

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

LUANA GLENDA GONÇALVES FRASSETTO

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA ABERTURA DE
UMA FRANQUIA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS NO MUNICÍPIO DE
CRICIÚMA/SC**

CRICIÚMA

2015

LUANA GLENDA GONÇALVES FRASSETTO

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA ABERTURA DE
UMA FRANQUIA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS NO MUNICÍPIO DE
CRICIÚMA/SC**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Vitor Valentin Piuco Ghellere.

CRICIÚMA

2015

LUANA GLENDA GONÇALVES FRASSETTO

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA ABERTURA DE
UMA FRANQUIA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS NO MUNICÍPIO DE
CRICIÚMA/SC**

Trabalho de Conclusão de Curso, aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa o Plano de Negócios.

Criciúma, 29 de Junho de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Vitor Valentin Piuco Ghellere – Esp. – Universidade do Extremo Sul
Catarinense – UNESC - Orientador

Prof. Joélio Marcelino – Esp. – Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC

Dedico esta conquista a Deus que sempre iluminou meus passos nessa caminhada. À minha querida família, especialmente meus pais. Ao meu noivo pelo apoio, paciência e compreensão.

AGRADECIMENTOS

A Deus pela força e coragem durante esta longa caminhada, pois sem ele eu não teria chegado até aqui, nem teria forças para atingir meus objetivos.

Aos meus amados pais, Wilson Frassetto e Analuzi Gonçalves Frassetto que sempre me incentivaram a buscar mais conhecimentos e aproveitar ao máximo os estudos, sempre apoiando minhas decisões, com muito amor e carinho, me ensinaram grandes valores que hoje são a base do meu caráter.

Ao meu noivo Jardel Zanette que esteve ao meu lado, me apoiando e me incentivando, sempre sendo paciente e compreensivo comigo.

Agradeço à família contábeis e meus amigos, pelos momentos inesquecíveis que passei nesse período, pelos conhecimentos adquiridos e as vitórias que conquistamos juntos.

Ao professor e orientador Vitor Valentin Piuco Ghellere que teve paciência e me ajudou bastante a concluir esta monografia, corrigindo meus textos com calma e me auxiliando da melhor maneira possível.

“Não são as espécies mais fortes que sobrevivem, nem as mais inteligentes, mas aquelas mais sensíveis às mudanças.”

Charles Darwin

RESUMO

FRASSETTO, Luana Glenda Gonçalves. **Estudo da viabilidade econômica e financeira para abertura de uma franquia de produtos alimentícios no município de Criciúma/sc.** 2015, p. nº 73 Orientador: Vitor Valentin Piuco Ghellere. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC.

O presente estudo caracteriza-se pela análise da viabilidade econômica e financeira para abertura de uma franquia de produtos alimentícios no campus da Universidade do Extremo Sul Catarinense, através da elaboração de um plano de negócios. Este trabalho apresenta os conceitos de empreendedorismo, as vantagens e desvantagens do sistema de franquias, e os desdobramentos do plano de negócios. Desenvolveu-se uma pesquisa descritiva e bibliográfica por meio de livros e artigos publicados a respeito do conceito de plano de negócios, e foi elaborado dois questionários, um para delimitar o público alvo e outro para conhecer a percepção das franqueadas estabelecidas na região. O empreendedor deve percorrer um longo caminho antes de constituir uma empresa, e estar organizado para atuar no mercado, pois o índice que mede a mortalidade dos empreendimentos demonstra que muitos fecham as portas antes de completarem um ano. Optando em empreender abrindo uma franquia, este índice de mortalidade diminui exponencialmente, pois a franqueadora disponibiliza todo o apoio necessário para o sucesso do negócio. Utilizando o plano de negócios como suporte ao empreendedor na constituição da empresa, delimitando os objetivos e as etapas para alcançá-los, este minimiza as probabilidades de insucesso e através desta ferramenta pode-se analisar que é economicamente viável constituir uma franquia de produtos alimentícios no município de Criciúma.

Palavras chave: Empreendedorismo. Franquia. Plano de negócios.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreendedor.....	15
Quadro 2: Análise de mercado – estudo dos clientes	28
Quadro 3: Fatores de localização industrial e localização comercial.	30
Quadro 4: Estimativa da vida útil do ativo	37
Quadro 5: Exemplo de matriz swot.	40
Quadro 6: Fornecedores	52
Quadro 7: Estimativa de investimentos	57
Quadro 8: Estimativa da média de estoque inicial.....	58
Quadro 9: Estimativa prazo médio contas a pagar.....	58
Quadro 10: Estimativa de prazo médio de estoque.....	59
Quadro 11: Cálculo da necessidade líquida da capital de giro em dias	59
Quadro 12: Estimativa de capital de giro.....	59
Quadro 13: Estimativa de capital de giro.....	60
Quadro 14: Estimativa de investimentos pré-operacionais	60
Quadro 15: Estimativa de investimentos total	61
Quadro 16: Estimativa de recursos financeiros	61
Quadro 17: Estimativa de custos fixos	62
Quadro 18: Estimativa de custos variáveis.....	62
Quadro 19: Estimativa de gastos com folha de pagamento	63
Quadro 20: Estimativa de gastos com depreciação	63
Quadro 21: Estimativa da demonstração do resultado.....	64
Quadro 22: Estimativa do ponto de equilíbrio.....	65
Quadro 23: Estimativa de lucratividade	65
Quadro 24: Estimativa de rentabilidade	65
Quadro 25: Estimativa de prazo de retorno do investimento.....	66
Quadro 26: Análise da matriz swot.....	66

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Incentivos para empreender.....	17
Figura 2: Franquear ou não franquear	21
Figura 3: Layout do modelo quiosque	56

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA E PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	15
2.1.1 Evolução do Empreendedorismo no Brasil	16
2.2 EMPREENDEDOR.....	17
2.3 FRANQUIAS	19
2.3.1 Vantagens e desafios	20
2.3.1.1 Principais vantagens	21
2.3.1.2 Principais desafios	23
2.4 PLANO DE NEGÓCIOS	24
2.4.1 Sumário executivo	25
2.4.1.1 Descrição do empreendimento.....	26
2.4.1.2 Missão	26
2.4.1.3 Fonte de recursos	27
2.4.2 Análise de mercado	27
2.4.3 Plano de <i>marketing</i>	29
2.4.4 Plano operacional	30
2.4.4.2 <i>Layout</i> – estrutura física do empreendimento	31
2.4.4.3 Capacidade produtiva.....	31
2.4.4.4 Mão de obra	32
2.4.5 Plano financeiro	32
2.4.5.1 Investimentos fixos	33
2.4.5.2 Capital de giro	33
2.4.5.2.1 <i>Estoque inicial</i>	33
2.4.5.2.2 <i>Prazo médio das contas a receber</i>	33
2.4.5.2.3 <i>Prazo médio de pagamento a fornecedores</i>	34

2.4.5.2.4 <i>Prazo médio do estoque</i>	34
2.4.5.2.5 <i>Necessidade líquida de capital de giro em dias</i>	34
2.4.5.2.6 <i>Caixa mínimo</i>	34
2.4.5.3 <i>Investimentos pré-operacionais</i>	35
2.4.5.4 <i>Investimento total e fonte de recursos</i>	35
2.4.5.5 <i>Receita mensal</i>	35
2.4.5.6 <i>Custos fixos e variáveis</i>	35
2.4.5.7 <i>Custos das mercadorias vendidas</i>	36
2.4.5.8 <i>Gastos com folha de pagamento</i>	37
2.4.5.9 <i>Gastos com depreciação</i>	37
2.4.5.10 <i>Demonstração do resultado</i>	37
2.4.5.11 <i>Indicadores de viabilidade</i>	38
2.4.5.11.1 <i>Ponto de equilíbrio</i>	38
2.4.5.11.2 <i>Lucratividade</i>	38
2.4.5.11.3 <i>Rentabilidade – retorno sobre o investimento</i>	39
2.4.5.11.4 <i>Prazo de retorno do investimento</i>	39
2.4.6 Avaliação estratégica – análise da matriz SWOT	39
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	41
3.1 <i>Enquadramento Metodológico</i>	41
3.2 <i>Procedimentos Para Coleta E Análise Dos Dados</i>	42
4 ESTUDO DE CASO	44
4.1 <i>ANÁLISE DE PERCEPÇÃO DE FRANQUEADAS</i>	45
4.2 <i>SUMÁRIO EXECUTIVO</i>	49
4.2.1 Descrição do empreendimento	50
4.2.2 Missão e visão	51
4.3 <i>ANÁLISE DE MERCADO</i>	51
4.3.1 Clientes	52
4.3.2 Fornecedores	52
4.4 <i>PLANO DE MARKETING</i>	53
4.4.1 Produtos	53
4.4.2 Preço	54
4.4.3 Praça	54
4.4.4 Propaganda	54

4.5 PLANO OPERACIONAL	55
4.5.1 Localização do empreendimento	55
4.5.2 Layout – estrutura física do empreendimento	55
4.5.3 Capacidade produtiva	56
4.5.4 Mão de obra	56
4.6 PLANO FINANCEIRO	57
4.6.1 Estimativa de investimentos fixos	57
4.6.2 Capital de giro	57
4.6.2.1 Estimativa de estoque inicial	57
4.6.2.2 Prazo médio das contas a receber	58
4.6.2.3 Prazo médio de pagamento a fornecedores	58
4.6.2.4 Prazo médio do estoque	58
4.6.2.5 Estimativa da necessidade líquida de capital de giro em dias	59
4.6.2.6 Estimativa de caixa mínimo	59
4.6.2.7 Resumo da estimativa do capital de giro	60
4.6.3 Estimativa de investimentos pré-operacionais	60
4.6.4 Estimativa do investimento total e fontes de recursos	60
4.6.5 Estimativa de receita mensal	61
4.6.6 Estimativa dos custos fixos e despesas variáveis	61
4.6.7 Estimativa dos custos das mercadorias vendidas	62
4.6.8 Estimativa dos gastos com folha de pagamento	63
4.6.9 Estimativas dos gastos com depreciação	63
4.6.10 Estimativa da demonstração do resultado	64
4.6.11 Indicadores de viabilidade	64
4.6.11.1 Ponto de equilíbrio (<i>break-even point</i>)	64
4.6.11.2 Lucratividade	65
4.6.11.3 Rentabilidade – retorno sobre o investimento	65
4.6.11.4 Prazo de retorno do investimento	66
4.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA - ANÁLISE DA MATRIZ SWOT	66
5 CONCLUSÃO	68
REFERENCIAS	70
APÊNDICE	74

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo apresenta-se o tema e problema da pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos bem como a justificativa da pesquisa.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Franquia ou *franchising* é uma ferramenta estratégica utilizada pelas empresas com propósito de vender o uso de licença da marca, serviço ou produto ao franqueado.

Há diversos tipos de franquias nos mais variados setores de atuação, cada empreendedor deve avaliar o tipo de negócio e verificar se está de acordo com suas necessidades.

O mercado de franquias está em crescimento acelerado no Brasil, e o principal objetivo deste trabalho é analisar a viabilidade econômica e financeira de instalar uma franquia de produtos alimentícios no município de Criciúma, analisar as vantagens e desvantagens do sistema de franquias, identificar o público-alvo e elaborar um planejamento de negócios.

Empreendedorismo é identificar necessidades não atendidas, inovar processos existentes, agregar valor, criar novos produtos e métodos e transformá-los em negócios lucrativos.

O empreendedor é o responsável por essa ação. Ele é proativo e enxerga situações de maneira diferente das outras pessoas, assume riscos, e o fracasso de um empreendimento é visto como oportunidade de aprender e melhorar.

Uma pesquisa apresentada pelo SEBRAE (2013) demonstra que, grande maioria das micro e pequenas empresas fecham suas portas no primeiro ano de atividade, fato decorrente de diversas variáveis que somadas levam ao fracasso do empreendimento. Os fatores mais recorrentes são a falta de conhecimento do negócio e a falta de um planejamento adequado.

Ao optar em empreender constituindo uma franquia, os riscos de insucesso diminuem consideravelmente, pois há constante monitoramento dos franqueadores no desempenho das atividades da franquia, atuando como direcionadores e consultores do negócio.

O sistema de franquias vem crescendo e se popularizando a décadas no Brasil e o que motiva a maioria das pessoas a iniciar um negócio próprio é a possibilidade de ser seu próprio chefe, obter independência financeira e realização profissional.

O mercado de sorvetes nos últimos cinco anos cresceu cerca de 70%, e a projeção indica um aumento de 24% nos próximos anos (SEBRAE, 2013). Com base nesses dados aliado à procura cada vez maior dos consumidores por produtos saudáveis, constatou-se que não há muitos estabelecimentos que comercializem sorvetes naturais em Criciúma, tornando-se uma boa oportunidade de negócio na região.

Neste contexto, surge a seguinte questão problema desta pesquisa: A constituição de uma franquia de produtos alimentícios nas dependências da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC é viável em termos econômicos e financeiros?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar a viabilidade econômica e financeira para constituição de uma franquia de produtos alimentícios nas dependências da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar as vantagens e desvantagens do sistema de franquias;
- Identificar o público alvo, bem como suas expectativas em relação ao empreendimento;
- Identificar por meio de entrevistas a percepção dos franqueados estabelecidos em Criciúma sobre, a concretização da proposta inicial do empreendimento, principalmente no que tange aos aspectos econômicos e financeiros;
- Elaborar um plano de negócios da franquia contemplando questões estratégicas, operacionais e financeiras do empreendimento.

1.3 JUSTIFICATIVA

Franchising tem ganhado grande espaço no mercado brasileiro, de acordo com a SEBRAE (2013) o crescimento médio é de 20% ao ano, colocando o Brasil no terceiro lugar do *ranking*.

De acordo com a SEBRAE (2013) o mercado de *franchising*, seguimento de alimentação é responsável por 15% do faturamento do o setor, o que configura o mercado mais explorado e o que possui mais concorrentes.

O mercado de frozen yogurt foi impulsionado em 2010 pela grande expansão deste tipo de franquia em todo o território nacional. É uma sobremesa congelada com baixo teor de gordura adicionado iogurte e outros componentes lácteos, e seu conceito envolve boa saúde e alimentação saudável.

Os fatores que impulsionam a ingestão de frozen yogurt é a busca crescente dos consumidores em adquirir produtos que ofereçam a ingestão balanceada de calorias, alinhando a forte tendência mundial de saúde corporal.

Esta pesquisa apresenta o roteiro de um plano de negócios e sua aplicabilidade, podendo ser utilizado por empreendedores interessados em abrir seu negócio próprio fazendo uso de uma ferramenta bem estruturada.

Este trabalho torna-se relevante para a sociedade, pois demonstra o relacionamento entre franqueadores e franqueados e esclarece dúvidas de pessoas interessadas em abrir seu empreendimento ou de expandir seus negócios tornando-se franqueador, ficando a disposição no acervo da biblioteca para futuras pesquisas.

É relevante para a pesquisadora, pois a partir da pesquisa será possível identificar a viabilidade de implantação da franquia na cidade de Criciúma e a possível concretização do negócio.

O tema *franchising* vem se popularizado ano a ano no Brasil, sendo um tema atual que demonstra que no município de Criciúma também configura este crescimento acelerado, pois a cada ano mais franquias se estabelecem na cidade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo apresenta-se o referencial teórico do tema abordado, descrevendo os conceitos de empreendedorismo, questões envolvendo o sistema de franquias, o plano de negócios e sua estrutura.

2.1 EMPREENDEDORISMO

De acordo com Dolabela (1999), a palavra *palavra francesa* que significa fazer algo ou empreender, era usada no século 12 para identificar aquele que incitava confusões, já no século XVIII era usada para designar a pessoa que criava e conduzia os projetos e empreendimentos.

Quadro 1: Desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreendedor.

<p>Origina-se do francês: significa aquele que está entre ou estar entre.</p> <p>Idade Média: participante e pessoa encarregada de projetos de produção em grande escala.</p> <p>Século XVII: pessoa que assumia riscos de lucro (ou prejuízo) em um contrato de valor fixo com o governo.</p> <p>1725: Richard Cantillon – pessoa que assume riscos é diferente da que fornece capital.</p> <p>1803: Jean Baptiste Say – lucros do empreendedor separados dos lucros de capital.</p> <p>1876: Francis Walker – distinguiu entre os que forneciam fundos e recebiam juros e aqueles que obtenham lucro com habilidades administrativas.</p> <p>1934: Joseph Schumpeter – o empreendedor é um inovador e desenvolve tecnologia que ainda não testada.</p> <p>1961: David McClelland – o empreendedor é alguém dinâmico que corre riscos moderados.</p> <p>1964: Peter Drucker – o empreendedor maximiza oportunidades.</p> <p>1975: Albert Shapero – o empreendedor toma a iniciativa, organiza alguns mecanismos sociais e econômicos e aceita riscos de fracasso.</p> <p>1980: Karl Vesper – o empreendedor é visto de modo diferente por economistas, psicólogos, negociantes e políticos.</p> <p>1983: Gifford Pinchot – o intra-empendedor é um empreendedor que atua dentro de uma organização já estabelecida.</p> <p>1985: Robert Hisrich – o empreendedor é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal.</p>
--

Fonte: HISRICH, PETERS (2004, p. 27)

O quadro 1 demonstra a evolução do termo empreendedor com o passar dos anos, mostrando que desde a idade média este movimento era responsável pela evolução dos meios de produção e comercialização.

Dornelas (2005, p. 39) conceitua empreendedorismo como “o envolvimento de pessoas e processos, que em conjunto, levam à transformação de

ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva a criação de negócios de sucesso”.

Para Dornelas (2001), o empreendedorismo é um movimento silencioso do século XXI que vai causar mais impacto do que a revolução industrial para o século XX.

2.1.1 Evolução do Empreendedorismo no Brasil

De acordo com Dornelas (2001), o mundo do trabalho tem passado por várias transformações principalmente no século XX, quando foram criadas a maioria das invenções que revolucionaram o estilo de vida das pessoas, geralmente essas invenções são frutos de inovação de algo, ou de uma nova maneira de ver ou utilizar coisas já existentes, que ninguém anteriormente ousou olhar de outra maneira.

O termo empreendedorismo passou a ser popularizado no Brasil a partir do ano de 1990, e recebe uma atenção especial do governo e de entidades de classe, pois o desenvolvimento de pequenas empresas que perdurem do mercado depende dos conhecimentos e aplicações do conceito empreendedorismo (DORNELAS, 2005).

A partir de 1990 com a informatização de processos em grandes empresas e a automação, houve também demissões em massa de operários, aumentando o número de desempregados, estas pessoas tiveram que criar uma maneira para se sustentarem. Foi então, que neste ano, o conceito de empreendedorismo passou a receber maior atenção (SCHMIDT; BOHNENBERGER, 2009).

Ricca (2004) menciona que o Brasil é o sexto país mais empreendedor do mundo ocupando o 5º lugar em empreendedorismo por necessidade e o 10º lugar por oportunidade. Esta classificação dar-se a no Brasil, pela inexistência de postos de trabalho, havendo necessidade de geração de renda e emprego.

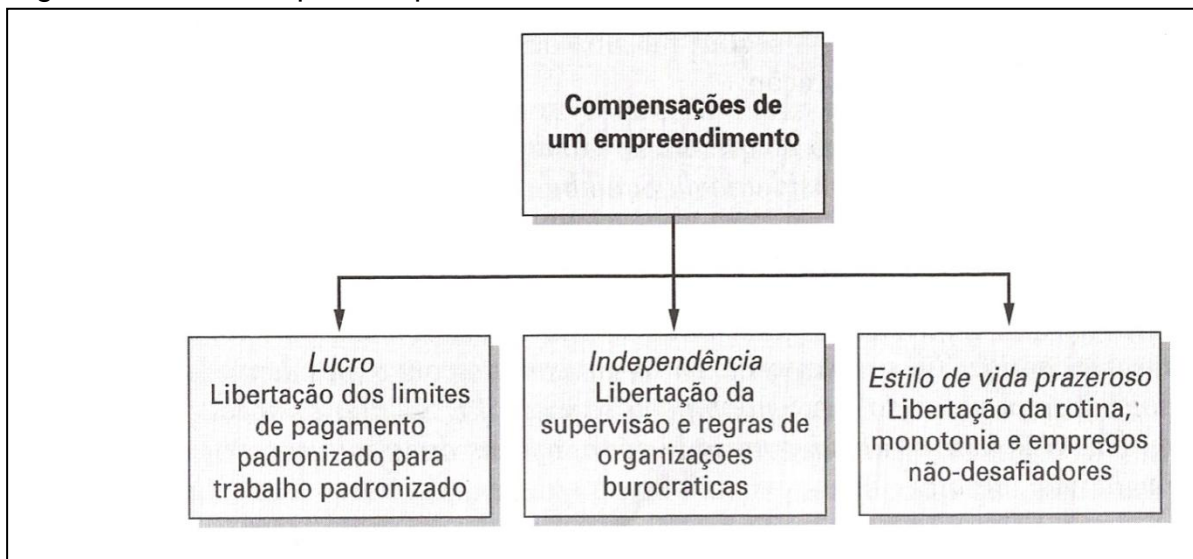
Muitas pessoas são atraídas a montarem seu negócio próprio por vários motivos e/ou recompensas. Essas recompensas são divididas em três categorias e de acordo com Longenecker, Morro e Petty (1998), são elas:

Lucro: o retorno financeiro do empreendimento deve compensar os riscos assumidos, e o capital investido. O incentivo ao lucro, talvez seja o motivador mais influente na hora de montar o negócio.

Independência: A liberdade para tomar as próprias decisões, assumir riscos e alcançar recompensas, e ser chefe de si mesmo, são algumas das características mais atraentes.

Estilo de vida prazeroso: esta categoria talvez esteja associada com o item anterior, independência. Os empreendedores associam o negócio à satisfação pessoal. Pela natureza da atividade, alguns se referem ao empreendimento como “diversão”.

Figura 1: Incentivos para empreender



Fonte: (LONGENECKER, MOORE, PETTY, 1998, p.7).

De acordo com dados do SEBRAE (2008), principal instituição de apoio ao empreendedorismo no Brasil, os empreendedores têm que percorrer um longo caminho antes de montar uma empresa, e estar preparados para atuar no mercado, pois o índice que mede a mortalidade destes empreendimentos constata que muitos fecham as portas antes de completarem um ano.

2.2 EMPREENDEDOR

O empreendedor é visto como o motor da economia, o agente que é capaz de gerar mudanças e inovações que proporcionam o crescimento econômico,

que molda e coordena os esforços para obter seu próprio crescimento econômico (SCHMIDT; BOHNENBERGER, 2009).

“Não existe um ‘verdadeiro perfil empresarial’. Os empreendedores provêm de experiências educacionais, situações familiares e vivências profissionais variadas.” (HISRICH, PETERS, 2004, p. 35)

Os empreendedores observam e identificam necessidades e oportunidades da população, e a partir disso, desenvolvem produtos e serviços que atendam a estas necessidades de maneira eficiente, fazendo com que a economia continue em constante renovação, sendo caracterizada como a destruição criadora (DORNELAS, 2005).

Uma série de mitos envolve a figura do indivíduo empreendedor, dentro e fora da academia. Algumas das principais características a ele atribuídas são a necessidade de independência, a insubmissão à autoridade, a mente calculista e criativa, a autoconfiança excessiva e uma certa tendência a fazer generalizações relativamente simplistas. (BULGACOV et al, 2007, p.127).

Segundo Dolabela (1999) os empreendedores assumem riscos calculados ou riscos divididos, para minimizar um possível impacto no meio, estes riscos são provenientes dos desafios que os empreendedores se propõem a enfrentar.

Os empreendedores podem ou não ser o dono do negócio, são pessoas relacionadas à inovação, são curiosos, criativos e estão atentos a informações e a partir destes aspectos, são capazes de melhorar suas chances (CHIAVENATO, 2005).

Para tornar-se empreendedor o indivíduo muda a atividade econômica atual para uma atividade inovadora, esse processo é caracterizado como processo empreendedor (HISRICH; PETERS 2004).

O empreendedor que passa por esse processo tem como base a motivação pessoal e possui visão diferenciada do negócio. Essa motivação o leva a assumir riscos calculados para que o empreendimento torne-se promissor e de sucesso. Hisrich e Peters (2004) afirmam que este processo possui quatro fases distintas, que começa por identificar e avaliar as oportunidades de negócio, desenvolver um plano de negócios para avaliar a viabilidade, e determinar os recursos necessários para a montagem da empresa e por último, administrar a empresa resultante do processo.

2.3 FRANQUIAS

A origem do sistema de *franchising* surgiu em 1850, com a Empresa Singer fabricante de máquinas de costura. Para expandir seus negócios, divulgar seu produto e oferecer manutenções quando necessárias, ela proporcionava aos comerciantes utilizar sua marca e suas vantagens comerciais, desde que seguissem as regras por ela imposta. Rapidamente a marca Singer ficou conhecida em quase todo território americano e com pouco investimento, tornando-se uma ótima maneira expansão e crescimento, esta estratégia posteriormente foi adotada por outras empresas de seguimentos distintos (FRIEDHEIM, 2013).

Hoje, este sistema de comercialização é regulamentado por contratos, onde o franqueador é a entidade detentora da marca/produto que concede o direito da utilização da marca ao franqueado que é a pessoa interessada em abrir a franquia, exigindo remuneração para isso.

Franchising é uma tática para a distribuição e comercialização de produtos ou serviços. É um processo seguro e eficaz que as empresas utilizam para ampliar suas operações com pouco investimento representando, por outro lado, uma ampla oportunidade para quem deseja ser dono de seu próprio negócio. (MAURO, 1994)

Existe uma lei no Brasil que regulamenta as franquias, Lei 8.955 de 15 de Dezembro de 1994, o artigo 2º desta lei define franquia como:

Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício (BRASIL, 1994).

Ainda de acordo com a Lei 8.955/94, seu artigo 3º determina que o franqueador deve disponibilizar uma circular da oferta de franquia ao franqueado, utilizando linguagem clara e de fácil entendimento, contemplando todos os aspectos indicados da Lei. A falta de algum desses requisitos poderá motivar a quebra de contrato. O franqueado também deve dispor sobre a relação entre franqueador e franqueado, seus direitos e suas responsabilidades (BRASIL, 1994).

A relação entre franqueador e franqueado precisa ser de parceria, pois um é completamente condicionado ao outro, os dois unidos, sob o comando do franqueador precisam atingir o melhor atendimento às necessidades dos clientes para fortalecimento e fidelização contra a concorrência. (PIRES, 2013)

A franquia consiste na cessão de direitos a uma determinada pessoa de distribuir seus produtos ou serviços, devidamente registrados e já conhecidos no mercado pela qualidade, preço ou *status* (FRIEDHEIM, 2013).

De acordo com Mauro (1994, p. 69),

franchising é um sistema por meio do qual uma empresa possuidora de know-how de produção e/ou distribuição de determinado produto ou serviço, sendo também normalmente possuidora de marca conceituada, cede a terceiros, possuidores de capital, o direito exclusivo de distribuição de seus produtos ou serviços, em determinado local ou região, por determinado período fixado, seguindo seus padrões de operação. Assim, esses terceiros compõem um de seus canais de distribuição de produtos e/ou serviços.

Franchising promove aliança entre uma pessoa e uma empresa, para que esta mediante contrato, conceda à primeira, poderes para comercializar a marca ou produtos de sua propriedade sem que haja qualquer vínculo empregatício ou de subordinação.

2.3.1 Vantagens e desafios

Antes de tomar a decisão de abrir sua própria franquia, o empreendedor deve analisar as vantagens e desafios do negócio. De acordo com Mauro (1994) há vantagens e desafios ao franqueado conforme a figura 2.

Figura 2: Franquear ou não franquear

FRANQUEAR OU NÃO FRANQUEAR ?	
<p style="text-align: center;">VANTAGENS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Penetração de mercado rápida e intensiva; ▪ Expansão internacional facilitada; ▪ Pontos comerciais estratégicos; ▪ Motivação e habilidade do franqueado; ▪ Custo de operação do franqueador tende a ser menor; ▪ Os problemas do dia-a-dia no negócio são transferidos para o franqueado; ▪ Economia de escala industrial, administrativa e de marketing; ▪ Divulgação da marca de forma cooperada; ▪ Reconhecimento público; ▪ Redução da carga e riscos trabalhistas; ▪ Menor risco financeiro. 	<p style="text-align: center;">DESAFIOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de gestão trabalhosa; ▪ Menor flexibilidade no negócio; ▪ Limitação na utilização de canais alternativos; ▪ Exposição aos atos negativos do franqueado; ▪ Socialização do lucro; ▪ Riscos de litígios legais; ▪ Escolha de franqueado inadequado; ▪ Tendência do franqueado em buscar maior liberdade a médio/longo prazos.

Fonte: (MAURO, 2007, p. 68).

A Figura 2 apresenta em tópicos as principais vantagens e desafios encontrados pelo empreendedor na constituição da franquia, sinalizando como principal vantagem o menor risco financeiro.

2.3.1.1 Principais vantagens

Ao optar em abrir uma franquia o empreendedor naturalmente conta com algumas vantagens em relação a iniciar um negócio próprio do marco zero.

O franqueado ingressa no mercado de maneira rápida e agressiva, pois a marca, produto ou serviço ofertado já é conhecido pelo público. Já em um negócio próprio além dos altos investimentos iniciais, são raros os empreendimentos que tem condições de crescer tão rapidamente quanto a franquia num primeiro momento (ARAUJO,2003).

A escolha de pontos comerciais estratégicos é outro ponto favorável, pois no plano de *marketing* de alguns franqueadores já existe os lugares pré-definidos para as futuras instalações de suas lojas, ficando a critério do franqueado apenas escolher a cidade em que pretende se instalar.

Se o franqueado não tiver recursos para adquirir uma loja comercial em determinado estabelecimento, a franqueadora algumas vezes se dispõe em comprar o imóvel e o franqueado apenas paga aluguel à franqueadora. Isso se torna rentável para os dois lados, pois a franqueadora adquire um novo imóvel em outra cidade e o empreendedor ter um bom ponto comercial com um baixo investimento (PIRES, 2013).

Os custos minimizados na instalação da loja é outro ponto favorável, pois os franqueadores fazem uso do seu amplo poder de compra para barganhar maiores descontos junto aos fornecedores, com isso há melhor negociação nas compras, melhor otimização dos gastos com publicidade e propaganda, pois as campanhas promocionais acontecem mais frequentemente do que a iniciativa privada. O franqueador atua como consultor na administração da franquia, e está sempre investindo em melhoria nos produtos e serviços ofertados (SCHWARTZ, 1994).

Outro ponto muito favorável é a padronização da imagem e a intensa comunicação com o público-alvo, que permite informar com mais clareza aos consumidores a política da empresa, seus produtos e serviços difundindo a marca no mercado.

O constante investimento da franqueadora em melhorar os processos, a apresentação e a qualidade dos produtos, a inovação nas campanhas publicitárias, são pontos favoráveis quando se escolhe empreender abrindo sua franquia (ARAUJO, 2003).

Franchising é um sistema interligado, no qual todas as franquias estão em constante contato com a franqueadora, ela identifica e auxilia empreendimentos que apresentam algum tipo de deficiência propondo melhorias, embasadas por fatos já ocorridos com outras franquias, fornecendo constante suporte ao administrador (MAURO, 1994).

Apesar das inúmeras vantagens do *franchising*, estas não eliminam os riscos de insucesso do empreendimento, mas os reduzem sensivelmente. De acordo com a pesquisa realizada pelo SEBRAE (2010), a maioria dos casos é de sucesso e o franqueado absorve parte do lucro gerado pelo sistema, mas se houver prejuízo as regras são as mesmas.

2.3.1.2 Principais desafios

Quando optar em escolher abrir uma franquia, deve analisar também as desvantagens do sistema.

Devido à padronização da franqueadora, o empreendedor não pode mudar ou inovar nos produtos e serviços, alterar as estratégias de mercado, melhorar sua gestão, o que seria mais facilmente realizado em um negócio independente (FRIEDHEIM, 2013).

Uma franquia não pode apresentar serviços diferenciados aos clientes de acordo com cada região ou necessidade não atendida de forma completa, sem que esse serviço seja padrão. Em um negócio independente se houver a percepção de que é necessário se adaptar ao mercado, essa mudança torna-se possível em gerar atritos com a detentora da marca (PIRES, 2013).

A franquia é uma extensão da franqueadora, então qualquer ato que o franqueador cometer, impactará diretamente na imagem e na índole da franqueadora, sendo possível rescindir o contrato, acarretando prejuízos morais e financeiros ao empreendedor (SCHWARTZ, 1994).

As limitações nos canais de distribuição caracterizam-se como outro ponto desfavorável, pois é restrito apenas às franquias não havendo a possibilidade de vender para outras lojas, caracterizando como concorrência desleal ao sistema (SCHWARTZ, 1994).

O franqueador tem que ficar atento, pois com a expansão e a grande aceitação do mercado pelo produto ofertado, a franqueadora pode perder o controle do negócio, o franqueado deve estar bem preparado financeiramente e ter uma ótima equipe de trabalho para se sustentar caso isso venha a acontecer (ARAUJO, 2003).

Talvez a maior das desvantagens são as taxas inerentes ao sistema, sendo essa a mais preocupante. Geralmente as franquias exigem pagamento de inúmeras taxas para diversos fins, algumas delas são os *royalties*, taxa de propaganda e publicidade, taxa de franquia dentre outras.

Com o passar do tempo o franqueador adquire maior experiência e independência e começa a questionar os valores cobrados pela franqueadora,

deixando de observar a relação entre benefício e custo, achando que não precisa mais da franqueadora para gerir sua franquia (SCHWARTZ, 1994).

O que pode acontecer nesses casos é a quebra de contrato ou o empreendedor inicia seu próprio negócio semelhante ao da franquia e se tudo ocorrer bem, ele deixa a franquia de lado e passa a se dedicar ao seu próprio negócio (VANCE; FÁVER; LUPPE, 2008).

Mesmo optando em abrir uma franquia com todo o suporte que a franqueadora concede ao franqueado, este não exclui a elaboração de um planejamento de negócios bem estruturado para analisar a viabilidade da proposta oferecida.

Nos tópicos a seguir apresenta-se a estrutura de um plano de negócios, bem como as principais análises e conceitos.

2.4 PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócio é um documento que serve para auxiliar o empreendedor na constituição da empresa, ele expõe os objetivos do negócio e delimita as etapas para alcançá-los, minimizando as probabilidades de insucesso, pois de acordo com Rosa (2013) algumas empresas não ultrapassam os três anos de vida por falta de planejamento adequado na constituição do negócio.

Para Cecconello e Ajzentel (2008, p. 25)

no mundo dos negócios, qualquer impulso para investir implica a necessidade de justificativas fundamentadas. Nenhum investidor desembolsará qualquer quantia representativa sem argumentos que o convençam. A fundamentação para a proposição de um plano de negócio deve fazer parte de sua introdução. É nessa parte que se apresentam os fatos e indicadores que podem trazer credibilidade à proposta.

Segundo Stone (2001) o plano de negócios é uma síntese escrita do que se espera alcançar com o empreendimento, ele contém metas e objetivos claros e uma breve explicação de como será administrado os recursos e as finanças, para que as metas e objetivos sejam atingidos.

Dornelas (2011, p. 4) conceitua plano de negócios como: “Um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e delinear sua estratégia de atuação para o futuro”.

O plano de negócios é um documento que apresenta a caracterização do empreendimento, sua maneira de funcionar, suas estratégias, a maneira que a empresa pretende conquistar sua fatia de mercado, suas projeções de receitas, despesas, e resultados financeiros (ROSA, 2013).

Com a constante mudança no mercado o plano de negócios precisa ser periodicamente revisado, pois a cada nova perspectiva deve-se reavaliar a viabilidade no negócio, as estratégias necessitam ser revisadas, para que o plano de negócios transmita credibilidade na captação de investimentos financeiros (DORNELAS, 2005).

Quando há necessidade de buscar recursos financeiros, a pessoa que vai investir na proposta negócios do empreendedor busca conhecer principalmente se o negócio é viável e qual é o prazo de retorno do investimento, por isso a importância de elaborar um plano de negócios bem redigido.

2.4.1 Sumário executivo

O sumário executivo é a parte mais importante do plano de negócios, é uma síntese do empreendimento, ele deve ser escrito de maneira clara e convincente e demonstrar a ideia central do negócio e a viabilidade de sua constituição (ABRAMS, 2011).

De acordo com Dornelas (2011, p. 91).

O sumário executivo é utilizado como um chamariz, já que é uma apresentação sintetizada do plano completo. Por isso, deve ser escrito com atenção e com enfoque na venda do conceito do negócio, mostrando seu potencial de retorno e eventuais contrapartidas a parceiros/investidores interessados na empresa.

Alguns investidores solicitam apenas o sumário executivo e um breve relatório financeiro para analisar, dependendo da apresentação deste é analisado o plano de negócios inteiro. Por isso que o sumário executivo é a ultima parte do plano a ser preparada. (STONE, 2001).

O sumário executivo deve ser elaborado após o empreendedor ter finalizado seu plano de negócios, pois de acordo com Dornelas (2008, p. 55), “esta seção, normalmente inclui as seguintes subseções: descrição da oportunidade, conceito do negócio, panorama do setor, mercado-alvo, vantagem competitiva, modelo do negócio e oferta”.

2.4.1.1 Descrição do empreendimento

A descrição do empreendimento é caracterizado o foco do negócio, descrevendo a oportunidade, o segmento de mercado que a empresa vai atuar, quais serão os produtos e serviços ofertados, qual a personalidade jurídica da empresa. (SALIM *et al*, 2003).

Nesta seção do plano de negócios apresentam-se os diferenciais da empresa a descrição do empreendimento deve ser elaborada para demonstrar “o porquê de sua criação, qual o seu propósito, a natureza dos serviços ou produtos fornecidos, como ela se desenvolveu e desenvolverá, qual é o seu modelo de negócios e os seus diferenciais.” (DORNELAS 2005, p. 128).

2.4.1.2 Missão

A missão da empresa demonstra a razão de existir e o propósito do empreendimento, ela deve ser escrita clara e objetivamente sem duplos entendimentos e não ser muito extensa.

Muller (2014, p. 25) diz que “A Missão Organizacional esclarece o compromisso e dever da empresa para com a sociedade. Essencialmente, ela estabelece o que a empresa faz dentro de seu negócio. É a proposta para a qual, ou razão pela qual a organização existe.”.

Não há uma fórmula pronta para elaborar a missão, pois as empresas atuam em seguimentos de mercado diferentes, com objetivos e cultura diferentes, e aquilo que se aplica a uma, não necessariamente se aplica a todas. (SERRA, TORRES e TORRES, 2004).

Segundo Salim *et al* (2003, p. 43)

em resumo, deve mostrar o que a empresa pretende vender, a quem e como, de forma sucinta e bem generalizada, de maneira a poder evoluir os seus produtos e seus serviços ao longo do tempo dentro da mesma linha de atendimento às necessidades de seu segmento de mercado.

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003) a missão demonstra o real papel da organização dentro mercado em que está inserida, mostrando em poucas palavras seu propósito de ser ou existir. Ela tem que ser voltada para satisfazer a alguma necessidade de mercado identificada pela organização no ambiente externo, e não para a oferta de um produto ou serviço.

2.4.1.3 Fonte de recursos

Nesta parte o empreendedor apresenta a origem dos recursos necessários para abrir o negócio e sua origem, podendo ser de próprio ou de terceiros, ou ambos.

Segundo Rosa (2013, p. 34),

recursos próprios envolvem a aplicação por parte do(s) proprietário(s) de todo o capital necessário para a abertura da empresa, já a utilização de recursos de terceiros compreende a busca de investidores ou de empréstimos junto a instituições financeiras.

Na constituição de pequenas empresas os recursos podem ser oriundos de terceiros tendo como investidor amigos ou familiares do empreendedor, assim a empresa não precisaria contrair financiamentos com altos juros.

2.4.2 Análise de mercado

A análise de mercado demonstra o entendimento do mercado da empresa, avaliando seus clientes e principais concorrentes e fornecedores, permite mensurar o mercado que atua com base em dados e informações. (DORNELAS, 2013).

De acordo com Salim et al (2003, p. 72),

uma análise de mercado que integra o Plano de Negócios demonstra que o empreendedor está atento às variáveis do mercado, e não se baseia apenas na sua “boa ideia”, a análise pode dar uma visão sobre as condições que a empresa tem para ingressar no mercado e sobre a conveniência de se investir nela.

O quadro 2 apresenta alguns passos que devem ser seguidos para melhor entendimento das características de análise de mercado.

Quadro 2: Análise de Mercado – Estudo dos Clientes

Análise de Mercado	Estudo dos Clientes
1º Passo: Identificar as características gerais dos clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Qual a faixa etária? • São homens ou mulheres? • Tem família grande ou pequena? • Qual o seu trabalho? • Quanto ganham? • Qual a sua escolaridade? • Onde moram?
2º Passo: Identificar os interesses e comportamentos dos clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Que quantidade e com qual frequência compram esse tipo de produto ou serviço? • Onde costumam comprar? • Que preço pagam atualmente por este tipo de produto ou serviço similar?
3º passo: Identificar o que leva estas pessoas a comprar.	<ul style="list-style-type: none"> • O preço? • A qualidade dos produtos e/ou serviços? • O prazo de entrega? • O prazo de pagamento? • O atendimento da empresa?
4º Passo: Identificar onde estão seus clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Qual o tamanho do mercado que você irá atuar? • É apenas a sua rua? • O seu bairro? • Sua cidade? • Todo o seu estado? • O país todo ou outros países? • Suas empresas encontrarão sua empresa com facilidade?

Fonte: Adaptado de Rosa (2007).

Devido as constantes alterações de cenário, os empreendedores tem que estar atentos às mudanças de mercado, saber posicionar a empresa, apenas a ideia não condiciona e empresa ao sucesso, mas sim a capacidade de prever grandes mudanças e antecipar as ameaças e oportunidades.

Nesta análise de conhecimento de mercado a empresa estabelece a estratégia do negócio, podendo ser diferenciação, qualidade, preço, distribuição dentre outros aspectos, pois ela conhece o ambiente onde o produto ou serviço comercializado se encontra. De acordo com Ceconello e Ajzentel (2008, p. 71) “o

conhecimento sobre o ambiente em que a empresa se insere é a base para a formulação da estratégia da organização.”.

2.4.3 Plano de *marketing*

O plano de *marketing* delimita a maneira de apresentar o produto ou serviço demonstrando suas características aos clientes em potencial do empreendimento, ele particulariza as ações necessárias para atingir os objetivos de *marketing*.

De acordo com Chiavenato (2005, p.194),

o marketing corresponde a todas as atividades da empresa que visam a colocação de seus produtos/serviços no mercado consumidor. Assim, o *marketing* está voltado completamente para o mercado e para o cliente. Sua função é fazer com que os produtos/serviços da empresa cheguem da melhor forma possível ao consumidor final.

O plano de *marketing* pode ser explicado como um conjunto de ações necessárias para lançar produtos ou serviços e disponibiliza-los no mercado focando nas expectativas dos consumidores. (CECCONELLO; AJZENTAL, 2008).

Dornelas (2005) apresenta o plano de *marketing* como os 4 P's de *marketing* ou mix de *marketing*, que são divididos em:

- Produto: é o que o empreendimento disponibiliza ao cliente com o objetivo de atender suas necessidades e expectativas;
- Preço: valor monetário que o cliente está disposto a desembolsar para adquirir o produto ou serviço, baseados em valores praticados no mercado;
- Praça: envolve toda a cadeia logística, (localização física, fornecedores) para que o produto chegue até o mercado consumidor, é a facilidade que o cliente tem de encontrar o produto;
- Promoção: é a maneira de despertar o interesse do consumidor em adquirir o produto ou serviço oferecido. As estratégias de promoção tem que estar alinhadas ao mercado atuante, e para estabelecer a melhor estratégia de promoção é necessário identificar seus pontos fortes e os desejos dos consumidores.

Combinando os elementos do mix de *marketing* a empresa possui condições para atrair e fidelizar os clientes com intuito de atender da melhor maneira suas expectativas e necessidades garantindo sua satisfação e confiança.

2.4.4 Plano operacional

No plano operacional deve ser descrito a localização do empreendimento, o *layout*, o planejamento do programa de produção, a armazenagem do estoque e periodicidade, a quantidade de colaboradores necessários para o negócio. (CHIAVENATO, 2005).

2.4.4.1 Localização do empreendimento

Nesta parte do plano de negócios o empreendedor define a melhor localização para iniciar as atividades do empreendimento. Para avaliar o melhor lugar não se deve apenas levar em conta o investimento e escolher aquele com valor mais baixo, pois o ponto comercial define o sucesso ou o insucesso do negócio. (CHIAVENATO, 2005)

O quadro 3 demonstra principais os fatores a serem analisados, pela esfera comercial e industrial para escolher a localização do empreendimento.

Quadro 3: Fatores de localização industrial e localização comercial.

Localização Industrial	Localização Comercial
<ul style="list-style-type: none"> • Proximidade de mão de obra; • Proximidade dos mercados; • Proximidade de transportes; • Infraestrutura energética; • Incentivos fiscais; • Custo do terreno; • Facilidade de localização; • Adequação do local; • Infraestrutura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proximidade dos clientes; • Facilidade de acesso; • Facilidade de transporte; • Facilidade de estacionamento; • Infraestrutura para recreação; • Adequação do local; • Visibilidade; • Baixos custos imobiliários; • Baixos custos condominiais; • Aparência do local.

Fonte: Chiavenato (2005, p. 174)

Cada empreendedor analisa sua esfera de negócio, posicionamento de mercado e estratégia para definir a melhor localização. Dornelas (2005) defende que um bom ponto comercial diferencia seus produtos e serviços dos seus concorrentes.

2.4.4.2 *Layout* – estrutura física do empreendimento

A estrutura do ambiente físico do empreendimento seja ele de pequeno ou grande porte é muito importante para a produtividade dos colaboradores. A arrumação dos móveis não apenas é relevante para a comodidade das clientes, mas também para a comodidade dos funcionários, influenciando na locomoção e na troca de informações no fluxo de trabalho. (ROSA 2013).

Neste contexto Chiavenato (2005, p. 176) diz que “o layout assemelha-se a uma planta baixa (desenho simples) de um apartamento ou casa com seus respectivos cômodos e a localização dos móveis e utensílios.”.

Com o *layout* bem planejado, o empreendedor otimiza o espaço e a apresentação do empreendimento ao seu cliente, atingindo como resultado a conquista de novos clientes, pois os mesmos terão conforto e comodidade para satisfação de seus desejos.(DORNELAS, 2005).

2.4.4.3 Capacidade produtiva

Conhecer a capacidade produtiva para atender a demanda é essencial para a eficiência e eficácia da administração da produção. O desequilíbrio entre a demanda e a capacidade pode gerar resultados econômicos desfavoráveis para o empreendimento. O desafio é adequar o nível de capacidade produtiva com o grau de demanda, há um menor custo possível. (ROSA, 2013).

Rosa (2013, p. 61) afirma que, “é importante estimar a capacidade instalada da empresa, isto é, o quanto pode ser produzido ou quantos clientes podem ser atendidos com a estrutura existente. Com isso, é possível diminuir a ociosidade e o desperdício.”.

Para determinar a capacidade produtiva do negócio primeiro deve-se analisar o tamanho e a quantidade de funcionários que o mesmo terá inicialmente, pois a capacidade produtiva depende do tamanho do empreendimento. (CHIAVENATO, 2005).

Deve-se mensurar a quantidade de clientes que almeja atender e projetar a demanda de mão de obra necessária para atendê-la com êxito, pois a busca

excessiva de clientela sem haver capacidade instalada pode trazer consequências econômicas desastrosas para a organização. (DORNELAS, 2005).

2.4.4.4 Mão de obra

A definição de mão de obra apresenta a quantidade de colaboradores necessários para um bom funcionamento do negócio. O segmento do negócio, as estratégias adotadas, a caracterização do empreendimento definem qual o perfil das pessoas que farão parte do quadro de funcionários. (BERNARDI, 2003).

Cada tipo de empreendimento atende a uma categoria de trabalhadores, então Rosa (2007) chama a atenção para ausência de conhecimento das leis trabalhistas e recomenda buscar junto ao sindicato da classe maiores esclarecimentos para prevenir ações trabalhistas.

Deve-se verificar a necessidade de mão de obra qualificada para exercer algumas funções, pois dependendo da ocupação há exigências técnicas para o bom desempenho das atribuições no cargo. Na falta de pessoas qualificadas o empreendedor deve verificar a disponibilidade de curso de qualificação.

2.4.5 Plano financeiro

Nesta etapa do plano de negócios o empreendedor vislumbra a viabilidade econômica e financeira do negócio. São detalhadas as despesas, custos fixos e variáveis, investimento inicial necessário, capital de giro, ponto de equilíbrio, prazo de retorno de investimento dentre outros demonstrativos financeiros.

Para Aidar (2007, p. 80).

representa a principal fonte de referência e controle da saúde financeira do negócio, sendo utilizado pelo empreendedor para projetar e conduzir suas atividades segundo os parâmetros planejados, corrigir distorções, adaptar-se a novas variáveis de mudanças na conjuntura. Assim, ele contempla os tópicos referentes às necessidades de capital para os investimentos iniciais, projeta os resultados, considerando as receitas e os custos previstos. Apresenta ainda análises financeiras, com base no fluxo de caixa, balanço patrimonial e análise de investimentos projetados.

Dornelas (2005) menciona que o plano financeiro deve ser elaborado para demonstrar todas as movimentações financeiras da empresa, os recursos necessários para que o empreendimento comece a funcionar.

2.4.5.1 Investimentos fixos

Os investimentos fixos correspondem a todos os bens que a empresa precisa adquirir para iniciar suas atividades de maneira apropriada. Estes bens podem ser comprados, alugados ou terceirizados, cada empreendimento tem necessidades diferentes à aquisição de bens. (ROSA, 2013).

2.4.5.2 Capital de giro

O capital de giro é montante necessário de recursos financeiro para o funcionamento da empresa, abrangendo a compra de mercadoria para revenda ou matéria-prima, pagamento das despesas e o financiamento das vendas.

Para estipular o capital de giro exato é necessário conhecer exatamente seu estoque inicial, caixa mínimo para que a empresa possa funcionar, prazo médio de contas a receber e contas a pagar, conhecer o prazo médio dos estoques e a necessidade liquidada de capital de giro em dias. (DORNELAS, 2005).

2.4.5.2.1 Estoque inicial

O estoque inicial é a quantidade de materiais necessários (insumos, embalagens, etc.) para a fabricação dos produtos ou mercadorias que serão produzidas e revendidas pela empresa. O controle de estoque deve ser preciso, pois não pode haver excesso de compras nem ausência de itens. (ROSA 2013).

2.4.5.2.2 Prazo médio das contas a receber

Para Oliveira (2005) o prazo médio de contas a receber é o prazo entre a venda do item, produto ou serviço e o recebimento. É o prazo que concedido ao cliente para efetuar o pagamento da dívida a prazo.

Rosa (2013) diz que o prazo de contas a receber mais favorável para empresa é o menor possível, ou menor que o prazo de contas a pagar.

2.4.5.2.3 Prazo médio de pagamento a fornecedores

O prazo médio de pagamento a fornecedores é a media entre a aquisição do bem ou serviço e a efetiva quitação da dívida a prazo. O prazo mais favorável é o mais longo possível. (PADOVEZE, 2013).

2.4.5.2.4 Prazo médio do estoque

O prazo médio de estoques mensura a rotatividade de matéria prima e mercadorias pra revenda da empresa, este índice aponta a necessidade de renovação do estoque. Quando maior a rotatividade maior a necessidade de capital de giro. (ROSA, 2013)

2.4.5.2.5 Necessidade líquida de capital de giro em dias

Para mensurar a necessidade líquida de capital de giro em dias é necessário somar o prazo médio de contas a receber com o prazo médio de estoques, e diminuir o valor de terceiro que se encontra no caixa, prazo médio de contas a pagar. Para Reis (2006, p. 198) o resultado da necessidade de capital de giro é a “quantidade em dias que a empresa precisa de financiamento para completar o prazo total de giro”.

2.4.5.2.6 Caixa mínimo

O caixa mínimo da entidade é o capital de giro próprio necessário para movimentar a empresa, ou seja, representa a quantia de dinheiro que a empresa precisa ter para financiar seus custos e despesas até que os valores correspondentes das contas a receber de clientes entrem no caixa. (ASSAF NETO; SILVA, 2002).

2.4.5.3 Investimentos pré-operacionais

De acordo com Rosa (2013) os investimentos pré-operacionais, são gastos que a entidade desembolsa antes do início da atividade da empresa. Podem ser gastos com reformas, treinamentos, legalização da empresa inclusive gastos com publicidade e propaganda.

2.4.5.4 Investimento total e fonte de recursos

Para conhecer o valor do investimento total para iniciar as atividades da empresa devem-se somar o capital de giro, os investimentos fixos e os investimentos pré-operacionais, a partir do valor do investimento total o empreendedor define como será a fonte de recurso, podendo ser recursos próprios ou de terceiros. (ASSAF NETO; SILVA, 2002).

2.4.5.5 Receita mensal

Rosa (2013) sugere que se calcule a receita mensal embasados no preço praticado pelos concorrentes e no valor que os futuros clientes estão dispostos a pagar pelo produto ou serviço oferecido, pois não há como projetar a receita mensal sem conhecer o preço que a empresa adotará e sem conhecer a capacidade de venda da entidade.

Segundo Sá (2014, p. 132) “o principal objetivo do orçamento das receitas não é adivinhar quanto à empresa irá faturar mês a mês ao longo do exercício orçado (até porque ninguém é adivinho), mas procurar estimar quanto à empresa disporá para gastar naquele exercício”.

2.4.5.6 Custos fixos e variáveis

Os custos são classificados de acordo com sua finalidade. Referentes ao volume de produção são classificados em custos fixos e custos variáveis.

- **Custos fixos**

São custos que independem do desempenho da organização. Se houver muitas ou poucas vendas, alta ou baixa produção estes custos serão os mesmos valores dentro de um espaço determinado de tempo, são considerados custos fixos a depreciação, manutenção, seguros etc..

Segundo Bertó e Beulke (2014, p. 26) a característica dos custos fixos “é a de se manter inalterada face ao volume de atividade, dentro de certos limites de capacidade, ou seja, não se modificam em razão do crescimento ou da retração do volume de negócios dentro desses limites.”.

- **Custos variáveis**

São custos que alteram conforme a produção da empresa são eles matéria-prima, embalagens, tributos, comissões de vendedores e representantes dentre outros que sofrem alteração conforme o volume de venda.

Segundo Oliveira, (2005, p. 96), os custos variáveis são:

aqueles custos que mantêm uma relação direta com o volume de produção ou serviço e, conseqüentemente, podem ser identificados com os produtos. Dessa maneira, o total dos custos variáveis cresce à medida que o volume de atividades da empresa aumenta.

2.4.5.7 Custos das mercadorias vendidas

O custo da mercadoria vendida (CMV) está inteiramente relacionado com os estoques da empresa, pois representa a baixa dos estoques por vendas efetuadas no período. (OLIVEIRA, 2005).

Para calcular o CMV do período soma-se o valor do estoque inicial com as compras de mercadorias realizadas no período e subtrair o valor do estoque final do período. (DORNELAS, 2005).

Quando trata-se de custo de produtos vendidos (CPV), soma-se o valor do estoque inicial com a compra de insumo a mão de obra direta os gastos gerais de fabricação e diminui do estoque final do período. (BRUNI; FAMÁ, 2004).

2.4.5.8 Gastos com folha de pagamento

Os gastos com folha de pagamento envolvem a quantidade de funcionários necessários para a empresa desempenhar suas atividades com êxito, o valor respectivo do salário de acordo com a função bem como os encargos.

É necessário projetar todos os gastos com mão de obra, salários, encargos sociais, férias e décimo terceiro. (ROSA 2013)

2.4.5.9 Gastos com depreciação

A depreciação é o valor do desgaste anual do bem que incorpora o ativo imobilizado da empresa reduzindo seu valor no balanço patrimonial. A depreciação quando apropriada é classificada como custo (bens utilizados na produção) ou despesa (bens não utilizados na produção).

Quadro 4: Estimativa da vida útil do ativo

Bens Ativo Imobilizado	Taxa anual de depreciação	Anos de vida útil
Terrenos	Não existe	Indeterminado
Móveis e utensílios	10%	10
Veículos	20%	5
Instalações	10%	10
Equipamentos informática	20%	5
Máquinas e equipamentos	10%	10

Adaptado de Silva e Marion (2013).

O quadro 4 apresenta os percentuais de depreciação anual e a vida útil em anos do bem, conforme o Decreto 3.000/99 (Regulamento do Imposto de Renda).

2.4.5.10 Demonstração do resultado

Siegel (1996, p.180) defende que:

A finalidade de uma demonstração de resultado é captar, de forma resumida, o desempenho de lucros de um possível empreendimento. Essa projeção é geralmente dividida em receitas, custos dos bens ou serviços, despesas e o resultante lucro ou prejuízo antes do imposto.

A demonstração de resultado é o indicador mais comum utilizados pelas empresas apesar de não ser o mais importante, ela permite verificar se a empresa gerou lucros ou prejuízo.

2.4.5.11 Indicadores de viabilidade

São indicadores financeiros tem com objetivo de mostrar a viabilidade do negócio, são embasados em valores apresentados anteriormente.

Padoveze (2013, p. 238) apresenta que:

esses indicadores podem ser tanto de relação entre elementos do Balanço Patrimonial, como de elementos da Demonstração de Resultados que se relacionam com o Balanço Patrimonial. São apresentados em termos de índices, percentuais, números absolutos, dias etc., com o objetivo de facilitar ainda mais o entendimento da situação da empresa apresentada nos Demonstrativos Contábeis.

Os indicadores de viabilidade são calculados utilizando os resultados da projeção de investimento total, faturamento, capital de giro, custos fixos e variáveis e a demonstração de resultado do exercício.

2.4.5.11.1 Ponto de equilíbrio

Apresenta o momento que a empresa não tem lucros nem prejuízos em determinado período, ou seja, a soma das receitas é igual a todos os custos e despesas da entidade, sendo possível verificar o momento que a empresa apresenta resultados positivos ou negativos.

Para Salim *et al* (2003, p. 106) “O *BREAK-EVEN POINT* (ponto de equilíbrio) representa o nível de vendas no qual a receita iguala a soma dos custos fixos mais os custos variáveis, ou seja, no qual o lucro é zero”.

2.4.5.11.2 Lucratividade

A lucratividade demonstra a habilidade de a empresa gerar lucros sobre as vendas medido em porcentagem, ela demonstra quanto à empresa tem de ganho sobre o preço de determinado produto ou serviço, em uma relação entre o lucro líquido e a receita total (PADOVEZE, 2013).

Quando a empresa tem um índice de lucratividade favorável, ela automaticamente tem maior competitividade, pois poderá investir mais na modernização e promoção de seu negócio (ROSA, 2013).

2.4.5.11.3 Rentabilidade – retorno sobre o investimento

A rentabilidade relaciona o ganho do investidor analisando as variáveis entre o lucro líquido e o investimento realizado, ela apresenta o percentual de remuneração sobre o capital investido (PADOVEZE, 2013).

A rentabilidade é um índice que mede a atratividade do negócio, pois apresenta o retorno do capital investido pelos empreendedores.

2.4.5.11.4 Prazo de retorno do investimento

O prazo de retorno do investimento é expresso em unidade de tempo mensal ou anual, e expõe o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu (SALIM, 2003).

2.4.6 Avaliação estratégica – análise da matriz SWOT

A análise de SWOT é uma ferramenta que avalia a empresa olhando seus aspectos internos e seus aspectos externos baseados no mercado.

Segundo Tavares (2005, p. 39),

o conceito de SWOT – forças (Strengths), fraquezas (Weaknesses), oportunidades (Opportunities), ameaças (Treats) [...] começou a se popularizar, a partir de uma conferência sobre política de negócios, realizada por Kenneth Andrews em Harvard. Nesse enfoque, o planejamento contempla a relação entre as condições internas e externas.

Para Valadares (2002) a análise do ambiente interno identifica as deficiências e qualidades da empresa, ou seja, pontos fortes e pontos fracos apontados em relação a sua atual posição no mercado.

A análise externa auxilia a empresa a resolver um problema com agilidade e embasadas no ambiente, pois a interação entre empresa e ambiente ocorre em “tempo real”, e também auxilia na identificação de oportunidades ou ameaças futuras que ainda não estão corretamente explicitadas para a empresa. (CERTO, PETER, 1993).

O quadro 5 demonstra exemplos de forças e fraquezas na análise interna, e as oportunidades e ameaças na análise externa.

Quadro 5: Exemplo de Matriz SWOT.

Forças Empresariais	Fraquezas Empresariais
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente organização interna da empresa; • Atendimento impecável ao cliente; • Alta qualidade dos produtos/serviços; • Custos operacionais baixos; • Conhecimento do mercado; • Conhecimento e experiência do empreendedor; • Criatividade e inovação da empresa; • Capacidade financeira da empresa; • Talentos e competências dos funcionários; • Capacidade para oferecer crédito aos clientes; • Máquinas, equipamentos e tecnologia adequados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoal com pouco treinamento e qualificação; • Gerenciamento precário; • Endividamento exagerado da empresa; • Imagem precária da empresa; • Falta de fornecedores adequados; • Infidelidade dos clientes; • Pouco conhecimento do mercado; • Falta de experiência do empreendedor; • Dificuldade de competir com os concorrentes; • Máquinas, equipamentos e tecnologia inadequados; • Capital insuficiente.
Oportunidades Ambientais	Ameaças Ambientais
<ul style="list-style-type: none"> • Economia nacional e global em crescimento; • Ambiente político e econômico satisfatório; • Aumento da renda per capita da população; • Desenvolvimento econômico e social; • Nova tecnologia revolucionária a ser usada; • Aumento das oportunidades de exportação; • Facilidades governamentais para novos negócios; • Redução de impostos; • Oferta de crédito e financiamentos; • Incentivo do governo à pequena e média empresa; • Necessidade de produtos/serviços pelo mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da inflação e do desemprego; • Dificuldades de obter crédito e financiamento; • Juros elevados e câmbio instável; • Entrada de novos concorrentes; • Mercado consumidor em baixa; • Maior importação de produtos estrangeiros; • Aumentos dos impostos sobre as empresas; • Aumento dos impostos sobre as pessoas físicas; • Perda do poder aquisitivo dos clientes; • Substituição dos produtos/serviços por outros; • Saturação do mercado; • Economia nacional e global em queda.

Fonte: Chiavenato (2005, p. 150).

Os pontos fortes são caracterizados como variáveis internas que a empresa controla e utiliza para gerar vantagem competitiva, gerenciar seus recursos e auxilia no aumento dos lucros (Oliveira, 2005).

Segundo Oliveira (2005) as ameaças por fazerem parte do ambiente externo da organização, são forças ambientais incontroláveis, sendo caracterizadas principalmente por criarem barreiras para o sucesso das estratégias e causar dificuldade para a empresa se estabelecer no mercado.

As oportunidades são informações disponíveis no mercado e o gestor deve estar qualificado para identificá-las. Geram condições favoráveis para o desenvolvimento da empresa desde que esta tenha condições de usufruir de seus benefícios (ALMEIDA, 2003).

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo, primeiramente, descreve-se o enquadramento metodológico da pesquisa, seguido dos procedimentos adotados para coletar os dados e por último apresenta-se as limitações do estudo.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Para desenvolver a pesquisa, primeiro se faz necessário apresentar alguns conceitos que ajudarão no desenvolvimento do trabalho. O termo monografia de acordo com Salomon (1997, p. 144) é definido como o “tratamento escrito de um tema específico que resulte de interpretação científica com espaço de apresentar uma contribuição relevante ou original e pessoal à ciência”.

De acordo com Gil (1999) a pesquisa é um processo sistemático e formal de desenvolver o método científica. Seu objetivo é descobrir respostas para os problemas de pesquisa utilizando metodologia científica.

Os critérios adotados para elaborar a pesquisa variam de acordo com o problema a ser resolvido, para Beuren (2004) as pesquisas aplicadas a contabilidade são agrupadas em três categorias: quando a abordagem do problema, os objetivos e quando aos procedimento de pesquisa adotados.

O tipo de pesquisa adotado fora a pesquisa descritiva, pois ela avalia a relação de diversas variáveis em um determinado contexto sem manipulá-los.

Para Bervian e Cervo (2002, p. 66) a pesquisa descritiva “busca conhecer as diversas situações e relações que ocorram a vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como e grupo de comunidades mais complexas.”

Para solucionar o problema pretende-se analisar as vantagens e desvantagens de adotar o sistema de franquias, identificar o público alvo do empreendimento suas expectativas quanto ao produto ofertado e também analisar a viabilidade econômica e financeira da franquia.

A análise de dados será feito por meio da pesquisa qualitativa e da pesquisa quantitativa. A pesquisa qualitativa de acordo com Michel (2009, p.37),

a verdade não se comprova numérica ou estatisticamente, mas convence na forma da experimentação empírica, a partir de análise feita de forma

detalhada, abrangente, consistente e coerente, assim como na argumentação lógica das ideias, pois os fatos em ciências sociais são significados sociais, e sua interpretação não pode ficar reduzida a quantificações frias e descontextualizadas da realidade.

Será adotado esta análise de pesquisa para identificar o público alvo, e sinalizar suas expectativas com relação ao tipo de franquia estudada, e vantagens e desvantagens da mesma.

Para Gil (1999) a pesquisa qualitativa estabelece uma analogia entre o pesquisador e o objeto de estudo, tendo como objetivo a obtenção de informações baseada em estudos já existentes.

A pesquisa quantitativa fora utilizada para atingir o objetivo de analisar o investimento econômico e financeiro da franquia, através de planilhas para simplificar a avaliação da viabilidade do empreendimento.

A metodologia qualitativa é exposta por Fachin (2003, p. 81) como sendo caracterizada pelos atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente. O conjunto de valores em que se divide uma variável qualitativa é denominado sistema de valores. Tais sistemas não são inalteráveis para cada variável. Conforme a natureza ou objetivos do pesquisador ou ainda das técnicas a serem usadas, a variável merece ser categorizada.

Analisar as opiniões e informações coletadas por meio de questionários e outros métodos de pesquisa aplicados, e traduzi-los em números com intuito de chegar a uma conclusão, de acordo com Salomon (1997) é característica da pesquisa quantitativa.

Como procedimento para a coleta de dados utilizou-se pesquisa tipo levantamento, por meio de questionários a pesquisa bibliográfica que “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” (GIL, 1994, p. 48).

3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para analisar as vantagens e desvantagens do sistema de franquias fora feita a pesquisa em livros e artigos científicos publicados, em *sites* que esclarecem dúvidas sobre essa nova modalidade de empreender, buscando identificar e analisar as principais variáveis que levam o negócio a ser vantajoso ou não para o seu proprietário.

Para identificar o público alvo, e conhecer suas expectativas em relação ao negócio, fora aplicado um questionário com 10 fechadas contemplando ambos objetivos, com base no censo.

Para identificar a percepção dos franqueados estabelecidos em Criciúma sobre, a concretização da proposta inicial do empreendimento, principalmente no que tange aos aspectos econômicos e financeiros, fora feito uma entrevista com algumas franquias estabelecidas na região por meio de um questionário com 12 perguntas.

Para analisar a viabilidade econômica e financeira, fora elaborado um plano de negócios contemplado com planilhas para melhor análise do empreendimento.

4 ESTUDO DE CASO

Neste tópico apresenta-se a análise da percepção dos franqueados em relação às franquias e o Plano de Negócios voltado para a abertura de uma unidade da Franquia de alimentos Frozen Yogurt no campus da Universidade do Extremo Sul Catarinense - Unesc, utilizando as ferramentas apresentadas no decorrer do presente trabalho.

4.1 ANÁLISE DE PERCEPÇÃO DE FRANQUEADAS

Para atingir o objetivo específico de identificar a percepção dos franqueados estabelecidos em Criciúma sobre, a concretização da proposta inicial do empreendimento, principalmente no que tange aos aspectos econômicos e financeiros, foi feita uma entrevista com alguns empreendedores franqueados da região.

Dos entrevistados 57% são homens e 43% mulheres, a maioria tem entre 31 e 40 anos de idade. Constatou-se que 43% dos empreendedores levaram em média um ano entre a ideia de abrir um negócio e de concretizar o empreendimento.

Os principais fatores apontados pelos franqueados em relação a optar em abrir uma franquia e não iniciar seu negócio próprio foi a marca já conhecida no mercado, e as maiores chances de sucesso do negócio.

Quanto à escolha da franquia, a maioria dos entrevistados justificou sua escolha por haver poucos concorrentes no mesmo ramo, e a oferta de produtos diferenciados e com qualidade.

A maioria dos empreendedores possuem formação acadêmica superior completo em administração, sendo que apenas um dos sócios de uma franquia possui apenas o ensino médio.

Todos os entrevistados descreveram a relação entre franqueador e franqueado como agradável, e em relação à concretização da proposta de negócio ofertada pela franquia, 86% dos entrevistados descreveram que a proposta atendeu e superou as expectativas, tanto em relação ao investimento total, prazo de retorno de investimento e as premissas de faturamento. Os 14% que não obtiveram a concretização da proposta apontou que os fatores foram o valor do investimento inicial, e o prazo de retorno de investimento, mas mesmo assim demonstram estar bem otimistas com o negócio.

Em relação ao capital investido, 14% dos franqueados contraiu empréstimo para concretizar o negócio e o restante foi investimento próprio.

A última pergunta refere-se ao grau de satisfação em optar em empreender abrindo uma franquia, a pergunta foi: Hoje após a franquia já instalada se pudesse voltar no tempo, você faria tudo de novo? Todos os entrevistados responderam que sim.

Depois de realizar a pesquisa com alguns franqueados estabelecidos na região ficou claro que a proposta que as franquias ofertam aos franqueados realmente é concreta, e a relação entre o franqueador e a franqueados é agradável e caracterizada como parceria.

Pelo fato dos resultados obtidos por meio da pesquisa terem sido satisfatórios é válido a elaboração de um Plano de Negócios para analisar a viabilidade econômica e financeira para a abertura de uma Franquia de Frozen Yogurt no campus da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, que se apresenta nos tópicos a seguir.

Luana Glenda. G. Frassetto
Av. Universitária, 1105 - Universitário, Criciúma - SC
(48) 9648-0000
luanaglenda@hotmail.com



Sócia Administrativa
luanaglenda@hotmail.com

Plano de Negócios elaborado em Junho de 2015 por
Luana Glenda Gonçalves Frassetto

SUMÁRIO

4.2 SUMÁRIO EXECUTIVO	49
4.3 ANÁLISE DE MERCADO	51
4.4 PLANO DE <i>MARKETING</i>	53
4.5 PLANO OPERACIONAL	55
4.6 PLANO FINANCEIRO	57
4.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA - ANÁLISE DA MATRIZ SWOT.....	66

4.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este plano de negócios foi desenvolvido com objetivo de analisar a viabilidade econômica e financeira para a abertura de uma Franquia de produtos alimentícios no campus da Universidade do Extremo Sul Catarinense - Unesc, no município de Criciúma SC.

A Franquia iniciou sua atividade em 2007, mas apenas 2010 transformou-se em uma rede. É uma empresa especializada em Frozen Yogurt, é um sorvete mais elaborado que tem em sua composição iogurte congelado, sua característica principal é combinar alimentação com excelência em nutrição, com muito frescor e sabor, oferecendo produtos com alta qualidade e baixo teor de gordura.

A franquia apresenta uma proposta inovadora e arrojada, além de possuir uma ampla linha de produtos com composição nutricional balanceada, oferece todo suporte necessário ao franqueado desde a escolha do ponto comercial até concretização efetiva do negócio, sempre aprimorando seus processos.

O segmento de Frozen Yogurt se expande rápido pelas diversas regiões do país e conquista grande aceitação dos consumidores. A marca está alinhada a nova tendência mundial, oferecer alimentos naturais, saudáveis, nutritivos e saborosos aos consumidores.

A loja será instalada no campus da Universidade do Extremo Sul Catarinense Unesc, com horário de funcionamento das 9h às 22h30 de segunda a sexta e das 9h até as 17h30 aos sábados. A clientela é composta por pessoas que frequentam as dependências do campus e desejam obter uma alimentação balanceada e rica em nutrientes sem dispensar o alto padrão de qualidade e o sabor arrojado.

O valor do investimento total do empreendimento é de R\$131.786,58, com faturamento estimado pela franquia de R\$35.000,00 mensais. Analisando os custos e despesas fixas e variáveis, número de funcionários, enquadramento tributário e as taxas inerentes ao sistema, taxa de propaganda e publicidade de 2%, e os royalties de 6% ao mês calculado sobre o valor do faturamento bruto mensal, foi estimado o lucro de R\$ 8.579,75 mensal, lucratividade de 24,51%, rentabilidade de 6,51% e o prazo de retorno de investimento em 15 meses.

- **Forma jurídica**

Com base na atividade comercial e composição societária individual, a forma jurídica da franquia será Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI), que é caracterizada por ter apenas um sócio e pela separação de patrimônio da empresa e do empreendedor, ou seja, a responsabilidade do empreendedor é limitada ao patrimônio da empresa preservando seus bens particulares caso haja necessidade de responder a alguma obrigação empresarial.

- **Enquadramento tributário**

Pela sua forma jurídica e faturamento médio mensal estipulado pela Franquia, optou-se em enquadrar a empresa no Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições (Simples Nacional), pois a incidência dos tributos é menor, o pagamento destes tributos é realizado em uma única guia diminuindo as burocracias quando comparado aos outros regimes de tributação, além de o empreendedor possuir maior agilidade à legislação tributária, previdenciária e trabalhista.

- **Fonte de recursos**

Os recursos necessários para a abertura da empresa será 100% de fonte própria do empreendedor.

4.2.1 Descrição do empreendimento

Nome da empresa: Franquia

Razão social: Luana Frassetto EIRELI ME

Proprietário/a: Luana Glenda. G. Frassetto

Endereço: Av. Universitária, 1105 - Universitário, Criciúma - SC, 88806-000

Fone: 48-9648-0000

Pessoa responsável: Luana Glenda. G. Frassetto

4.2.2 Missão e visão

A missão e visão apresentadas a seguir foram desenvolvidas pela franquia, em seguida é apresentada a missão e visão propostas pela empreendedora.

- **Missão**

Franquia: Proporcionar aos consumidores, uma experiência de consumo superior às oferecidas pelas empresas concorrentes, combinando ambiente, produto, competitividade e atendimento simpático e eficiente.

Proposta: Oferecer produtos alimentícios de alta qualidade aos consumidores, praticando um preço justo e sustentável, satisfazendo às expectativas e necessidades dos clientes.

- **Visão**

Franquia: Ser a maior rede de frozen yogurt do país e ter sua marca associada à excelência em alimentação prazerosa e saudável.

Proposta: Ser referência dentro da universidade no segmento alimentício por meio de um portfólio de produtos com alta qualidade e características únicas, e ter sua marca associada à alimentação natural, saudável, nutritiva e saborosa.

4.3 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado apresenta informações a respeito dos clientes, fornecedores e concorrentes, e permite posicionar a empresa no mercado e alinhar sua estratégia.

4.3.1 Clientes

Os clientes da franquia são pessoas que frequentam a universidade com idade entre 18 e 50 anos que gostam de ingerir sobremesas congeladas, e se preocupam com uma dieta mais saudável e balanceada.

O público alvo caracterizou-se por sua maioria mulheres, que recebem de dois a quatro salários mínimos, dispostas a consumir o produto duas vezes por semana no campus da universidade.

Os clientes consumirão produtos de alta qualidade, saborosos e saudáveis sem se preocupar com a quantidade de gorduras e calorias que estão ingerindo, pois a sobremesas possuem baixo teor calórico comparado aos outros tipos de sorvetes comuns.

4.3.2 Fornecedores

Os fornecedores são selecionados pelo empreendedor de acordo com a qualidade e os preços praticados. A franquia não é a fornecedora exclusiva do quiosque. Os principais insumos adquiridos da franqueadora são as bases, os saborizantes e todas as embalagens, pois são personalizadas com a logomarca da franquia a fim de manter o alto padrão de qualidade e confiabilidade do produto.

A maioria das sobremesas utiliza frutas frescas na composição, então o empreendedor estabelecerá parcerias com fruteiras da região. As gomas, doces, caldas serão comprados nas grandes redes de supermercados e atacados. O quadro 6 demonstra a relação dos fornecedores iniciais.

Quadro 6: Fornecedores

Fornecedores	
Fruteira Santa Luzia: Localizada na Avenida Centenário, Bairro Santa Luzia em Criciúma, SC.	Fruteira Pinheirinho: Localizada na Avenida Centenário,8, Bairro Pinheirinho em Criciúma, SC.
Big Mark: Localizado na Rua Vandrillo Manoel Serafim, 45, Bairro Pinheirinho em Criciúma, SC.	Mathesch: Localizado na Rua Maria Fernandes Argente, 286, Bairro Santo Antônio em Criciúma, SC.
Supermercado Bistek: Localizado na Avenida Centenário, 3420, Centro de Criciúma, SC.	Supermercado Giassi: Localizado Rua Henrique Lage, 1251, Bairro Santa Bárbara em Criciúma, SC.

Fonte: Elaborado pela autora

4.3.3 Concorrentes

A proposta de produtos da franquia é oferecer uma alimentação com ingestão balanceada de calorias, com qualidade e sabor irresistível.

No campus na universidade os concorrentes diretos são as próprias cantinas que vendem lanches integrais e sucos naturais, picolés fruta, especialmente a cantina Uga Buga que trabalha fortemente com sorvetes expressos, sundaes e milk shakes.

4.4 PLANO DE *MARKETING*

O plano de marketing da franquia foi elaborado através na análise do composto de *marketing* pelas esferas produto, preço, praça e promoção.

4.4.1 Produtos

O mix de produtos da Franquia é bastante diferenciado e constantemente passam por inovações, um dos diferenciais é que todos os produtos apresentam a composição nutricional.

Os produtos ofertados pela Franquia fazem apelo pela aparência e sabor diferenciado, além de proporcionar alimentação com baixo teor de calorias, saudáveis e saborosos.

Os produtos são:

- **Frozen Yogurt:** Produzido com baixíssima caloria, 0% de gordura e possui em sua composição microorganismos vivos que exercem influências positivas no organismo.
- **Açaí Frozen:** Com alto teor energético rico em ferro e vitamina E;
- **Vanilla Madagascar 00%:** Frozen Yogurt com 0% de gordura e 0% de açúcar;
- **Salada de Fruta Fondue:** Frutas frescas selecionadas cobertas por deliciosos chocolates ao leite, chocolate branco e leite condensado;
- **Supreme:** Quatro sabores sofisticados, com um toque de *Gelateria Italiana*. São o chocolate ao leite e avelãs, creme de amendoim com toque de baunilha, pistache e o de doce de leite);

- **Crispy Cup:** Uma casquinha multi grãos rica em fibras, 0% açúcar e glúten e pode ser associada a qualquer das sobremesas da franquia;
- **Coninho:** Frozen Yogurt em uma deliciosa casquinha;
- **Sabores da Fruta:** Frozen Yogurt nos sabores de Maracujá, Maçã Verde, Abacaxi, Amora, Lichia, Blueberry, Framboesa, Manga, Frutas Vermelhas, Morango, Limão, entre outros;
- **YO! Shakes e YO! Sucos;**
- **Smoothies:** Novos criativos sabores para esta bebida extremamente refrescante: Maracujá Verão, Morangurte, Açaí *Power*, Morango do Bosque, Frutas Vermelhas e Limão Suíço;
- Além das sobremesas desenvolvidas para a estação fria do ano, como o *Petit Gateu*, *Brownie* e as caldas quentes.

4.4.2 Preço

O preço praticado é estabelecido pela Franquia, eles variam de acordo com cada tipo de produto, sempre em concordância com a concorrência variando de R\$ 3,90 a R\$20,00.

4.4.3 Praça

O Quiosque da Franquia estará situado no campus da Unesc e os produtos serão ofertados apenas nas dependências da universidade. O público alvo se concentra em estudantes, professores, funcionários da instituição e demais pessoas que frequentam o campus.

O horário de funcionamento será das 9h até as 22h30 da noite de segunda a sexta feira e nos sábados 9h até as 17h30 horas.

4.4.4 Propaganda

O investimento em propaganda e publicidade da franquia é 2% do faturamento bruto da franquia, esse valor está contido no contrato de franquia e é definido pela franqueadora.

As mídias escolhidas podem ser sites, outdoors, propaganda em televisão ou rádio e panfletagem.

4.5 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional da franquia apresenta a localização do empreendimento, layout da estrutura física da loja, capacidade produtiva e a mão de obra necessária para o funcionamento da loja.

4.5.1 Localização do empreendimento

O local escolhido para a instalação da franquia foi na Universidade do Extremo Sul Catarinense, devido a grande circulação diária de pessoas e pelo perfil do público alvo.

O local é de fácil acesso, situado próximo ao terminal de ônibus municipal, nas redondezas está instalado um banco e diversos caixas eletrônicos, além haver outros empreendimentos como livrarias e cantinas e de possuir amplo estacionamento e gratuito.

Para instalar o quiosque nas dependências da universidade não é necessário alocar uma sala comercial fechada, pois o empreendimento terá em média 12 m², e de acordo com o plano de *marketing* da franquia é melhor e mais rentável instalar o quiosque em um local de grande circulação de pessoas, no entanto o local precisa ser coberto.

A ideia é instalá-lo próximo à nova biblioteca da universidade, onde se concentra um vasto número de pessoas, e agrupa estudantes de outros colégios e faculdades próximas.

4.5.2 Layout – estrutura física do empreendimento

A estrutura física do empreendimento é definida pela franqueadora para manter o mesmo padrão, otimizando o atendimento, a agilidade e a qualidade, visando atender as normas da Vigilância Sanitária. O modelo quiosque deve possuir no mínimo 9m², sendo adaptado conforme a disponibilidade de espaço.

Figura 3: Layout do Modelo Quiosque



Fonte: Adaptado material de apresentação da franquia (2015).

4.5.3 Capacidade produtiva

Baseados no layout físico, número de funcionários e no faturamento médio mensal divulgado pela franquia, a estimativa de venda é de aproximadamente 7000 unidades mês de produtos e serão produzidas no momento da venda ao consumidor.

4.5.4 Mão de obra

O modelo adotado Quiosque já possui o número de funcionários pré-definidos no contrato da franquia, serão cinco funcionários ao todo. Destes cinco funcionários 4 serão contratados como atendentes e 1 é a própria sócia administradora do empreendimento.

A franqueadora oferece todo o suporte necessário para o recrutamento, seleção e treinamento dos funcionários do empreendimento, visando o melhor atendimento aos clientes e a padronização dos processos.

4.6 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro da franquia apresenta a estimativa de investimentos fixos, o capital de giro e os investimentos pré-operacionais necessários à constituição do negócio, além de analisar a rentabilidade, a lucratividade, o ponto de equilíbrio e o prazo de retorno do investimento, possibilitando verificar a viabilidade econômica e financeira da Franquia.

4.6.1 Estimativa de investimentos fixos

A franquia já possui o investimento total estimado estabelecido no contrato de franquia conforme apresentado no quadro 7 de R\$102.500,00.

Quadro 7: Estimativa de Investimentos

Estimativa de Investimentos Fixos	
Descrição	Quiosque
Mobiliário, Equipamentos e Software de Gestão	R\$ 93.000,00
Uniformes	R\$ 3.500,00
Materiais de Identidade Corporativa	R\$ 6.000,00
Investimentos Totais Estimados	R\$ 102.500,00

Fonte: Adaptado da apresentação franquia (2015).

4.6.2 Capital de giro

Para calcular o capital de giro, será necessário mensurar o estoque inicial, prazo médio de contas a receber e a pagar, prazo médio do estoque, necessidade líquida de capital de giro em dias e o caixa mínimo do negócio.

4.6.2.1 Estimativa de estoque inicial

A estimativa de estoque inicial é definida pela franquia e estão apresentados no quadro 8.

Quadro 8: Estimativa da média de estoque inicial

Média de Estoque Inicial	
Descrição	R\$
Embalagens e Descartáveis	R\$ 800,00
Insumos Alimentícios	R\$ 9.000,00
Investimentos Totais Estimados	R\$ 9.800,00

Fonte: Adaptado da apresentação franquia (2015).

4.6.2.2 Prazo médio das contas a receber

As sobremesas serão vendidas aos consumidores que frequentam o campus da universidade à vista, portanto o prazo médio de contas a receber é zero dia.

4.6.2.3 Prazo médio de pagamento a fornecedores

O prazo médio de pagamentos é estimado em 65% a vista e 35% a prazo, os fornecedores são selecionados pelo franqueador, não sendo obrigatório comprar 100% dos insumos da própria franqueadora. Os produtos adquiridos da franquia serão pagos a vista, e alguns fornecedores que vendem produtos complementares com pagamento a prazo que é estimado em 15 dias conforme quadro 9.

Quadro 9: Estimativa Prazo Médio Contas a Pagar

Cálculo do Prazo Médio de Contas a Pagar - Fornecedores			
Prazo médio de compras	%	Número de dias	Média Ponderada em Dias
A vista	65%	0	0
A prazo	35%	15	5,25
Prazo médio Total			5,25

Fonte: Adaptado da apresentação franquia (2015).

4.6.2.4 Prazo médio do estoque

Para assegurar a qualidade dos produtos o prazo médio dos estoques é de 15 dias conforme apresentado no quadro 10.

Quadro 10: Estimativa de prazo médio de estoque.

Prazo Médio de Estoques	
	Número de dias
Necessidade Média de Estoques	15

Fonte: Adaptado da apresentação franquía (2015).

4.6.2.5 Estimativa da necessidade líquida de capital de giro em dias

A estimativa da necessidade líquida de capital de giro foi de 10 dias e é obtida com a soma do prazo médio de vendas e a necessidade média de estoque, subtraindo o prazo médio de contas a pagar demonstrados no quadro 11.

Quadro 11: Cálculo da necessidade líquida da capital de giro em dias

Cálculo da Necessidade Líquida de Capital de Giro em Dias	
Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Prazo médio de vendas	0
2. Necessidade média de estoques	15
Sub-total 1 (item 1+2)	15
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Prazo médio de compras	5,25
Sub-total 2	5,25
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (sub-total 1- sub-total 2)	9,75

Fonte: Adaptado da apresentação franquía (2015).

4.6.2.6 Estimativa de caixa mínimo

A necessidade de caixa mínimo foi estimada em R\$ 8.586,58 conforme o quadro 12, que demonstra a necessidade de caixa mínimo para financiar as atividades da empresa nos dez dias de necessidade de capital de giro.

Quadro 12: Estimativa de Capital de Giro

Estimativa de Caixa Mínimo	
1. Custo/despesa fixa mensal	R\$ 11.905,75
2. Gasto variável mensal (CMV 4.6.7+despesas variáveis 4.6.6)	R\$ 14.514,50
3. Custo total da empresa (item 1 + item 2)	R\$ 26.420,25
4. Custo diário (item 3/30 dias)	R\$ 880,68
5. Necessidade líquida de capital de giro em dias (4.6.2.5)	9,75
Total de caixa mínimo (item 4x5)	R\$ 8.586,58

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

4.6.2.7 Resumo da estimativa do capital de giro

O resumo da estimativa de capital de giro da franquia é de R\$18.386,58 conforme demonstra o quadro 13.

Quadro 13: Estimativa de Capital de Giro

Capital de Giro	
Investimentos Financeiros	R\$
1. Estoque inicial	R\$ 9.800,00
2. Caixa mínimo	R\$ 8.586,58
Total de capital de giro (item 1+2)	R\$ 18.386,58

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

4.6.3 Estimativa de investimentos pré-operacionais

Para a instalação da franquia o empreendedor terá gastos com instalações, reformas, propaganda e divulgação, além das despesas com a legalização do negócio estimada no quadro 14 no valor de R\$ 10.900,00.

Quadro 14: Estimativa de Investimentos Pré-Operacionais

Estimativa de Investimentos Pré-Operacionais	
Investimentos Pré-operacionais	R\$
Campanha de Inauguração	R\$ 3.000,00
Obra Civil, Projeto Arquitetônico e Complementares	R\$ 7.000,00
Legalização	R\$ 900,00
Total	R\$ 10.900,00

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

4.6.4 Estimativa do investimento total e fontes de recursos

A estimativa de investimento total da implantação da franquia é de R\$ 131.786,58 obtendo da soma dos investimentos fixos, investimentos pré-operacionais, e o capital de giro conforme está representada no quadro 15.

Quadro 15: Estimativa de Investimentos total

Investimento Total		
Descrição do investimento	Valor R\$	%
1. Investimentos fixos	R\$ 102.500,00	78%
2. Investimentos pré-operacionais	R\$ 10.900,00	8%
3. Capital de giro	R\$ 18.386,58	14%
Total	R\$ 131.786,58	100%

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

A fonte de recursos necessária para investir no negócio é oriunda de capital próprio, conforme apresenta o quadro 16.

Quadro 16: Estimativa de recursos financeiros

Recursos Financeiros		
Fonte de Recursos	R\$	%
1. Recursos próprios	R\$ 131.786,58	100
Total	R\$ 131.786,58	100

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

4.6.5 Estimativa de receita mensal

A receita mensal da franquia no modelo quiosque é estimada pela franqueadora em R\$35.000,00 mensais, e esta informação está contida no material de apresentação da franquia.

4.6.6 Estimativa dos custos fixos e despesas variáveis

A estimativa dos custos fixos mensais é de R\$11.905,75 este valor independe do desempenho da organização, estes custos serão os mesmos valores dentro de um espaço determinado de tempo, os valores estão representados no quadro 17.

Quadro 17: Estimativa de Custos Fixos

Estimativa das Despesas Fixas	
Descrição	Custo Mensal
Aluguel	R\$ 2.000,00
Água	R\$ 280,00
Energia	R\$ 720,00
Telefone	R\$ 100,00
Internet	R\$ 85,00
Honorário Contador	R\$ 650,00
Folha de Pagamento	R\$ 6.992,00
Material de Limpeza	R\$ 100,00
Material de Escritório	R\$ 85,00
Taxas Diversas	R\$ 50,00
Depreciação	R\$ 843,75
Total	R\$ 11.905,75

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

As despesas variáveis dependem diretamente do desempenho da organização, conforme demonstra o quadro 18. A base de cálculo utilizada para mensurar a despesa variável foi a estimativa de receitas apresentada pela franquia.

Quadro 18: Estimativa de Despesa Variáveis

Estimativa de Despesas Variáveis			
1. Tributos	%	Receita Estimada	Custo Total
Simples Nacional	5,47%	R\$ 35.000,00	R\$ 1.914,50
Sub-total 1			R\$ 1.914,50
2. Gastos com vendas			
Propaganda	2%	R\$ 35.000,00	R\$ 700,00
Royalties	6%	R\$ 35.000,00	R\$ 2.100,00
Sub-total 2			R\$ 2.800,00
Total			R\$ 4.714,50

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

4.6.7 Estimativa dos custos das mercadorias vendidas

Com base em uma pesquisa realizada em uma das unidades franqueadas o custo estimado de produção é de 28% do valor do faturamento. Considerando a receita de R\$ 35.000,00 e o custo de 28%, chegou-se ao valor de R\$ 9.800,00.

4.6.8 Estimativa dos gastos com folha de pagamento

O gasto mensal com a folha de pagamento será de R\$ 6.992,00 mensais considerado a contratação de 4 funcionários, calculando os salários, encargos sobre folha, provisão para décimo e férias e FGTS, conforme quadro 19.

Quadro 19: Estimativa de Gastos com Folha De Pagamento

Décimo terceiro Salário				
Função	Nº Empregados	Salário Mensal	Sub-total 13º Salário	Provisão Mensal
Sócio Administrador	1	R\$ 800,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Atendente	4	R\$ 1.200,00	R\$ 4.800,00	R\$ 400,00

Férias					
Função	Nº Empregados	Salário Mensal	Sub-total das Férias	1/3 Férias	Provisão Mensal
Atendente	4	R\$ 1.200,00	R\$ 4.800,00	R\$ 1.600,00	R\$ 533,33

Gastos com Salários							
Função	Nº Empregados	Salário Mensal	Sub-total de Salários	Provisão de 13º Salário	Provisão Férias	FGTS	Total
Sócio Administrador	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 800,00
Atendente	4	R\$ 1.200,00	R\$ 4.800,00	R\$ 400,00	R\$ 533,33	R\$ 458,67	R\$ 6.192,00
Total							R\$ 6.992,00

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

4.6.9 Estimativas dos gastos com depreciação

O valor dos gastos estimados com depreciação é de R\$ 843,75 mensais, divididos em R\$ 458,33 em máquinas e equipamentos, e R\$ 375,00 de móveis e utensílios e R\$ 10,42 em computadores e periféricos conforme representado no quadro 20.

Quadro 20: Estimativa de Gastos com Depreciação

Depreciação				
Bens	Valor Bem	Vida Útil em anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Móveis e Utensílios	R\$ 45.000,00	10	R\$ 4.500,00	R\$ 375,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 55.000,00	10	R\$ 5.500,00	R\$ 458,33
Computadores e Periféricos	R\$ 2.500,00	5	R\$ 125,00	R\$ 10,42
Total				R\$ 843,75

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

4.6.10 Estimativa da demonstração do resultado

A Estimativa de demonstração do resultado apresenta valores projetados para desenvolvimento das atividades da franquia, inicia-se pela receita bruta de vendas, subtraindo as despesas variáveis e fixas para chegar ao resultado operacional do empreendimento de R\$ 8.579,75 representado pelo quadro 21.

Quadro 21: Estimativa da Demonstração do Resultado

Demonstração do Resultado do Exercício	R\$
Receita Bruta de Vendas	R\$ 35.000,00
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 9.800,00
(-) Despesas Variáveis	R\$ 4.714,50
(=) Margem de Contribuição	R\$ 20.485,50
(-) Custos Fixos	-
(-) Despesas Fixas	11.905,75
(=) Resultado Operacional	R\$ 8.579,75

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

4.6.11 Indicadores de viabilidade

Os indicadores para analisar a viabilidade da constituição do negócio serão o ponto de equilíbrio (*break-even point*), a lucratividade, a rentabilidade e o prazo de do investimento.

4.6.11.1 Ponto de equilíbrio (*break-even point*)

O ponto de equilíbrio é o momento em que todas as receitas são iguais as despesas, a franquia não apresenta nem lucros nem prejuízos, este valor foi estimado em R\$ 20.341,28 quando atingir a venda de 4000 unidades conforme demonstra o quadro 22.

Quadro 22: Estimativa do Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio				
Índice da Margem de Contribuição	=	$\frac{\text{Margem de Contribuição}}{\text{Receita Total}}$	=	$\frac{\text{R\$ 20.485,50}}{\text{R\$ 35.000,00}} = 0,59$
Ponto de Equilíbrio	=	$\frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice de Margem de Contribuição}}$	=	$\frac{\text{R\$ 11.905,75}}{0,59} = \text{R\$ 20.341,28}$

Fonte: Rosa (2013, p. 99).

4.6.11.2 Lucratividade

A lucratividade do modelo quiosque da franquia é de 24,51% sobre as receitas mensais, estimando o faturamento mensal de R\$ 35.000,00, obtendo receita operacional de R\$ 8.579,75 apresentado no quadro 23.

Quadro 23: Estimativa de Lucratividade

Lucratividade				
Lucratividade	=	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}}$	=	$\frac{\text{R\$ 8.579,75}}{\text{R\$ 35.000,00}} \times 100 = 24,51 \%$

Fonte: Rosa (2013, p. 101).

4.6.11.3 Rentabilidade – retorno sobre o investimento

A estimativa de rentabilidade da franquia é de 6,51% chegou-se neste valor, a partir da análise do investimento total de R\$ 131.786,58, e com lucro estimado em R\$ 8.579,75. O quadro 24 apresenta o cálculo.

Quadro 24: Estimativa de Rentabilidade

Rentabilidade				
Rentabilidade	=	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}}$	=	$\frac{\text{R\$ 8.579,75}}{\text{R\$ 131.786,58}} \times 100 = 6,51 \%$

Fonte: Rosa (2013, p. 102).

4.6.11.4 Prazo de retorno do investimento

O prazo de retorno de investimento do empreendimento é de um ano e três meses conforme apresentado o calculo no quadro 25.

Quadro 25: Estimativa de Prazo de Retorno do Investimento

Prazo de Retorno do Investimento				
Prazo de Retorno do Investimento	=	$\frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$	=	$\frac{\text{R\$ } 131.786,58}{\text{R\$ } 8.579,75}$ = 15 Meses

Fonte: Rosa (2013, p. 103).

4.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA - ANÁLISE DA MATRIZ SWOT

A matriz SWOT da franquia analisa o ambiente interno do negócio através dos pontos fortes e fracos, e a análise externa através das oportunidades e ameaças. O quadro 26 apresenta estas análises.

Quadro 26: Análise da Matriz SWOT

Análise SWOT		
	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Análise Interna	Alta qualidade dos produtos; Atendimento diferenciado; Criatividade e inovação da empresa; Máquinas e equipamentos adequados.	Pouco conhecimento de mercado; Falta de experiência do empreendedor; Baixo recurso financeiro.
	Oportunidades	Ameaças
Análise Externa	Maior interesse dos clientes em cuidar da saúde; Crescimento setor franquias; Maior poder de Barganha.	Concorrentes com propostas similares; Poder aquisitivo dos clientes.

Fonte: Adaptado de Rosa (2013).

A partir da análise do quadro 26 verificaram-se os principais pontos da análise interna e externa do empreendimento.

Na análise interna, destacaram-se os pontos fortes, alta qualidade dos produtos, pois os insumos utilizados e a padronização da marca direcionam a este ponto forte e os funcionários irão prezar por essa qualidade. O atendimento diferenciado, pois no momento do atendimento os clientes serão chamados pelo nome e será criado um cadastro com histórico de compras. Criatividade e inovação

da empresa, pois, constantemente a franquia desenvolve e lança novos produtos no mercado. Máquinas e equipamentos adequados, para desempenhar e atender os clientes com eficiência.

Os pontos fracos destacados foram o pouco conhecimento no mercado, pois as sobremesas de frozen yogurt são pouco conhecidas na região, à falta de experiência do empreendedor, e o baixo recurso financeiro, pois a empreendedora possui recurso necessário apenas para abrir o negócio.

No aspecto externo destacam-se como oportunidades o maior interesse dos consumidores em cuidar da saúde, pois os produtos ofertados tem composição nutricional balanceada, zero gordura e com baixas calorias. Crescimento no setor de franquias na região, e alto poder de barganha, pois por ser uma rede de franquias possui maior poder de barganha perante aos fornecedores.

As ameaças caracterizam-se pelos concorrentes tradicionais que vendem produtos similares e já possuem carteira de clientes formada e o baixo poder aquisitivo dos consumidores.

5 CONCLUSÃO

O empreendedor é o agente que move a economia, capaz de gerar mudanças e inovações que proporcionam o crescimento econômico, eles observam e identificam necessidades e oportunidades da população, e a partir disso, desenvolvem produtos e serviços que atendam a estas necessidades de maneira eficiente, fazendo com que a economia continue em constante renovação.

A partir de 1990 com a informatização de processos em grandes empresas e a automação, houve também demissões em massa de operários, aumentando o número de desempregados, estas pessoas tiveram que criar uma maneira para se sustentarem. Foi então, que neste ano, o conceito de empreendedorismo passou a receber uma atenção especial do governo e de entidades de classe, pois o desenvolvimento de pequenas empresas que perdurem no mercado depende dos conhecimentos e aplicações do conceito de empreendedorismo.

Ao optar em empreender constituindo uma franquia, os riscos de insucesso diminuem consideravelmente, pois há constante monitoramento dos franqueadores no desempenho das atividades da franquia, atuando como direcionadores e consultores do negócio.

Percebe-se a importância do empreendedor elaborar um plano de negócios antes de constituir o empreendimento, pois este é um documento que apresenta a caracterização do empreendimento, sua maneira de funcionar, suas estratégias, a maneira que a empresa pretende conquistar sua fatia de mercado, suas projeções de receitas, despesas, e resultados financeiros.

Quanto ao objetivo específico de identificar as vantagens e desvantagens do sistema de franquias, este foi atingido, pois constatou-se que em relação à franquia em estudo há mais vantagens do que desvantagens, pois a franqueadora estabelece uma relação de parceria com os franqueados, não cobra taxas abusivas inerentes ao sistema, e sempre busca atender muito bem seus franqueados dando todo o suporte necessário ao empreendedor.

Já quanto ao objetivo de identificar o público alvo, bem como suas expectativas em relação ao empreendimento, constatou-se que os consumidores

são na maioria mulheres, que recebem de dois a quatro salários mínimos, dispostas a consumir o produto duas vezes por semana no campus da universidade.

O objetivo de identificar por meio de entrevistas a percepção dos franqueados estabelecidos em Criciúma sobre, a concretização da proposta inicial do empreendimento, principalmente no que tange aos aspectos econômicos e financeiros constatou-se que todas as franquias entrevistadas mostram-se muito satisfeitas com o negócio que optaram em constituir, que os principais fatores apontados pelos franqueados em relação a optar em abrir uma franquia e não iniciar seu negócio próprio foi a marca já conhecida no mercado, e as maiores chances de sucesso do negócio. As Franqueadoras prestam todo o suporte ao franqueado, e quanto aos aspectos econômicos, a proposta ofertada realmente é concreta.

Foi elaborado um plano de negócios da franquia contemplando questões estratégicas, operacionais e financeiras do empreendimento e ficou evidente que é viável econômica e financeiramente a abertura de uma franquia de produtos alimentícios no campus da Universidade do Extremo Sul Catarinense UNESC.

A franquia apresenta uma grande variedade de produtos para oferecer aos clientes, com máximo sabor e qualidade, buscando sempre inovar e aprimorar seus processos para atingir sua visão de ser a maior rede de frozen yogurt do país e ter sua marca associada à excelência em alimentação prazerosa e saudável.

Na análise do plano financeiro, parte integrante do plano de negócios da franquia constatou-se que o valor do investimento total de R\$ 131.786,58, estimando o faturamento mensal de R\$ 35.000,00 conforme estabelecido pela franquia, com o custo fixo mensal estimado de R\$ 11.905,75 e as despesas variáveis estimadas em R\$ 4.714,50, o empreendimento terá seu ponto de equilíbrio no momento que obter a receita de R\$ 20,341,28, a lucratividade será de R\$ 24,51% e a rentabilidade de 6,51% e o prazo de retorno de investimento de um ano e três meses após a constituição do negócio.

REFERENCIAS

ABRAMS, Rhonda M. **Planos de negócios vencedores: segredos e estratégias para atingir o sucesso**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 420 p.

AIDAR, Marcelo Marinho. **Empreendedorismo**. São Paulo: Thomson, 2007. 145 p.

ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas excel**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 156 p.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 214 p

ARAUJO, Ana Paula de Bravim. Franchising. Espírito Santo: Ed. SEBRAE, 2003.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2. ed.ampl. e atual São Paulo: Atlas, 2004. 195 p.

BRASIL. **Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994**. Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências.

BULGACOV, Sérgio et al. **Administração estratégica: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2007.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2003. 314 p.

BERTÓ, Dálvio J.; BEULKE, Rolando. **Gestão de custos**. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2014. 422 p.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e excel**. 3.ed São Paulo: Atlas, 2004. 551 p.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed São Paulo: Prentice Hall, 2002. 242 p.

CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do Plano de Negócio: percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração teoria, processo e prática**. 2ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1987. 381 p.187 p.

_____. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 415 p.

CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. **Administração estratégica.** São Paulo: Makron Books, 1993.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 5. ed São Paulo: Prentice Hall, 2002. 242 p.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor.** São Paulo: Cultura, 1999. 275 p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** 2.ed. rev. atual Rio de Janeiro: Campus, 2005. 293 p.

_____. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2001. 299 p.

_____. **Planos de negócios: seu guia definitivo.** Rio de Janeiro: Elsevier, 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 130 p.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia.** 4.ed São Paulo: Saraiva, 2003. 153 p.

FRIEDHEIM, Andre. Os termos de Franchising mais utilizados por quem é desse ramo. Associação Brasileira de Franchising, Maio. 2013. Disponível em: <
<http://www.portaldofranchising.com.br/artigos-sobre-franchising/os-terminos-de-franchising-mais-utilizados-por-quem-e-desse-ramo>>. Acesso em: Setembro, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 207 p.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo.** 5. ed Porto Alegre: Bookman, 2004. 592 p.

LONGENECKER, Justin Gooderl,; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William,.
Administração de pequenas empresas. São Paulo: Makron Books, 1998. 868 p.

MAURO, Paulo César. **Guia do franqueador: como crescer através do franchising.** São Paulo: Nobel, 1994.

_____. **Guia do franqueado: leitura obrigatória para quem quer comprar uma franquia.** São Paulo: Nobel, 2007.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MILMAN, Fabio. **Franchising: lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994.** Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1996. 82 p.

MÜLLER, Cláudio José. **Planejamento estratégico, indicadores e processos: uma integração necessária.** São Paulo: Atlas, 2014. 224 p.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JUNIOR, José Hernandez. **Contabilidade de custos para não contadores.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 314 p.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Planejamento orçamentário.** 2.ed. , rev. e atual. São Paulo: Cengage Learning, 2013. 277 p.

PIRES, Marcia. Responsabilidades e obrigações entre franqueado e franqueador. **Associação Brasileira de Franchising**, Maio. 2013. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/artigos-sobre-franchising/responsabilidades-e-obrigacoes-entre-franqueado-e-franqueador>>. Acesso em: Setembro, 2014.

RICCA, José Luiz.: O jovem empreendedor. **Revista Sebrae.** São Paulo., vol.18, n.51, pp. 69-75. 2004.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios.** Brasília: 2013. Disponível em: http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/guias_cartilhas/Como_elaborar_um_plano_de_negocios.pdf. Acesso em 10 outubro 2014.

SÁ, Carlos Alexandre. **Orçamento empresarial: novas técnicas de elaboração e de acompanhamento.** 2. ed. São Paulo: Atlas,2014.281 p.

SALIM, César Simões et al. **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso.** 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

SALOMON, Déisrlcio Vieira. **Como fazer uma monografia.** 4 ed. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 1997. 294 p.

SCHMIDT, Serje; BOHNENBERGER, Maria Cristina. **Perfil empreendedor e desempenho organizacional.** *Rev. adm. contemp.* [online]. 2009, vol.13, n.3, pp. 450-467.

SCHWARTZ, José Carlos.**Franchising: o que é, como funciona.** Brasília: SEBRAE, 1994. 109 p.

SEBRAE. **10 anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas.** São Paulo: SEBRAE, 2008. 111 p.

SEBRAE. Estudos e pesquisas. **GEM 2010: maior número de empreendedores por oportunidade.** Disponível em <http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/temas-estrategicos/empreendedorismo/integra_bia?ident_unico=17685>. Acesso em 19 mai. 2011.

SERRA, Fernando A. Ribeiro; TORRES, Maria Cândida S.; TORRES, Alexandre Pavan. **Administração estratégica: conceitos, roteiro prático e casos**. 1. ed Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso editores, 2004. 178 p

STONE, Phil. **O plano de negócios definitivo**. Tradução Roger Maioli dos Santos. São Paulo: Market Books, 2001.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: SEBRAE, 2007. 289 p.

REIS, Arnaldo Carlos de Rezende. **Demonstrações contábeis: estrutura e análise**. 2. ed São Paulo: Saraiva, 2006. 305 p.

SIEGEL, Eric S. **Guia da Ernst & Young para desenvolver o seu plano de negócios**. 3 ed. Rio de Janeiro: Ed. Record, 1996. 221 p.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da; MARION, José Carlos. **Manual de contabilidade para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2013. 190 p.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 440 p.

VALADARES, Maurício Castelo Branco. **Planejamento estratégico empresarial: foco em clientes e pessoas : técnicas para a sua elaboração passo a passo**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002. 118 p.

VANCE, Patricia de Salles; FÁVERO, Luiz Paulo Lopes; LUPPE, Marcos Roberto. Franquia empresarial: um estudo das características do relacionamento entre franqueados no Brasil. **Revista de Administração**, São Paulo , v.43, n.1 , p.59-71, mar. 2008.

APÊNDICE

**APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PESQUISA DE MERCADO PARA
ELABORAÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIOS.**



UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC
ACADÊMICO: Luana Glenda Gonçalves Frassetto



1 Sexo

- () Masculino
() Feminino

2 Idade

- () 18 a 25 anos
() 26 a 30
() 31 a 40
() 41 a 50
() Mais de 51

3 Você trabalha?

- () Sim, qual profissão _____
() Não

4 Qual sua renda mensal aproximada?

- () Até um salário mínimo
() Até dois salários mínimos
() Até três salários mínimos
() Acima de quatro salários mínimos

5 Você teria interesse em uma alimentação saudável?

- () Sim
() Não

6 Você conhece as sobremesas Frozen Yogurt? (Sobremesas congeladas com adição de iogurte e frutas com baixo teor calórico)

- Sim
- Não

7 Quanto você estaria disposto a pagar por uma destas sobremesas?

- Até R\$ 5,00
- Até R\$ 10,00
- Até R\$ 15,00
- Até R\$ 20,00
- Acima de R\$ 20,00

8 Você consumiria este produto se ele fosse ofertado no campus da Universidade?

- Sim
- Não

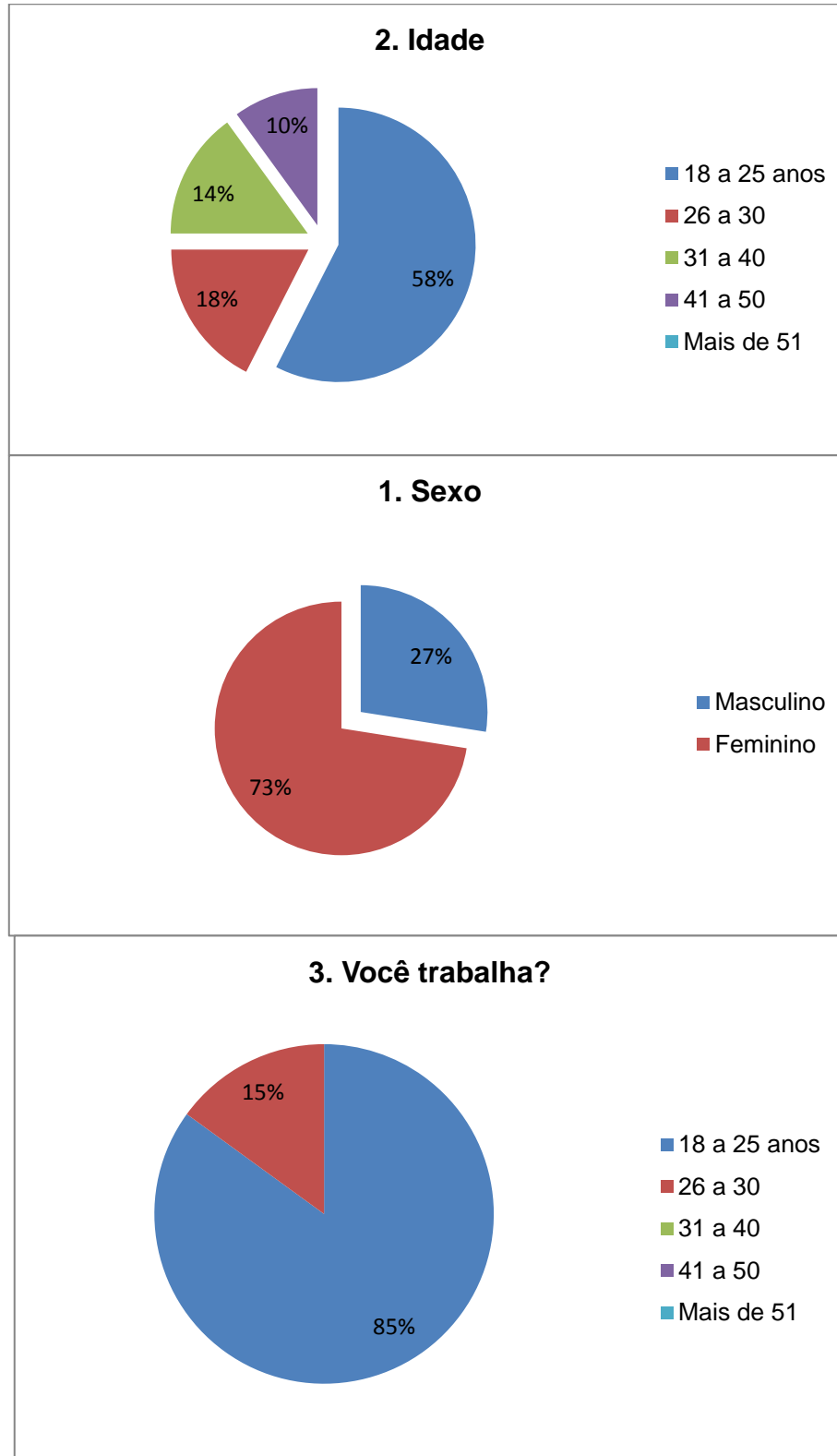
9 Se a resposta anterior for SIM, com qual frequência?

- 2 vezes por semana
- 3 vezes
- 4 vezes
- 5 vezes
- Mais de 5 vezes

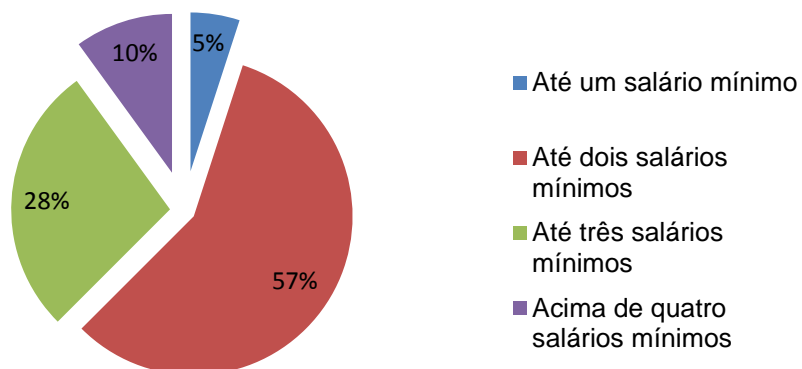
10 Havendo dois produtos semelhantes, um de marca própria e um de uma franquia, você tende a optar pelo:

- Marca própria
- Franquia

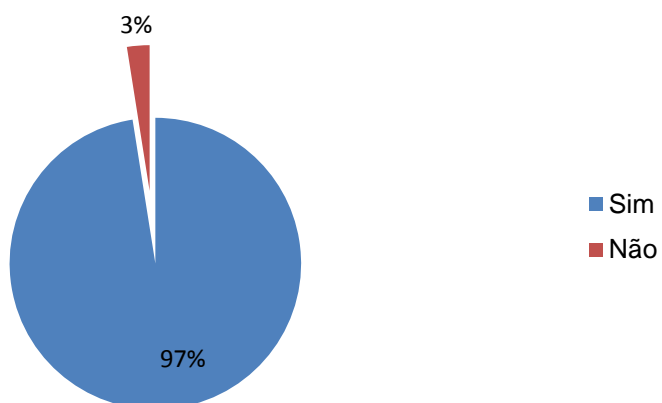
**APÊNDICE B – RESULTADO DO QUESTIONÁRIO PESQUISA DE MERCADO
PARA ELABORAÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIOS.**



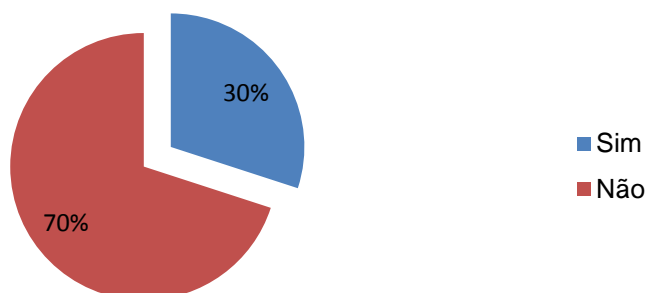
4. Qual sua renda mensal aproximada?



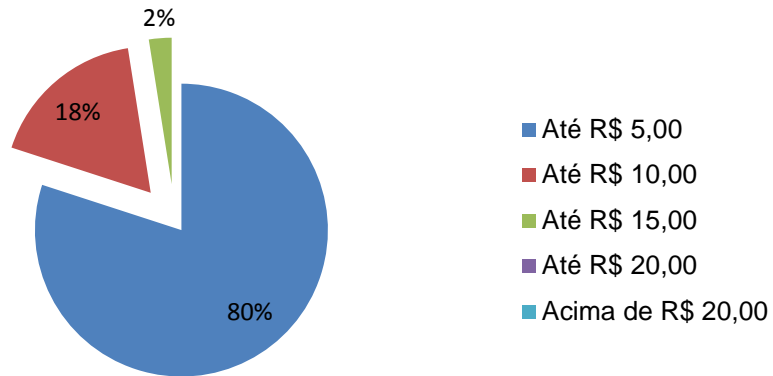
5. Você teria interesse em uma alimentação saudável?



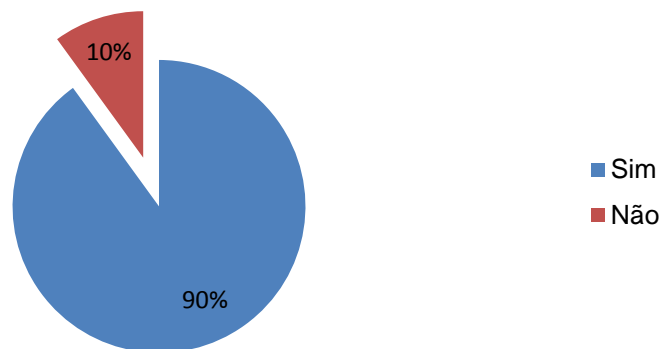
6. Você conhece as sobremesas Frozen Yogurt? (Sobremesas congeladas com adição de iogurte e frutas com baixo teor calórico)



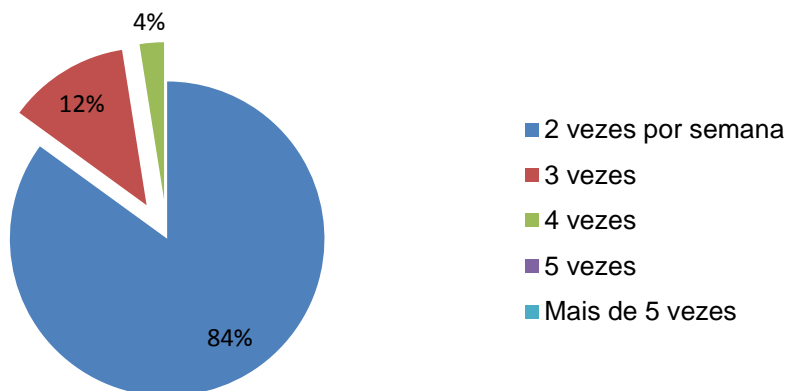
7. Quanto você estaria disposto a pagar por uma sobremesa?



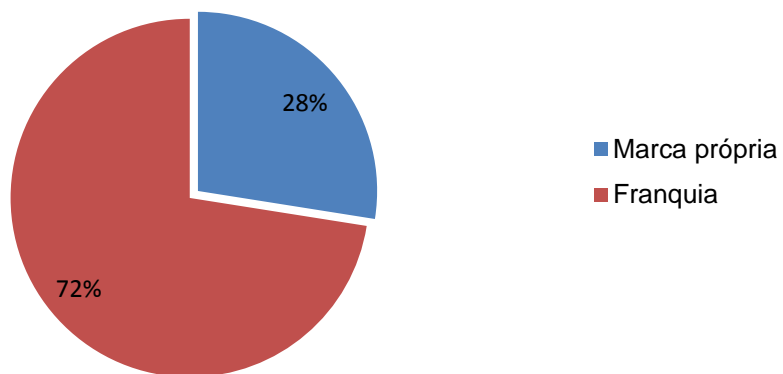
8. Você consumiria este produto se ele fosse ofertado no campus da Universidade?



9. Se a resposta anterior for SIM, com qual frequência?



10. Havendo dois produtos semelhantes, um de marca própria e um de uma franquia, você tende a optar pelo:



APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO PESQUISA REALIZADA COM AS FRANQUIAS ESTABELECIDAS DA REGIÃO.



UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC
ACADÊMICO: Luana Glenda Gonçalves Frassetto



1 Sexo

- Masculino
 Feminino

2 Idade

- 18 a 25 anos
 26 a 30
 31 a 40
 41 a 50
 Mais de 51

3 Quanto tempo levou entre a ideia de abrir uma franquía e a real constituição do negócio?

- Menos de 6 meses
 6 meses
 1 ano
 Mais de 1 ano

4 Quais foram os fatores que levaram a optar em abrir uma franquía não iniciar seu negócio próprio?

- Marca já conhecida no mercado
 Suporte constante do franqueado
 Maiores chances de sucesso
 Outros, quais? _____

5 Quais foram os fatores que levaram a escolher esta franquia.

- Investimento total
- Prazo de retorno do investimento
- Produtos diferenciados e com qualidade.
- Poucos concorrentes no mesmo seguimento
- Outros, quais? _____

6 Qual sua formação acadêmica?

- Ensino médio
- Superior em andamento. Qual faculdade? _____
- Superior completo. Qual faculdade? _____

7 Quanto tempo tem sua franquia?

- menos de 1 ano
- 1 ano
- 2 anos
- 3 anos
- 5 anos
- Mais de 5 anos

8 A relação entre você e a franqueadora é agradável?

- Sim
- Não, pq? _____

9 A proposta ofertada pela franqueadora se concretizou?

- Sim
- Não
- Parcial

10 Se a resposta anterior foi PARCIAL em quais aspectos?

- Investimento total
- prazo de retorno de investimento
- Preços praticados

() Outros, quais ? _____

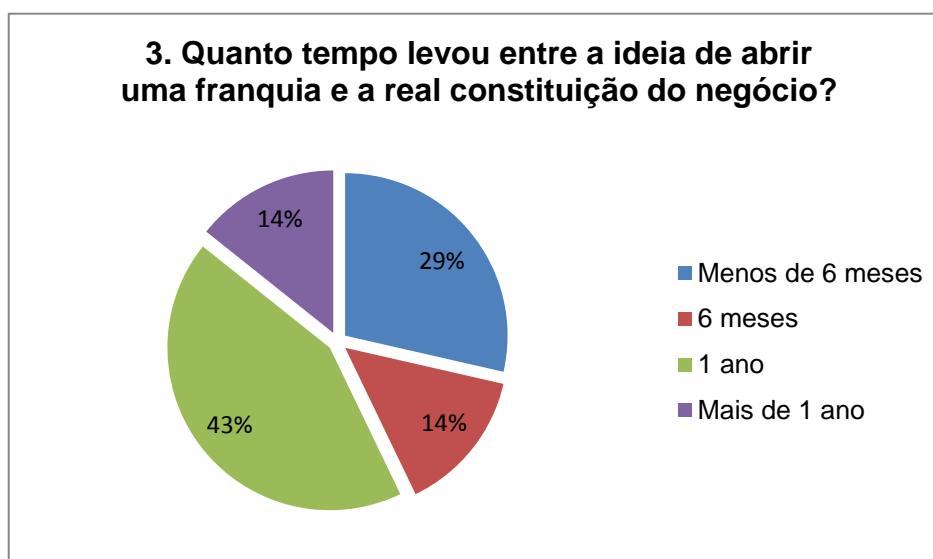
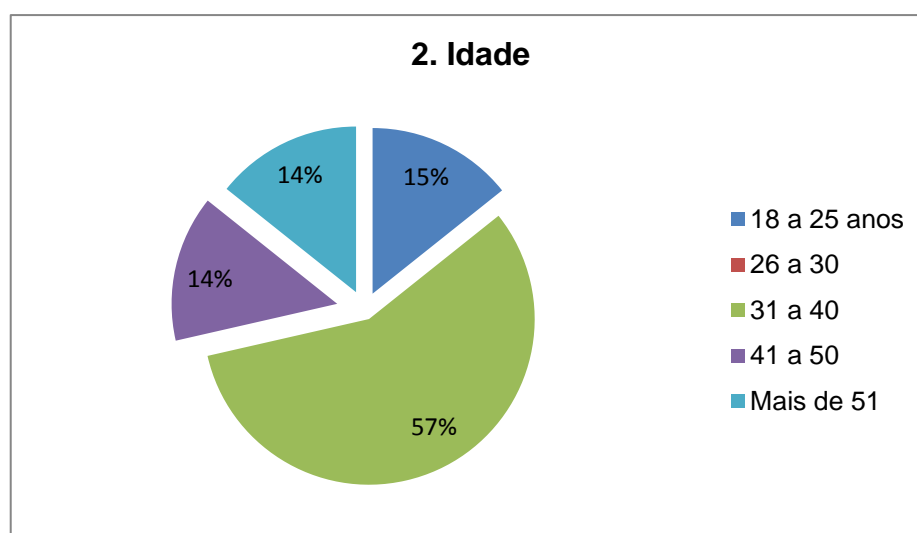
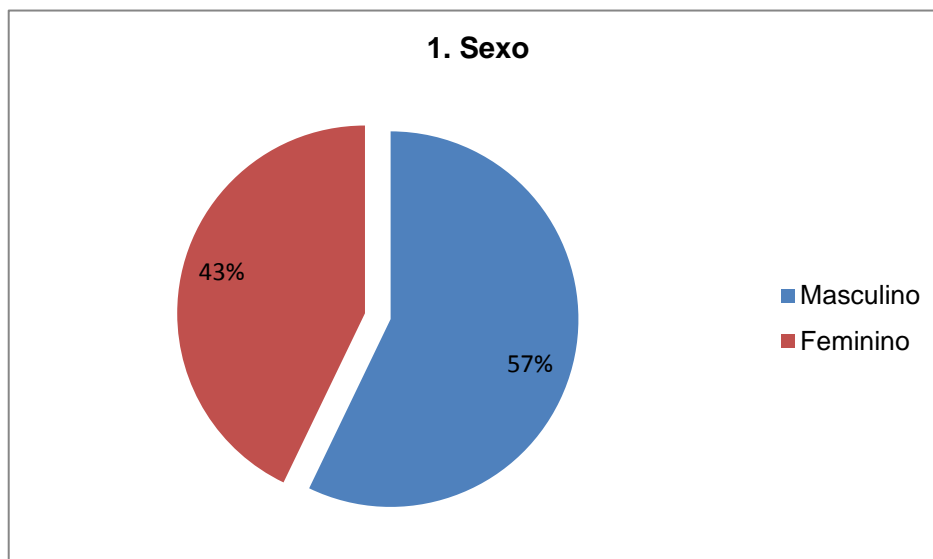
11 O capital investido foi oriundo de?

- () Próprio
- () Financiamentos bancários
- () Parente ou amigo

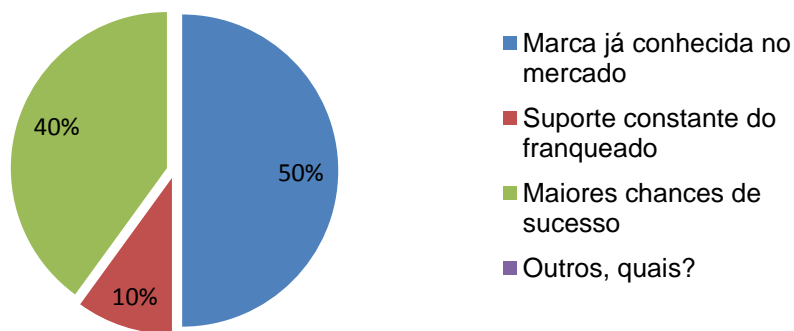
12 Hoje após a franquia já instalada se pudesse voltar no tempo, você faria tudo de novo?

- () Sim
- () Não, pq?

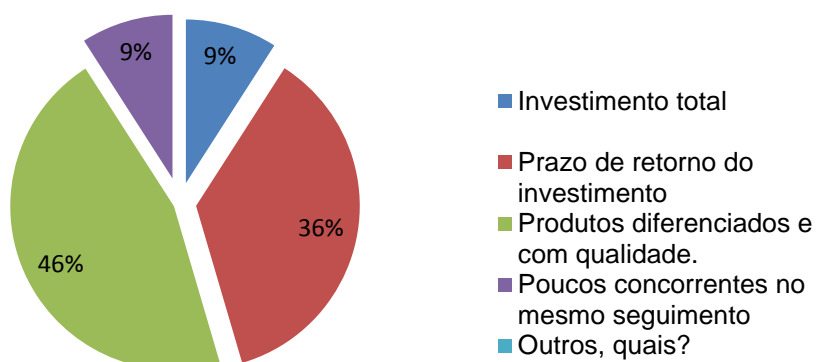
APÊNDICE D – RESULTADO DO QUESTIONÁRIO PESQUISA REALIZADA COM AS FRANQUIAS ESTABELECIDAS DA REGIÃO.



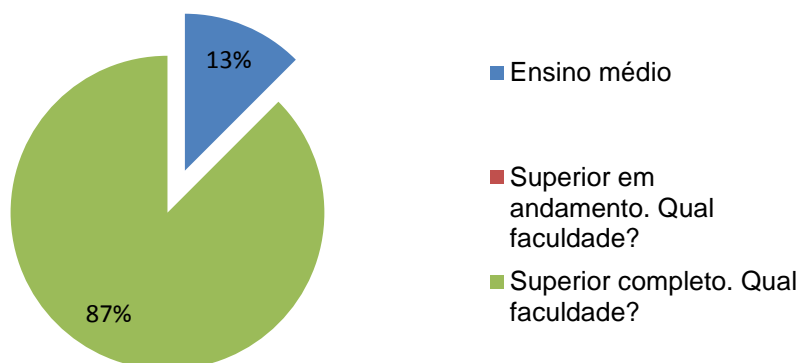
4. Quais foram os fatores que levaram a optar em abrir uma franquia não iniciar seu negócio próprio?

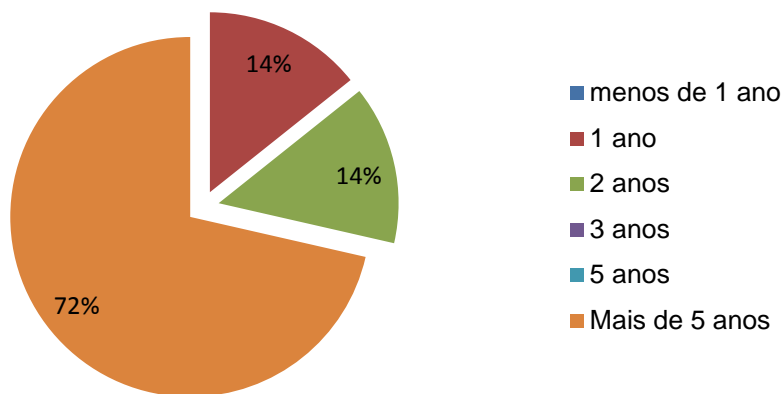
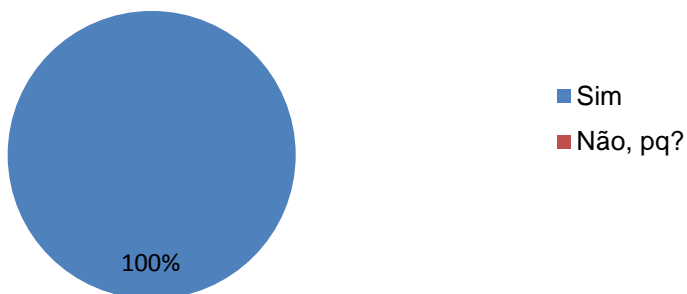
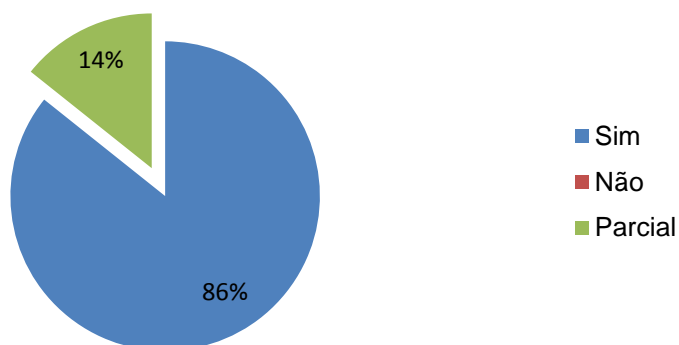


5. Quais foram os fatores que levaram a escolher esta franquia.

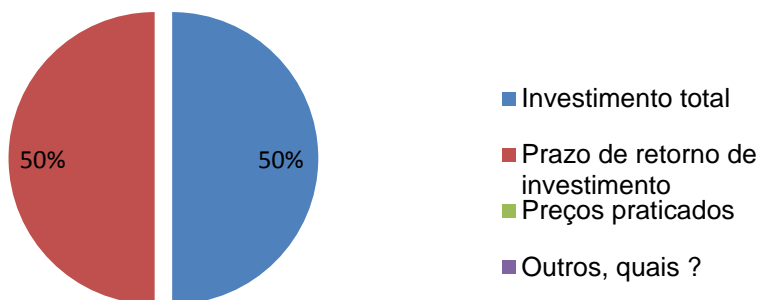


6. Qual sua formação acadêmica?

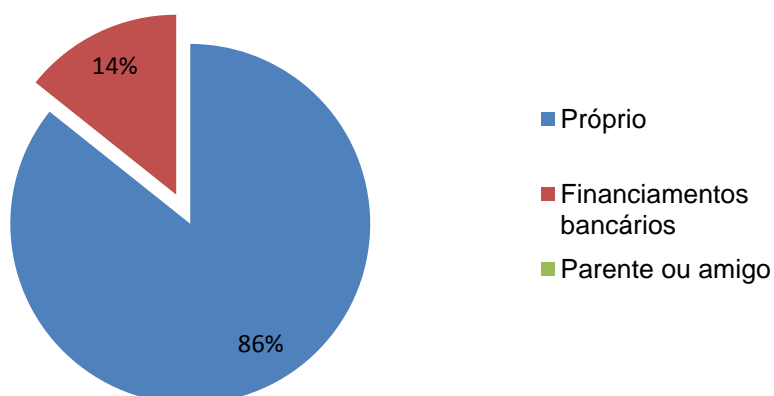


7. Quanto tempo tem sua unidade franquizada?**8. A relação entre você e a franqueadora é agradável?****9. A proposta ofertada pela franqueadora se concretizou?**

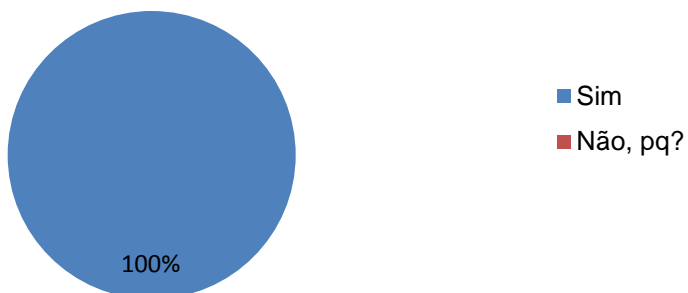
10. Se a resposta anterior foi PARCIAL em quais aspectos?



11. O capital investido foi oriundo de?



12. Hoje após a franquia já instalada se pudesse voltar no tempo, você faria tudo de novo?



**APÊNDICE E: QUESTIONÁRIO PESQUISA REALIZADA COM UMA UNIDADE DA
FRANQUIA EM ESTUDO:**



UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC
ACADÊMICO: Luana Glenda Gonçalves Frassetto



1 Sexo

- Masculino
 Feminino

2 Idade

- 18 a 25 anos
 26 a 30
 31 a 40
 41 a 50
 Mais de 51

**3 Quanto tempo levou entre a ideia de abrir uma franquía e a real
constituição do negócio?**

- 2 meses
 6 meses
 1 ano
 Mais de 1 ano

**4 Quais foram os fatores que levaram a optar em abrir uma franquía ao
iniciar seu negócio próprio?**

- Marca já conhecida no mercado
 Suporte constante do franqueado
 Maiores chances de sucesso

Obs: Esta foi a primeira Franquia no país e teve todo suporte possível do franqueador, porque a loja seria a franquia modelo dos outros franqueados.

5 Quais foram os fatores que levaram a escolher esta franquia.

- Investimento total
- Prazo de retorno do investimento
- Produtos diferenciados e com qualidade.
- Poucos concorrentes no mesmo seguimento
- Outros, quais? _____

Obs: Esta empreendedora provou todos os tipos de franquia de frozen yogurt que havia em São Paulo e achou esta com mais qualidade que as demais.

6 Qual sua formação acadêmica?

- Ensino médio
- Superior em andamento. Qual faculdade? _____
- Superior completo. Qual faculdade? Comunicação visual e o sócio é advogado

7 Sua franquia é modelo loja ou quiosque ?

- Loja
- quiosque

8 Quanto tempo tem sua franquia?

- menos de 1 ano
- 1 ano
- 2 anos
- 3 anos
- 5 anos

9 A relação entre você e a franqueadora é agradável?

- Sim
- Não, pq? _____

Obs: A loja liga bastante e solicita bastante suporte da franqueadora.

10 A proposta ofertada pela franqueadora se concretizou?

- Sim
 Não
 Parcial

Obs: 100% o investimento se manteve dentro do orçado e retornou os 350mil investidos em um ano.

11 Se a resposta anterior foi PARCIAL em quais aspectos?

- Investimento total
 prazo de retorno de investimento
 Preços praticados
 Outros, quais ? _____

12 O capital investido foi oriundo de?

- Próprio
 Financiamentos bancários
 Parente ou amigo

13 O faturamento divulgado pela franqueadora é concreto?

R. Depende muito de região pra região, na minha loja no verão varia de 70 à 80 mil, e no inverno média de 50mil.

14 A franqueadora é a principal fornecedora dos insumos, ou você compra alguma coisa em outros lugares?

R. Compro saborizantes e bases da franqueadora, mas o restante, frutas são de fruteiras, mercados com promoções boas, e de atacados. A franqueadora não é o fornecedor exclusivo, e não há obrigatoriedade de fornecedor.

15 Qual o prazo de entrega da franqueadora?

R. Quinzenal, nas terças.

16 Você repõe os estoques de quanto em quanto tempo?

R. De 15 em 15 dias.

17 Você trabalha com o numero de funcionários que a franquia delimitou?

R. Sim, trabalho com 8 o ano inteiro.

18 Em relação ao custo de produção, qual a estimativa de porcentagem de custo em relação ao faturamento?

R. Cerca de 28% do preço de venda é custo de produção, mas ainda pode ser menor dependendo do valor pago pelos insumos, eu procuro sempre manter o alto padrão da marca e procuro adquirir o que há de melhor no mercado.

19 Hoje após a franquia já instalada se pudesse voltar no tempo, você faria tudo de novo?

Sim

Não, pq? _____