ 2.800,00 |
| Alugel Cooworking | R\$ 2.400,00 |
| Aluguel+Condôminio - Casas | R\$ 10.600,00 |
| Contador | R\$ 250,00 |
| <i>Despesas Fixas Totais</i> | <i>R\$ 16.050,00</i> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Os números apresentados acima, referem-se ao total de despesas fixas, sendo assim, consegue-se mensurar o quanto será necessário lucrar para manter a

empresa. A soma do custo fixo e despesa fixa gera um total de R\$ 37.095,00 mensal.

Sabendo-se dos custos e despesas fixas, tem-se também os custos variáveis referente a cada pacote comercializado, onde cada destino gera um custo diferente, por conta da distância de deslocamento, alterações dos alugueis das residências e outros fatores que influenciam, conforme tabela a seguir.

Tabela 9 – Custos variáveis da empresa Les Frontières em Porto Alegre

| Custo Variável Porto Alegre | |
|--------------------------------|---------------------|
| Itens | Valor |
| Imposto SIMPLES (6%) | R\$ 714,00 |
| Custo Serviços Prestado | R\$ 3.130,00 |
| Faculdade | R\$ 2.875,00 |
| | |
| Custo Variável Unitário | R\$ 6.719,00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Tabela 10 - Custos variáveis da empresa Les Frontières no Distrito Federal

| Custo Variável Distrito Federal | |
|---------------------------------|---------------------|
| Itens | Valor |
| Imposto SIMPLES (6%) | R\$ 780,00 |
| Custo Serviços Prestado | R\$ 3.820,00 |
| Faculdade | R\$ 2.875,00 |
| | |
| Custo Variável Unitário | R\$ 7.475,00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Tabela 11 - Custos variáveis da empresa Les Frontières em Florianópolis

| Custo Variável Florianópolis | |
|--------------------------------|---------------------|
| Itens | Valor |
| Imposto SIMPLES (6%) | R\$ 720,00 |
| Custo Serviços Prestado | R\$ 2.900,00 |
| Faculdade | R\$ 2.875,00 |
| | |
| Custo Variável Unitário | R\$ 6.495,00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Tabela 12 - Custos variáveis da empresa Les Frontières em Belo Horizonte

| Custo Variável Belo Horizonte | |
|--------------------------------|---------------------|
| Itens | Valor |
| Imposto SIMPLES (6%) | R\$ 768,00 |
| Custo Serviços Prestado | R\$ 3.720,00 |
| Faculdade | R\$ 2.875,00 |
| | |
| Custo Variável Unitário | R\$ 7.363,00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Analisando as tabelas acima, pode-se constatar que a cidade com maior custo variável é o Distrito Federal, tendo o maior imposto e custo de serviço prestado. Sabe-se que vários fatores contribuem para a diferença de preços, como o econômico e social, sabendo que o Distrito Federal é a capital que mais movimenta dinheiro, os custos do local se tornam elevados.

O menor custo variável encontra-se na cidade de Florianópolis, mesmo tendo o valor do imposto maior do que na cidade de Porto Alegre, encontra-se o serviço prestado em Florianópolis numa diferença de \$ 230,00, referente ao de Porto Alegre. Tendo como base esses custos, se os gestores optassem por aplicar o preço estipulado em pesquisa, o projeto ficaria inviável por conta do alto investimento e baixo retorno financeiro. Devido a esse fato, e também tendo ciência dos preços da concorrência, os pacotes de vendas da Les Frontières precisou sofrer alterações, não somente para a viabilidade do projeto, mas também, para assegurar mais conforto e segurança ao cliente, visto que contendo valores mais altos, os gestores conseguem adequar o serviço com maior comodidade. Abaixo, consta a tabela dos novos valores dos pacotes que serão comercializados.

Tabela 13 - Valores dos pacotes

| Valor Unitário | Mês 1 |
|-------------------------|--------------|
| Porto Alegre | \$ 11.900,00 |
| Distrito Federal | \$ 13.000,00 |
| Florianópolis | \$ 12.000,00 |
| Belo Horizonte | \$ 12.800,00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Os dados da pesquisa, inicialmente trouxeram como preferência em investimentos nos valores de R\$ 5.000,00 até R\$ 9.000,00. Tendo em vista que no primeiro ano, as vendas estipuladas de pacotes são de 70 unidades, resultaria para a empresa em média R\$ 630.000,00 anual, entretanto, levando em conta os custos fixos, despesas fixas e custos variáveis, não será rentável para a empresa manter os preços resultados da pesquisa.

Pensando na comodidade, conforto e maior qualidade de serviço, os gestores optaram em aumentar o custo nos pacotes vendidos, ficando em aproximadamente R\$ 11.900,00 até R\$ 12.800,00, levando em conta a variação os preços de passagens, alugueis das casas em cada destino e o semestre que o aluno irá cursar em outra universidade.

Aplicando esses preços de vendas, realizou-se uma previsão de Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), se baseando nos dados anteriores citados, como a quantidade de pacotes estipulados para comercialização, a alteração dos preços dos pacotes, custos fixos e variáveis e também as despesas fixas. Tendo como base os dados da pesquisa e também a necessidade de alteração do preço comercializado, chega-se num demonstrativo relevante para a consolidação da empresa.

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) mostra os dados positivos e negativos da empresa. Demonstra de forma generalizada os resultados anuais da empresa, onde é possível visualizar qual a receita gerada durante o ano, quais os custos/despesas tanto fixa quanto variável, tendo no final o resultado líquido que diz respeito ao lucro ou prejuízo da empresa. Na tabela abaixo segue o demonstrativo de resultados previstos para os três primeiros anos.

Tabela 14 - Demonstração de Resultado do Exercício da Les Frontières

| DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO | | | |
|--|----------------|------------------|------------------|
| | 1ºANO | 2ºANO | 3ºANO |
| Receita de Vendas | R\$ 869.300,00 | R\$ 1.315.500,00 | R\$ 1.663.200,00 |
| (-) Custo Variável | R\$ 488.838,00 | R\$ 739.990,00 | R\$ 935.122,00 |
| (-) Custos Fixos | R\$ 252.540,00 | R\$ 252.540,00 | R\$ 252.540,00 |
| (=) Receita Líquida | R\$ 127.922,00 | R\$ 322.970,00 | R\$ 475.538,00 |
| (-) Despesas Fixas | R\$ 192.600,00 | R\$ 192.600,00 | R\$ 192.600,00 |
| (=) Lucro Líquido | -R\$ 64.678,00 | R\$ 130.370,00 | R\$ 282.938,00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Analisando a Demonstração do Resultado do Exercício, é possível visualizar que no primeiro ano de atuação, a empresa terá prejuízo de aproximadamente -R\$ 64.678,00, ou seja, a empresa ficará negativa até conseguir pagar todo o seu investimento inicial, que é de R\$ 150.000,00. No segundo ano, a empresa já consegue terminar o ano com um saldo positivo de R\$130.370,00 e no terceiro ano está previsto um lucro líquido de R\$282.938,00. Em seguida, mostra-se a o Pay back estimado para a empresa.

Tabela 15 - Análise de viabilidade econômico e financeira

| | |
|-------------------|---------------|
| TMA ao mês | 1,50% |
| PayBack Meses | 30,00 |
| VPL | R\$ 29.401,02 |
| TIR | 2% |
| IL | 587% |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Tendo essa inconformidade dos valores se faz necessário a aplicação de outra pesquisa ao público, para verificar se com a alteração dos valores iniciais, o público ainda assim escolheria adquirir o serviço de intercâmbio nacional, levando em conta não só o investimento realizado, mas também os inúmeros benefícios que o cliente terá, como experiências culturais, econômicas e sociais

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A empresa Les Frontières surgiu por meio de interação dos integrantes do grupo, pensando na possibilidade de proporcionar aos alunos que realizassem uma experiência diferenciada no período de graduação, dentro do território brasileiro. Foi um projeto muito desafiador, onde no início deixou muitas incertezas aos autores, mas por meio deste trabalho, conseguiu-se entender que ser empreendedor é muito difícil, pois faz-se necessário conhecer e utilizar diversas ferramentas de gestão.

Com o mercado mais competitivo, obter um diferencial está cada vez mais difícil. Empresas já consolidadas no mercado estão sentindo a necessidade de inovar para não perder espaço, então entende-se que o plano de negócio se torna crucial para a implementação de uma nova organização, pois no mercado não há mais espaço para amadorismo.

A Les Frontières conta com uma segmentação diferenciada e desafiadora, portanto, para a implementação dessa empresa, faz-se necessário um estudo constante e a busca pela inovação. O Plano de Negócio da empresa Les Frontières teve como objetivo viabilizar e demonstrar a importância deste programa para a educação e formação das pessoas graduandas.

Ao longo do desenvolvimento do projeto, foram apresentadas as análises dos resultados da pesquisa de mercado realizada por meio da ferramenta Google Forms, por meio de uma pesquisa quantitativa e qualitativa. Foram enviados 224 questionários online, para entender a preferência do público, onde notou-se um interesse significativo, de 99,1%, e também se notou o maior interesse de cidade para Florianópolis – SC.

O plano de viabilidade foi elaborado para 36 meses, tendo investimento inicial de R\$ 150.000,00, e o payback de retorno estipulado foi de aproximadamente 30 meses, tendo um lucro de R\$ 130.370,00, e a taxa interna de retorno é de 2%.

Baseando-se nos valores da pesquisa aplicada, compreende-se que o negócio se torna inviável, portanto, para rentabilizar a empresa, fez-se necessário aumentar consideravelmente os valores dos pacotes. Devido a esse fato, é importante realizar uma nova pesquisa para saber qual a aceitabilidade dos novos valores pelo público, identificando e estipulando um novo número de pacotes a ser vendido.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2014.

BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

BRUNI, Adriano Leal. **A administração de custos, preços e lucros**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2012.

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, Oziléa Clen Gomes. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. rev. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. São Paulo, SP: Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo, SP: Manole, 2014.

CNAE. 2018. Disponível em: <<https://cnae.ibge.gov.br/?view=subclasse&tipo=cnae&versao=9.1.0&subclasse=8550302&chave=interc%C3%A2mbio>>. Acesso em: 26. set. 2018.

COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma abordagem brasileira**. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 1997.

CONTABILIZEI. **Anexo 3 Simples Nacional**. 2018. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/anexo-3-simples-nacional/>>. Acesso em: 29. set. 2018.

HONG, Yuh Ching. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada: supply chain**. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2012.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de recursos humanos: PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo, SP: Atlas, 2007.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 15. ed., rev., atual. e ampl. São Paulo, SP: Saraiva, 2016.

NOGUEIRA, Cleber Suckow (Org). **Planejamento estratégico**. São Paulo: Pearson, 2015.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**: estratégia, operação e avaliação. 3. ed., rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e gestão de estoques**: do recebimento, guarda e expedição à distribuição do estoque. 2. ed. São Paulo, SP: Érica, 2013.

RATTO, Luiz. **Vendas**: técnicas de trabalho e mercado. Rio de Janeiro, RJ: Ed. Senac Nacional, c2007.

REGISTRO DA MARCA. 2018. Disponível em: <<http://registrodemarcaapp.com>>. Acesso em: 18. set. 2018.

SEBRAE. **Passo a passo para o registro da sua empresa**. 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/passo-a-passo-para-o-registro-da-sua-empresa,665cef598bb74510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: Acesso em 11. set. 2018.

THOMPSON, Arthur A.; STRICKLAND, A. J.; GAMBLE, John. **Administração estratégica**. 15. ed. São Paulo, SP: McGraw-Hill, 2008.

UOL.**Empreendedorismo**. 2018. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2016/09/14/de-cada-dez-empresas-seis-fecham-antes-de-completar-5-anos-aponta-ibge.htm>>. Acesso em: 14 ago. 2018.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

Intercâmbio Nacional:

Olá,

Nós somos acadêmicos do curso de Processos Gerenciais III da Faculdade Senac Concórdia e estamos desenvolvendo nosso TCC, por isso, estamos realizando uma pesquisa de mercado para identificar a viabilidade de realizar um intercâmbio nacional e gostaríamos que você colaborasse conosco respondendo algumas perguntas. Desde já agradecemos a sua participação.

Os integrantes do grupo são: Eduardo Willrich, Natalia Grosser e Taíse Melita

Endereço de e-mail *

Endereço de e-mail válido

.....

Este formulário coleta endereços de e-mail. [Alterar configurações](#)

Você gostaria de ter uma experiência acadêmica, cultural e profissional em outros estados? *

Sim

Não

Qual cidade você gostaria de ter essa experiência? *

Florianópolis - SC

Porto Alegre - RS

Brasília - DF

Santo Amaro - SP

Belo Horizonte - MG

Você tem disponibilidade/interesse em estudar em outro estado num período de seis meses? *

- Sim
- Não

Existe algum fator que possa lhe impedir de viver essa experiência de intercâmbio? Se sim, assinale a razão: *

- Financeiro
- Trabalho atual
- Relações Familiares
- Relacionamentos Pessoais
- Nada me Impediria

Qual seria o investimento ideal para você neste período? (incluso: semestre do curso + hospedagem) *

- Hospedagem em casa familiar (investimento de até cinco mil reais)
- República com quartos compartilhados (investimento de até sete mil reais)
- República com quartos individuais (investimento de até nove mil reais)
- Residência compartilhada (investimento de até onze mil reais)
- Residência individual (investimento acima de onze mil reais)

No contra turno ao seu curso quais atividades gostaria de realizar? *

- Estágios remunerados
- Workshop/Palestras
- Curso de Línguas Estrangeiras
- Outros...

