

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

JORDANA ROOS RIBEIRO

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA PARA ABERTURA DE UMA
FRANQUIA DE PRODUTOS DE *SURFSHOP* NO MUNICÍPIO DE
CRICIÚMA, SC.**

CRICIÚMA, JUNHO DE 2011

JORDANA ROOS RIBEIRO

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA PARA ABERTURA DE UMA
FRANQUIA DE PRODUTOS DE *SURFSHOP* NO MUNICÍPIO DE
CRICIÚMA, SC.**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração de Empresas, da Universidade do Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Dr. Abel C. de Souza

CRICIÚMA, JUNHO DE 2011

JORDANA ROOS RIBEIRO

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA PARA ABERTURA DE UMA
FRANQUIA DE PRODUTOS DE *SURFSHOP* NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA, SC.**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração de empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Criciúma, 29 de junho de 2011.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Abel Corrêa de Souza – UNESC -Orientador

Prof. Msc. Angelo Natal Périco - UNESC

Prof. Alessandro Cruzetta - UNESC

Dedico este trabalho de conclusão à minha família, que me apoiou ao longo do curso, me incentivando nas horas difíceis, e me ajudando a superar todos os obstáculos que até aqui tive que atravessar.

AGRADECIMENTOS

Reservo este espaço para agradecer a todas as pessoas que ao cruzarem o meu caminho, contribuíram de forma especial para a minha formação profissional. Agradeço aos meus pais e meu irmão pela paciência e compreensão que tiveram para comigo ao longo da realização deste projeto, pois foram marcados de momentos difíceis e de superação. Agradeço a eles, por acreditarem no meu potencial, pois a cada etapa que vencerei daqui pra frente e cada degrau que subirei, serão dedicados a eles, que investiram no meu futuro, acreditando que me tornaria uma excelente Administradora de Empresas.

RESUMO

RIBEIRO, Jordana Roos. Estudo da viabilidade econômica para abertura de uma franquia de produtos de *surfshop* no município de Criciúma-SC. 2011. 80 folhas. Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

A finalidade deste estudo foi identificar a viabilidade econômica para a instalação de uma franquia de produtos para surfshop no município de Criciúma, SC. Para verificar se era viável a instalação da franquia no município foram feitas uma pesquisa de campo e a realização de um plano de negócios. A respeito do questionário aplicado foram usadas técnicas de análise qualitativas e quantitativas, onde foram obtidas respostas referentes ao conhecimento do perfil público-alvo, identificação da realidade do mercado e compreensão das necessidades e desejos desse segmento. Em síntese o resultado deste projeto respondeu todos os objetivos específicos e se mostrou viável para a implementação da instalação da franquia na cidade.

Palavras-chave: Plano de negócios. Empreendedorismo. Franquia. Viabilidade.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Habilidades administrativas necessárias nos vários níveis da.....	15
Figura 2 - Processo administrativo	19
Figura 3 - Conceito de Marketing	20
Figura 4 - Os 4 Ps	26
Figura 5 - Faturamento do Setor Franchising em bilhões de R\$	29
Figura 6 - Evolução do número de Redes	29
Figura 7 - Geração de novos empregos diretos	30
Figura 8 - Faixa Etária dos entrevistados.....	53
Figura 9 - Sexo dos Entrevistados	53
Figura 10 - Renda mensal dos Entrevistados	54
Figura 11 - Quantidade de entrevistados que praticam surfe	55
Figura 12 - O que os surfistas procuram em uma prancha de surfe	55
Figura13 - Número de entrevistados que compram roupas da moda surfe	56
Figura 14 - Estação do ano em que os entrevistados compram roupas da moda surfe	57
Figura 15 - O que os entrevistados procuram nas roupas da moda surfe	57
Figura 16 - O que os entrevistados acham importante numa <i>surfshop</i>	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Três eras na história do marketing	24
Tabela 2 - Delineamento da Pesquisa	47
Tabela 3 - Definição da área e população alvo do estudo	48
Tabela 4 - Classificação da coleta de dados primários e secundários a partir dos objetivos específicos	48
Tabela 5 - Fórmulas da amostra aleatória simples.	49
Tabela 6 - Legenda dos componentes das fórmulas.	49
Tabela 7 - Cálculos das fórmulas.	49
Tabela 8 - Número de habitantes por faixa etária relacionados aos sexos.	50
Tabela 9 - Número de questionários a serem aplicados.	50
Tabela 10 - Pontos Fortes e Pontos Fracos	60
Tabela 11 - Análise S.W.O.T	61
Tabela 12 - Designação das tabelas do estudo da viabilidade financeira	64
Tabela 13 - Investimentos físicos	65
Tabela 14 - Custo de mão de obra	66
Tabela 15 - Custos Fixos	66
Tabela 16 - Custo dos produtos vendidos através de um mix de produtos em R\$..	67
Tabela 17 - Custo de Produção por Mix	68
Tabela 18 - Cálculo do Preço de Venda	68
Tabela 19 - Necessidade de Capital de Giro	69
Tabela 20 - Investimento Inicial	69
Tabela 21 - Gastos mensais c/ Depreciação e Manutenção	70
Tabela 22 - Demonstrativo de Resultados	71

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 TEMA	11
1.2 PROBLEMA	11
1.3 OBJETIVOS	12
1.3.1 Objetivo Geral	12
1.3.2 Objetivos Específicos	12
1.4 JUSTIFICATIVA	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1 ADMINISTRAÇÃO	14
2.1.1 Evolução da Administração.....	15
2.1.2 Processo Administrativo.....	18
2.2 MARKETING	19
2.2.1 Evolução do conceito de Marketing.....	22
2.2.2 Composto de Marketing	24
2.3 FRANQUIAS	26
2.3.1 O sistema de Franquias no Brasil	28
2.3.2 Tipos de Franquias.....	30
2.3.3 Relacionamento de franquias.....	32
2.3.4 Vantagens e Desvantagens	33
2.4 EMPREENDEDORISMO.....	35
2.4.1 Características do empreendedor	36
2.4.2 Ideias e oportunidades de negócio.....	37
2.5 PLANO DE NEGÓCIOS	38
2.5.1 Componentes do Plano de Negócios	39
2.5.2 Definição dos pontos principais de um Plano de Negócios.....	40
2.5.2.1 Sumário	40
2.5.2.2 Sumário Executivo	40
2.5.2.3 A empresa- descrição geral.....	41
2.5.2.4 Análise de Mercado.....	41
2.5.2.5 Descrição de bens e serviços a serem oferecido	42

2.5.2.6 Plano Operacional	43
2.5.2.7 Capitalização - Sustentação financeira	44
2.5.2.8 Fontes de Recursos - Necessidades de capitalização	44
2.5.2.9 Apêndice	44
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	45
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	45
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO DO ESTUDO.....	47
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	48
3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	51
4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	52
4.1 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	52
4.1.1 Coleta de dados	52
4.1.2 Resultado da pesquisa.....	52
5 ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	59
6 ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA.....	64
7 CONCLUSÃO.....	72
REFERÊNCIAS.....	74
APÊNDICE A: Questionário de pesquisa.....	79

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos com o aumento da popularidade da prática do surfe, surgiu uma nova onda de comercialização de produtos, que incorporou a ideia do surfe e o estilo dos surfistas a uma nova concepção de vestir a prática de surfe. Surgiu e inseriu-se no mercado uma nova tendência de moda, que alavancaria o mercado de *surfshop*, propiciando uma atrativa oportunidade de negócios (KOJIN,1996).

Kojin (1996) relaciona que a qualidade desses produtos, amparada em marcas que se consolidaram no mercado nacional, foi que criaram condições para o desenvolvimento de uma rede de negócios que abriu portas para empresários replicarem um negócio estabelecido e bem-sucedido. Esse negócio é denominado de franquia.

Segundo o Programa SEBRAE Franquias (2007), esse setor apresentou aproximadamente 24% do faturamento total do varejo brasileiro gerado por quase 1% do total dos estabelecimentos franquizados e com perspectivas de crescimento. No mesmo ano, nos EUA, em torno de 42% do faturamento do setor varejista era gerado por redes de franquia. A importância desse segmento para a Economia é vital.

De acordo com a Associação Brasileira de *Franchising* (2009), o desempenho de 2009 do segmento de franquias na área do vestuário, teve um aumento de faturamento de R\$ 1.392.000,00, isto é, houve uma variação de 37,5% em relação ao ano de 2008 no Brasil, e o *Franchising* brasileiro mantém um ritmo de crescimento superior a 10%. Santa Catarina detém 4% do número de franquias existentes no Brasil.

Outro relatório do SEBRAE (2010), baseado em dados do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) em 2008, relatou que Santa Catarina apresentava empresas atuando no setor têxtil e de confecção, que totalizavam 14.016 empresas e que as mesmas foram responsáveis por 154.407 empregos com carteira assinada. Logo, as micros e pequenas empresas juntas, geram pelo menos 77.110 empregos o que equivale a 50% dos postos formais de trabalho

Conforme dados do Sindicato da Indústria do Vestuário de Criciúma (2010), a região da AMREC detém o total de 893 empresas na área, com 10.592

colaboradores. Criciúma possui 445 empresas com 4.562 colaboradores, sendo a maior da região.

De acordo com o Índice Global de Desenvolvimento do Varejo (GRDI), da Consultoria A.T. Kearney (2010), o Brasil é o quinto país para investimentos no varejo, de uma lista que classifica 30 países emergentes.

Assim sendo, esse trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade de instalar uma franquia de produtos de *surfshop*, no município de Criciúma, SC.

1.1 TEMA

Estudo da viabilidade econômica para a abertura de uma franquia de produtos de *surfshop* no município de Criciúma, SC.

1.2 PROBLEMA

A empresa a ser franqueada é genuinamente brasileira e administrada por surfistas, exclusiva para o desenvolvimento de produtos que envolvem o surfe. Nascida do desejo e da ideia de seu criador, que começou a fazer pranchas profissionalmente, em 1976, produzindo o sonho de consumo de muitos surfistas.

Situada em Florianópolis, no bairro Campeche, é a maior empresa do segmento na indústria, exportando para vários países e sendo reconhecida pela qualidade e desempenho encontrados em seus produtos.

Ao longo de alguns anos, a empresa a ser franqueada vem trazendo a ideia de expandir seus negócios, mas o ideal dos mesmos não é abrir filiais pelo estado, e sim constituir franquias e encontrar empreendedores que cuidem de seus negócios tal como a empresa cuida com comprometimento e seriedade.

Logo, a empresa em questão tem receio de abrir uma franquia, pois antes de tudo, precisa descobrir a viabilidade do empreendimento. Sendo assim, tem-se o seguinte problema de pesquisa: Qual a viabilidade econômica da abertura de uma franquia de produtos de *surfshop*, no município de Criciúma, SC?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Analisar a viabilidade econômica da abertura de uma franquia de produtos de *surfshop*, no município de Criciúma, SC.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Conhecer o perfil do público-alvo;
- b) Identificar a realidade do mercado e compreender as necessidades e desejos do público-alvo;
- c) Fazer um levantamento do investimento necessário;
- d) Efetuar a projeção dos custos, das despesas e das receitas;
- e) Avaliar o resultado financeiro da franquia.

1.4 JUSTIFICATIVA

O objetivo deste estudo é analisar a viabilidade econômica da abertura de uma franquia de produtos de *surfshop*, no município de Criciúma, SC. Logo, a realização do estudo é importante para se avaliar a viabilidade de execução do projeto, para que futuramente ele seja colocado em prática para os interessados: o dono da Empresa e o interessado na Franquia. O desenvolvimento do trabalho será uma realização pessoal, pois a acadêmica tem intenção de instalar a franquia.

O momento é oportuno, pois o mercado do surfe na região segue tendência de constante crescimento, e abre perspectivas para que a ideia seja operacionalizada. A intenção de instalar a franquia em Criciúma prende-se ao fato de estar equidistante de Florianópolis (sede da marca) e Porto Alegre (polo consumidor desse tipo de produto). Além disso, a região engloba uma população de muitos surfistas que consomem artigos de surfe, tendo em vista a presença de mais de 30 (trinta) praias habitáveis no espaço geográfico mencionado.

O estudo proposto tem grande relevância na medida em que a ideia de franquia é uma aspiração antiga dos sócios da empresa, que querem ver sua marca bem divulgada e comercializada, e para as pessoas empreendedoras que possam

ter mais uma opção de investimento. É também relevante para servir de auxílio aos demais acadêmicos da UNESC e empreendedores que desejam obter seu próprio negócio. Este estudo se faz ainda mais importante para a pesquisadora que poderá analisar as variáveis do estudo e identificar a operacionalização do empreendimento, fazendo uso deste trabalho, como crescimento pessoal e futuramente um primeiro passo para a obtenção de seu próprio negócio.

Por fim, este estudo se apresenta viável, pois o acesso às informações será permitido pela empresa e a mesma oportunizará a realização do trabalho. O estudo será possível de se realizar em tempo hábil para a apresentação de conclusão de curso.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A razão de existir a fundamentação teórica é desenvolver uma ideia lógica sobre o assunto escolhido, por intermédio das publicações científicas que já existem nas áreas, explicando o assunto determinado pelo acadêmico (BOAVENTURA, 2004).

2.1 ADMINISTRAÇÃO

Administração em um primeiro conceito significa ação, ato de gerenciar negócio. É um procedimento de tomada de decisões e realização de quatro ações, que podem ser classificadas como: planejamento, organização, execução e controle (MAXIMIANO, 2000).

A palavra Administração pode ser definida como um trabalho que envolve pessoas com intuito de alcançar, interpretar e definir objetivos organizacionais, através da execução das funções que fazem parte do processo administrativo (MEGGINSON, MOSLEY, PIETRI, 1986).

Ainda segundo Megginson, Mosley, Pietri (1986), a administração se faz necessária nas empresas, pois sem ela as pessoas trabalhariam em busca de seus objetivos pessoais independente dos objetivos organizacionais. A administração visa à necessidade das pessoas trabalharem juntas e alcançando uma meta comum, seja em qualquer tipo de organização.

Já de acordo com Stoner e Freeman (1994, p.5) “Administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos”.

Nos dias atuais a administração é retratada como uma área repleta de desafios e heterogeneidades. O profissional que usa da administração como profissão, possui uma vasta opção de especializações dentro da área administrativa. Dentro da área administrativa, três habilidades são necessárias para obtenção do sucesso na carreira profissional: habilidade técnica, que está relacionada ao nível operacional, onde são utilizados métodos, conhecimento, técnicas e equipamentos utilizados nas tarefas desenvolvidas; habilidade humana, que está relacionada a

gestão de pessoas (liderança, motivação, dentre outras); e habilidade conceitual, que permite com que a pessoa se adéque de acordo com o funcionamento da empresa e não de acordo com a necessidade do seu departamento (CHIAVENATO,2000).

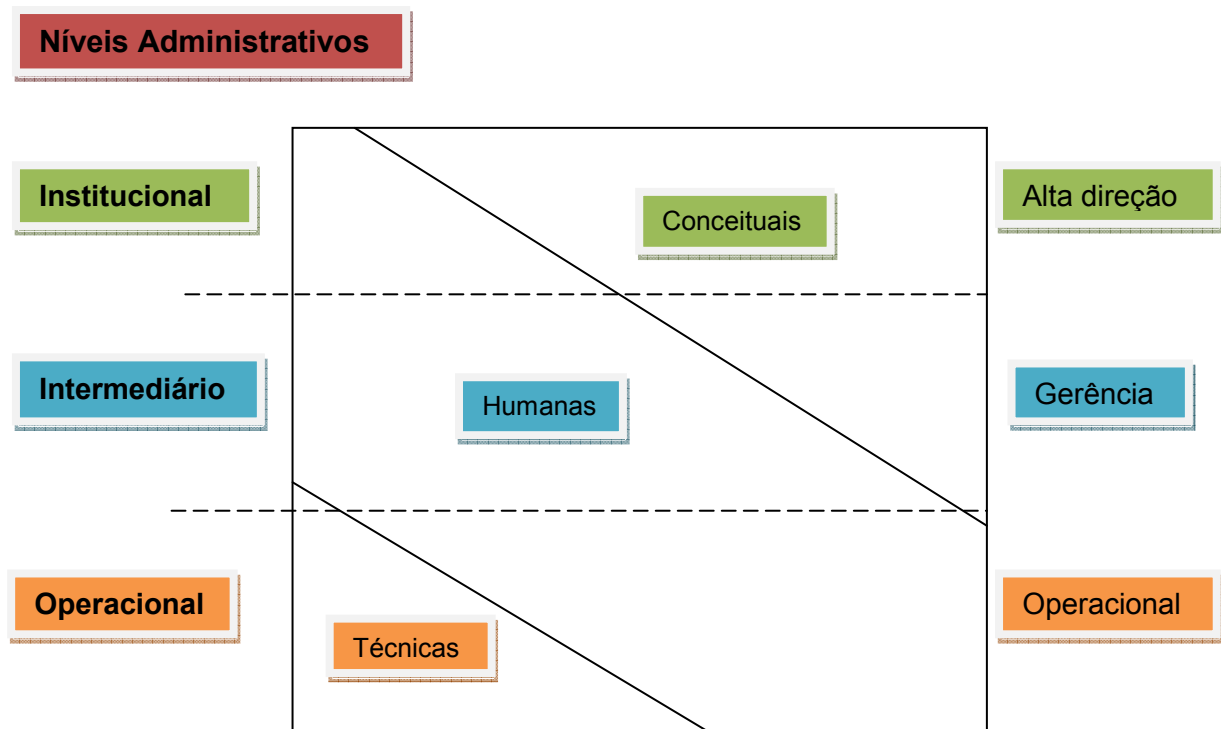


Figura 1: Habilidades administrativas necessárias nos vários níveis da organização
Fonte: Chiavenato, adaptado pela elaboradora do trabalho

Logo, a combinação de todas as habilidades acima se faz importante para a profissão do administrador, uma vez que conforme se sobe para os níveis superiores diminuem as necessidades das habilidades técnicas, porém aumentam as necessidades das habilidades conceituais. A Teoria geral da administração influencia a desenvolver as habilidades conceituais primeiro que as demais, com isso, propõem aos administradores a desenvolver o raciocínio, o pensamento, diagnóstico de problemas e soluções dos mesmos (CHIAVENATO, 2000).

2.1.1 Evolução da administração

A administração é um conjunto de contribuições vindas desde os primórdios a. c, através de físicos, filósofos, empresários, economistas, onde cada

um na sua área foram desenvolvendo teorias e obras. Começou, na Suméria, Babilônia, Egito, Assíria e Pérsia com atos primitivos de administrar, logo depois surgiu na China em 500 a. c. (CHIAVENATO, 2000).

Na evolução da administração a igreja católica romana e as organizações militares contribuíram para a evolução do pensamento administrativo. A igreja católica com a expansão do cristianismo precisou definir a sua missão, objetivos, políticas, regulamentos, e hierarquia da organização (MEGGINSON, MOSLEY, PIETRI, 1986).

Já as organizações militares, a escala hierárquica e o princípio de direção foram princípios que influenciaram na teoria da administração, que é usada na administração moderna. Contudo, no final do século XVIII, com a Revolução Industrial, que apareceu as empresas e a moderna administração, trazendo mudanças econômicas, sociais e políticas em escala mundial. Foi a partir daí que as grandes empresas tornaram-se numerosas e complexas (CHIAVENATO, 2000).

No período em que houve a Revolução Industrial, vários acontecimentos contribuíram para consolidar a administração no mundo: a invenção da máquina de fiar, o tear mecânico, a locomotiva e o navio a vapor, diversas máquinas agrícolas, a Revolução Francesa, na Europa. A Independência dos Estados Unidos, a publicação da obra *A riqueza das nações: uma investigação sobre suas naturezas e suas causas*, do escocês Adam Smith. Esta obra revolucionou o pensamento econômico. Na América latina, a independência de quase todos os países. No Brasil, a guerra do Paraguai, a consolidação das fronteiras e o início do processo de abolição da escravidão. Esses eventos mudaram completamente as relações capital-trabalho, com transformações na indústria e na agricultura, aumentando consideravelmente a produtividade das mesmas, com conseqüências no aumento do comércio e dos serviços financeiros, com aumento da complexidade das organizações (LACOMBE, HEILBORN, 2003).

Ainda segundo Lacombe e Heilborn (2003) ao final do século XIX, houve a preocupação de se estudar as empresas que tinham tornado-se complexas e como elas obtinham seus resultados. A partir de então, surgiram teorias organizacionais, que estudavam a maneira como as empresas se comportavam administrativamente. Ora dando ênfase aos aspectos técnicos, ora aos aspectos

comportamentais (às pessoas), ou a interação entre as organizações com o ambiente da empresa (enfoque sistêmico).

No início do século XX, o engenheiro Frederick W. Taylor fundou a Escola da Administração Científica. É assim chamada, pois se pretendia aplicar métodos científicos, como observação e mensuração, em problemas da administração, com o intuito de elevar a eficiência industrial. O principal objetivo de Taylor foi eliminar o desperdício e perdas ocorridas nas indústrias, em contra partida, aumentar a produtividade por meio de técnicas da engenharia industrial (CHIAVENATO, 2000).

Taylor aprimorou a relação trabalho-eficiência, utilizando os estudos de tempos e movimentos e o sistema conhecido como pagamento por peça, pelo qual os trabalhadores eram pagos de acordo com a quantidade produzida. Apesar de essa metodologia beneficiar os trabalhadores, não foi bem aceita pelos sindicatos pelo fato de poder levar a demissões por conclusão antecipada do trabalho e ociosidade dos operários (MONTANA, CHARNOV, 2006).

Destaca-se que Henry Ford contribuiu com a produção em massa na linha de montagem e a intercambialidade das peças (sistema de determinação de tolerâncias para as dimensões das peças). Esse sistema viabilizou a montagem em série, de peças produzidas em fabricantes diferentes (LACOMBE, HEILBORN, 2003).

Na França, Henry Fayol, quase simultaneamente a Taylor, desenvolveu a Teoria Clássica, na qual através de aplicação dos princípios gerais da administração com bases científicas, queria aumentar a eficiência da empresa. Ele foi o pioneiro na divisão das funções do administrador das funções dos executantes (sem subordinados). Foi o primeiro que visualizou as funções na ótica de processos (Planejamento, Organização, Comando, Coordenação e Controle). Para a época, essas ideias eram revolucionárias e pouco compreendidas pelas organizações (MEGGINSON, MOSLEY, PIETRI, 1986).

Nos Estados Unidos, Elton Mayo, cientista social australiano e alguns colaboradores surgiram com a Teoria das Relações Humanas em oposição a Teoria Clássica da Administração, pois interpretavam que a Administração Científica era como um meio não declarado de exploração de pessoal, em virtude de interesses patronais. Conseqüência da Teoria das Relações Humanas surgiu a Teoria de

Campo de Lewin, elaborada por Kurt Lewin, abordava as pesquisas de comportamento social referente à motivação (CHIAVENATO, 2000).

Mayo focou seus estudos nas condições de trabalho existentes nas organizações, e em outros fatores capazes de interferir positivamente na produção: inter-relações pessoais e psicologia individual do trabalhador. Seus estudos apontaram para os fatores sociais e psicológicos do trabalhador e a necessidade de se ter uma organização preocupada com seus valores sociais e de seus colaboradores. Assim, a pessoa com cargo de gerência, além de conhecer a parte operacional, precisa ter habilidades para construir e manter as relações interpessoais existentes no local de trabalho (MONTANA, CHARNOV, 2006).

Por fim outra Teoria de cunho importante para a composição das teorias da administração foi inspirada no sociólogo Max Weber, denominada Teoria da Burocracia, onde impunha hierarquia bem definida, rigorosos regulamentos e regras, visando sobrevivência em longo prazo (CHIAVENATO, 2000).

Essa Teoria considerava que qualquer sociedade, organização ou grupo que sustente e oriente os seus atos em leis racionais é uma burocracia. Dessa forma, afirmava que as organizações formais se baseavam em atos e leis, sendo que as pessoas acatam, com naturalidade, que algumas pessoas investidas no cargo sejam representantes da autoridade outorgada pelas normas e regulamentos (OLIVEIRA, 2008).

2.1.2 Processo administrativo

Por volta de 1920, Henry Fayol, escreveu que os gerentes deveriam executar cinco funções administrativas básicas: planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar, porém como estas cinco funções foram condensadas em apenas quatro: planejar, organizar, liderar e controlar (ROBINS, 2000).

De acordo com Stoner e Freeman (1994) os processos administrativos são classificados como:

- ✓ Planejamento: os administradores não usam palpites para trabalhar, eles se baseiam em planos ou lógicas para alcançar seus objetivos e metas de trabalho. São os planos que dão a

direção para a organização obter os recursos e procedimentos necessários para atingir os objetivos.

- ✓ Organização: manter a ordem no trabalho, de modo que os membros da empresa possam atingir eficientemente os objetivos no trabalho.
- ✓ Liderança ou Direção: esse processo está mais relacionado à gestão de pessoas. Envolve dirigir, motivar e comandar os empregados para que os mesmos realizem as tarefas de suas obrigações com maior índice de eficiência possível.
- ✓ Controle: serve como uma inspeção de que as atividades realizadas pelos membros da organização estejam sendo realizadas tendo em vista os objetivos que foram ali traçados.

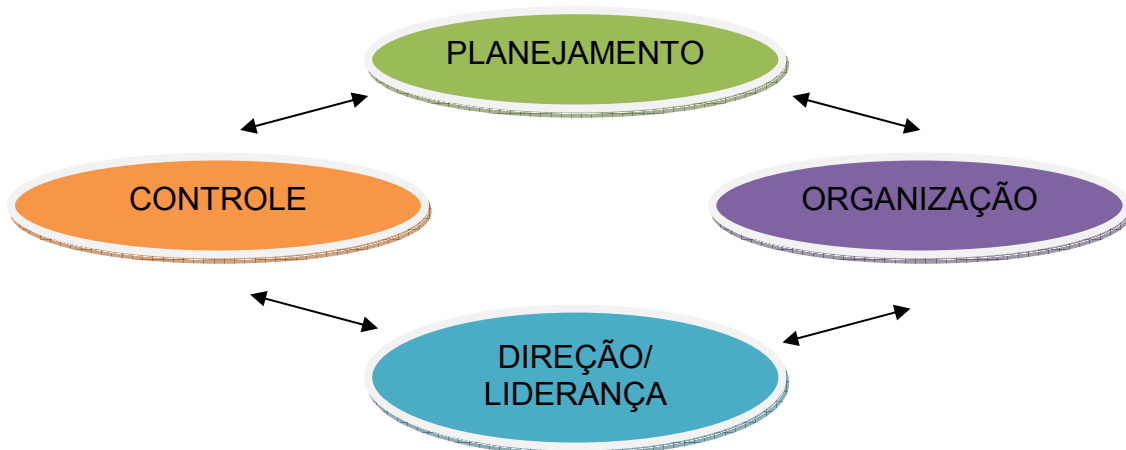


Figura 2: Processo administrativo
Fonte: Elaborado pela pesquisadora

2.2 MARKETING

A expressão marketing, de origem anglo-saxônica, deriva do latim *mercare* que era a comercialização de produtos na antiga Roma. Naquela época não havia a necessidade de um esforço adicional de vendas, pois tudo que se produzia era consumido (comprado), não havendo uma necessidade imperiosa de se divulgar os produtos (marketing). Foi somente no século passado que se pensou na necessidade de implementação do marketing. E nada mais atrativo do que se iniciar esse novo modelo no berço do capitalismo, os Estados Unidos. E foram tão bem

sucedidos nessa área que nenhuma outra sociedade conseguiu fazer mais sucesso do que eles (COBRA, 1992).

O conceito de marketing surgiu pós-guerra, com o surgimento da revolução industrial, onde as disputas de mercados tornaram-se acirradas, forçando as empresas a investirem em novos conceitos de venda. Logo o marketing tornou-se a parte da administração que trata do relacionamento entre a empresa, o mercado e seus clientes. Tal função é realizada através do composto de marketing (*marketing mix*), que engloba decisões sobre os 4ps(preço, produto, praça e promoção) (MAXIMIANO, 2000).

Segundo Kotabe (2000), marketing é conceituado como uma atividade organizada e dinâmica que envolve o método de planejamento e de execução na determinação de preço, na promoção e distribuição de ideias, nos produtos oferecidos e serviços disponíveis em uma troca que não somente satisfaz às carências atuais dos clientes, mas também antecipa e cria seus desejos e necessidades que venham existir com certo lucro.

O estudo do marketing desenvolveu-se devido aos desejos e necessidades das pessoas. A população necessita de comida, roupas, desejam educação, entretenimento dentre outros (KOTLER, 1990).

Na administração de marketing, trabalha-se com os mercados a fim de conseguir trocas com a intenção de atender a necessidade e desejos humanos de maneira mais eficiente do que seus concorrentes (KOTLER e ARMSTRONG, 1993).



Figura 3: Conceito de Marketing

Fonte: Princípios de Marketing, Philip Kotler e Gary Armstrong

O marketing tem como objetivo satisfazer os desejos dos consumidores, porém ele não cria hábitos de consumo, mas impulsiona a compra de produtos/serviços que venham a satisfazer as necessidades e desejos dos clientes e proporcionar uma qualidade de vida melhor (COBRA, 1989).

Os desejos e necessidades humanos nos levam a definir produto, que nada mais é que, tudo aquilo que envolve uma satisfação de uma necessidade. O

produto passa a ter valor para os consumidores, quando os mesmos usufruem do produto a fim de satisfazer os seus desejos (KOTLER, 1990).

Outro conceito importante quando falamos em marketing é a troca, pois o marketing existe quando os consumidores querem satisfazer seus desejos, e a empresa tem um produto/serviço disponível para saciar sua necessidade, mas o marketing se faz mais essencial quando para essa transação ocorrer o método utilizado para realização do processo é feito pela troca. A troca é uma das quatro opções disponíveis para obtenção de um produto. Autoprodução, coerção e súplica são as demais alternativas (KOTLER, 1990).

De acordo com Parente, Wood Junior, Jones (2003), dentro do marketing, existe várias aplicações do mesmo, tais como:

- ✓ Marketing direto: é um método utilizado através de comunicação e comercialização com os clientes sem interferência de terceiros;
- ✓ Marketing de relacionamento: é uma estratégia que tem como princípio construir um relacionamento infindável com o cliente;
- ✓ Marketing de fidelização: ou também chamado de retenção, como próprio nome já sugere, esta estratégia tem a intenção de fidelizar clientes através de ações e promoções, a fim de que o cliente retorne freqüentemente;
- ✓ Marketing um a um: nesta fase, o cliente é tratado individualmente, e seu atendimento e oferta são personalizados atendendo seu perfil;
- ✓ Marketing de transação: é a execução de uma venda, como operação única, sem possibilidade de continuidade;
- ✓ Marketing pessoal: estratégia para atrair relacionamento e contatos profissionais e pessoais;
- ✓ Marketing social: direcionado para organizações sem fins lucrativos;
- ✓ Marketing institucional: são atividades realizadas para beneficiar a imagem de determinada empresa ou organização;
- ✓ Marketing internacional: é o marketing voltado para ampliar as oportunidades de negócios no mercado externo;

- ✓ Marketing interativo: é um composto de ações que visam criar uma interação entre a empresa e o cliente, onde o mesmo atua ativamente nas decisões de produtos/serviços;
- ✓ Marketing digital: ou *webmarketing* são ações realizadas através de meios eletrônicos, tal como internet, onde o cliente decide quais e quantas informações deseja acessar.

2.2.1 Evolução do conceito de marketing

O marketing teve seu impulso durante a revolução industrial. Na década de 50 surgiram nos EUA algumas disciplinas voltadas ao estudo do mercado, que logo se unificaram em uma nova especialidade, a Mercadologia. Tempos depois, percebendo a limitação desta expressão para significar o estudo do mercado, os estudantes começaram a utilizar a expressão “Marketing” mais abrangente por usar a palavra “*Market*” (Mercado), com o sufixo “*ing*” sinalizando que as práticas mercadológicas são contínuas (COBRA, 1989).

O marketing foi introduzido nas empresas na forma de conceito de propaganda e promoção. Devido ao aumento da concorrência a propaganda e promoção de vendas tornaram-se os meios privilegiados pelos quais as organizações forneciam informações sobre elas próprias, sobre os seus serviços, as suas estruturas de preços e os seus canais de distribuição para os diversos clientes reais ou potenciais. Dessa forma e com o intuito de seduzir os atuais clientes e de conquistar novos, um grande número de empresas passou a investir fortemente nesta área, oferecendo brindes ou prêmios. Os concorrentes foram forçados a apressarem-se em contratar agências de publicidade e especialistas em promoção de vendas (KOTLER, 1990).

Encontramos evidências de marketing ao longo da história da humanidade, porém é uma área mais nova em relação a demais áreas correlacionadas. A evolução do marketing teve como base a comercialização, que se pode classificar em três fases (LAS CASAS, 1987).

De acordo com Las Casas, 1987 a primeira fase foi a Era da produção, onde podemos separar em duas etapas. A primeira etapa foi a do produto, onde a demanda de produtos era maior que a oferta, a produção era artesanal e um tipo de produto somente era suficiente para a empresa. Em seguida a segunda etapa veio

com a revolução Industrial. Foi a etapa da produção, onde surgiram empresas adotando o método da administração científica, produzindo massificadamente os produtos, a produtividade aumentou, fazendo com que a oferta fosse maior que a demanda, com isso abriu-se caminhos para a nova Era das vendas.

Nessa época, os produtores tinham departamentos de vendas, cujo objetivo era gerenciar os vendedores. Esse departamento apenas vendia a produção existente na empresa, não levando em conta o mercado consumidor (ETZEL, WALKER, STANTON, 2001).

A segunda fase foi a Era das vendas, aconteceu em meados da década de 30, onde começaram a surgir os excessos de oferta, pois com a produção em massa a oferta passou a superar a demanda e os produtos ficaram parados no estoque. Sábios empresários começaram a criar técnicas de vendas para comercializar mais os seus produtos, e partir daí criaram departamentos de marketing nas empresas, realizando atividades relacionadas a propagandas e pesquisas. Com a concorrência em alta, nos anos 50, as empresas começaram a preocupar-se com novas formas de comercialização, então passamos para a terceira fase, a Era do marketing (LAS CASAS, 1987).

Etzel, Walker e Stanton (2001), caracterizam a segunda fase como uma grande dependência na área promocional para vender os produtos que a empresa produzia. Foi nessa fase que os profissionais de vendas se sobressaíram dos demais, sendo reconhecidos pela direção das empresas, alcançando postos mais elevados de chefia.

A terceira fase ou Era do marketing, como foi chamada, surgiu com objetivo de conquistar negócios em longo prazo, mantendo contato com seus clientes. Com isso, os seus consumidores passaram a ser mais valorizados. Os produtos deveriam ser vendidos atendendo as necessidades do cliente, satisfazendo-o em seus desejos. Essa era prevalece desde os anos 50 até os dias de hoje. (LAS CASAS, 1987).

Conforme Etzel, Walker e Stanton (2001), esta fase também se caracteriza pela identificação, por parte das empresas, do desejo dos consumidores. Assim, elas adaptaram todas as atividades para atender as necessidades dos consumidores de forma mais eficiente possível, utilizando, para isso, suas capacidades ociosas.

Tabela 1- Três eras na história do marketing

Era	Período aproximado	Atitude predominante
Era da produção	Antes dos anos 20	Um produto bom se venderá por si mesmo
Era das vendas	Antes dos anos 50	Propaganda e venda criativas vencerão a resistência do consumidor e o convencerão a comprar
Era do marketing	Segunda metade do século XX	O consumidor é o rei. Busque uma necessidade e satisfaça-a

Fonte: BOONE, Louiss E.; KURTZ, David L. Marketing contemporâneo. Rio de Janeiro: LTC, 1998.p. 7.

Visto as eras do desenvolvimento do marketing abordadas anteriormente, Sandhusen (1998), expõe esse tema dividindo a evolução em quatro etapas:

- ✓ Filosofia da produção: período onde aconteceram as principais evoluções na produção de mercado;
- ✓ Filosofia de vendas: a partir da década de 20, assim que a produção excedeu a demanda;
- ✓ Filosofia do departamento de marketing: iniciou por volta dos anos 20 e 30, com pequenas atividades de marketing, porém ainda focado em vender;
- ✓ Filosofia do conceito de marketing: norteada pelos desejos dos consumidores, surgiu o conceito de marketing;
- ✓ Filosofia do marketing social: além da atenção com a necessidade e desejos dos clientes, foi incluído as preocupações sócio-ambientais.

Embora haja algumas variações nos conceitos expostos acima, o aparecimento do conceito de marketing em meados dos anos de 50 é unânime.

2.2.2 Composto de Marketing

O composto de marketing, ou mix de marketing são ferramentas estratégicas usadas para agregar valor para os clientes alvos a fim de atingir os objetivos organizacionais estabelecidos (CHURCHILL, PETER, 2000).

É um conjunto de quatro grupos de variáveis controláveis de marketing (produto, preço, praça e promoção) que a empresa usa para obter as respostas que almeja no mercado escolhido (KOTLER e ARMSTRONG, 1993).

Os autores Kotler e Armstrong (1993), explicam que o Produto é um bem/serviço que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer necessidades. As empresas utilizam de ofertas de vários produtos, com intenção de alcançar diversos alvos, atendendo todos os tipos de necessidades do mercado.

Marcos Cobra (1989) complementa afirmando que um produto deve ter qualidade e padronização, configuração (embalagem, marca e serviço) e modelos e tamanhos que atendam as necessidades do consumidor.

De acordo com Maximiano (2000) quando se aborda sobre Produto, vários fatores influenciam na escolha do mesmo, tal como, dimensão do mercado, concorrência, produção de receitas e outros.

Ainda segundo Maximiano (2000), o Preço do produto depende muito da oferta e da procura no mercado, há produtos com preços baixos e preços elevados, então são levados em conta a concorrência, o interesse do cliente, e o lucro que o produto pode obter para planejar o preço de forma adequada.

Já Kotler e Armstrong (1993) expõem uma definição mais básica, em que o Preço, é a quantia de dinheiro que os clientes se dispõem a pagar pelo produto.

Em seqüência Kotler e Armstrong (1993) apresentam a Praça como o ponto de venda, o local onde serão distribuídas as mercadorias, tornando possível o acesso dos consumidores ao produto desejado.

Praça ou canais de distribuição está relacionado à como os produtos/serviços são distribuídos nos mercados para tornarem-se disponíveis para os consumidores. (CHURCHILL, PETER, 2000).

O ponto se faz importante, pois ele deve levar o produto mais rápido possível ao mercado-alvo (COBRA, 1989).

Enfim o último P é o de Promoção, que é a troca de informações entre o pessoal que vende o produto, com quem quer comprar algum produto. A promoção de vendas costuma ser esporádica (MAXIMIANO, 2000).

Churchill e Peter (2000) corroborando com os demais autores definem promoção, como o P está ligado aos profissionais de marketing que usam da

informação, convencimento e comunicação com os clientes sobre o produto/serviço desejado.

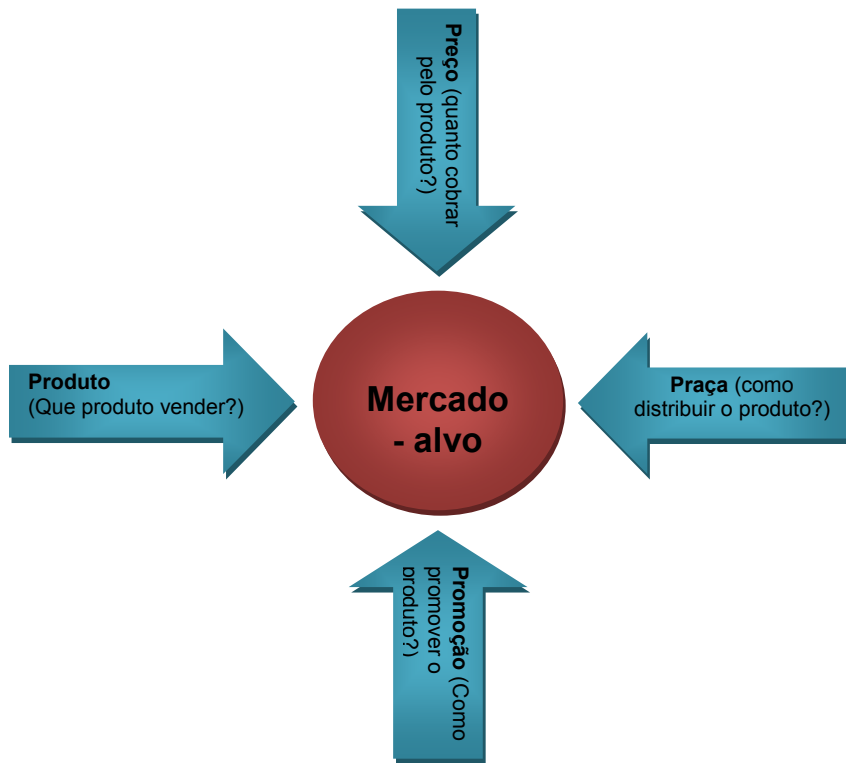


Figura 4: Os 4 Ps

Fonte: Marketing criando valor para seus clientes, Churchill e Peter (2000) adaptado pela elaboradora do trabalho

Todos os 4ps são necessários no composto e são de igual valor e significância, as definições dos quatro compostos devem ser tomadas juntas (MCCARTY, PERRAULT, 1997).

2.3 FRANQUIAS

A origem do *franchising* provém da Idade Média, todavia, apenas após muitos séculos é que o *franchising* ressurgiu com vigor na América do Norte como uma modalidade empresarial. No Brasil o sistema de franquias já ocorre há décadas, porém a legislação que disciplina a atividade, só foi sancionada em 1994 (PAIVA, 2005).

Lei nº 8.955/94 - Art. 2º 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.

Pode-se conceituar franquia como um modelo de negócio que se utiliza da comercialização de um produto ou serviço, sob a forma de licença, que o dono da marca cede ao interessado (franqueado) o direito de utilização de forma exclusiva ou não. Parte do faturamento do franqueado é pago ao franqueador por meio de royalties (SEBRAE, 2007).

É um sistema de marketing envolvendo um contrato legal de duas partes, em que o franqueado recebe o privilégio de conduzir negócios como um proprietário individual, mas é obrigado a seguir os métodos e termos especificados pelo franqueador (LONGENECKER, MOORE, PETTY, 1997).

Vale ressaltar que o conceito atual de *franchising* é de *Business Format Franchising* (BFF), que nada mais é do que a Franquia de Negócio Formatado (SCHWARTZ, 1994).

Marcelo Cherto (1988), em seu livro *Franchising*, faz uma abordagem ampla com algumas definições de Franchising. Aborda o tema com bastante propriedade, na medida em que engloba conceitos que ainda são utilizados nos dias atuais. Como exemplo, o autor define Franchising não só como um modelo de negócio, mas sim como uma metodologia que o franqueador implementa para que seu produto ou serviço seja comercializado, de forma legal, exclusiva ou não para uma pessoa interessada (franqueada).

Outro conceito interessante que se extrai do livro de Cherto (1988) em que o *United States Departamento of Commerce*, define o *Franchising*, como uma forma de licenciamento, onde o proprietário de um produto/serviço/método obtém sua distribuição de revendedores afiliados.

É mister que se julgue oportuno mencionar que na metodologia do sistema de franquias, existem termos básicos de nomenclatura (SEBRAE, 2007).

- ✓ Franqueador: dono do produto ou serviço que será colocado a disposição no mercado para pessoas jurídicas interessadas em explorar seu método de trabalho;
- ✓ Franqueado: pessoa que tem interesse, por iniciativa própria, de investir em uma franquia;
- ✓ COF (Circular de Oferta de Franquia) - é o contrato formal que regula as cláusulas de negócios entre franqueador e franqueado;

- ✓ Território: é a área geográfica, estabelecida no COF, na qual o franqueado está autorizado a desenvolver seu trabalho;
- ✓ *Master-franqueador*: é quando a pessoa que franqueou obtém o direito de subfranquear a marca para um determinado espaço geográfico, num prazo definido. Recebe taxas de royalties oriundos de cada módulo em funcionamento;
- ✓ Franquear: conceder, facilitar, liberar franquias;
- ✓ Central franqueadora: estrutura que o franqueador deve ter para dar o suporte necessário à rede de franquias;
- ✓ Taxa de franquia: é a taxa única paga pelo franqueado para que o mesmo tenha direito de participar da rede de franquias;
- ✓ *Royalties*: valor que o franqueado paga ao franqueador, geralmente mensal, pelo uso continuado do produto ou serviço contratado no sistema de franquia;
- ✓ Taxa de propaganda: tributo cobrado periodicamente pelo franqueado para a constituição de um fundo para auxiliar no fomento comercial da franquia, pela divulgação de sua marca, produtos e conceitos.

Assim sendo, Cherto (1988), encerra suas análises complementando que empresas de todos os portes e dos mais variados ramos de atividades existentes, estão cada vez mais aderindo e expandindo suas redes através do *franchising*.

2.3.1 O sistema de franquias no Brasil

O sistema comercial de franquias surgiu em meados da década de 60 no Brasil, e desde então vem ocupando seu lugar no mercado aumentando seu desempenho a cada ano (BERNARDI, 2003).

A Associação Brasileira de Franchising apresentou dados sobre o setor de franquias no ano de 2010 através de uma pesquisa realizada com 1.855 marcas de franquias que atuam no país, onde constatou um faturamento de R\$ 75.987 bilhões, e uma variação positiva de 20,4% comparado ao ano anterior. O resultado do bom desempenho foi consequência da própria desenvoltura da economia

brasileira, na qual foi dada pelo aumento do poder de compra da população e pela oferta de crédito.

Faturamento do Setor de Franchising
(valor em bilhões de R\$)

Segmentos	2009	2010	Variação
Acessórios Pessoais e Calçados	3.727	4.842	29,9%
Alimentação	10.929	15.288	39,9%
Educação e Treinamento	5.194	5.470	5,3%
Esporte, Saúde, Beleza e Lazer	9.867	11.842	20,0%
Fotos, Gráficas e Sinalização	1.487	1.492	0,3%
Hotelaria e Turismo	1.266	1.493	17,9%
Informática e Eletrônicos	932	1.092	17,2%
Limpeza e Conservação	625	649	3,8%
Móveis, Decoração e Presentes	2.759	3.515	27,4%
Negócios, Serviços e Outros Varejos	18.604	20.960	12,7%
Veículos	2.630	2.763	5,1%
Vestuário	5.100	6.581	29,0%
	63.120	75.987	20,4%

Figura 5: Faturamento do Setor Franchising em bilhões de R\$.
Fonte: ABF (Associação Brasileira de *Franchising*).

Ainda segundo a ABF, no gráfico a seguir nota-se o aumento de 12,9 % no número de redes em operação no país, aproximadamente 212 novas



Figura 6: Evolução do número de Redes
Fonte: ABF (Associação Brasileira de *Franchising*).

Fruto da expansão ocorrida no ano de 2010 foi a abertura de mais de 57 mil novos postos de trabalho. Hoje o setor é responsável por mais de 777 mil empregos diretos.



Figura 7: Geração de novos empregos diretos
Fonte: ABF (Associação Brasileira de *Franchising*).

2.3.2 Tipos de Franquia

Existem três níveis de sistemas de franquias, que oferecem oportunidades de investimentos para os empreendedores. O primeiro sistema, o produtor/franqueador, concede uma franquia a um atacadista, exemplo: Coca-Cola. Logo, tem-se o segundo sistema, em que o atacadista é o franqueador. E por fim, o terceiro tipo, o mais usado, o produtor é franqueador e o varejista é o franqueado, exemplo a rede de *fast-food* Burger King (LONGENECKER, MOORE, PETTY, 1997)

Enquanto isso, Leite (1991) classifica as franquias diretas em quatro tipos: produto, distribuição, serviços e industrial. E outras modalidades de franquias

indiretas em: *Master Franchise*, *Area Development Franchise*, *Area Controllership Franchise* e *Business Format Franchising*.

- ✓ Franquia de Produto – é quando o franqueador concede ao franqueado, toda a dinâmica de fabricação do produto/serviço, sem a preocupação da área de atuação e sem a necessidade de financiamento do próprio franqueador.
- ✓ Franquia de Distribuição – consiste na venda de mercadorias. Os bens são produzidos por terceiros fornecedores, onde o franqueador seleciona os produtos que sua marca comercializa, passando a funcionar como um intermediário entre produtores e franqueados.
- ✓ Franquia de Serviços – fornecimento de serviços e das técnicas desenvolvidas para a operacionalização da atividade. O fabricante-franqueador estende ao franqueado e seus respectivos clientes assistência técnica de bom nível e garantia dos produtos.
- ✓ Franquia Industrial – consiste no repasse do conhecimento de toda a atividade industrial do produto fabricado. A engenharia básica e detalhada do processo de fabricação é cedida pelo franqueador ao franqueado.
- ✓ *Master Franchise* (Franquia-Mestre) – utilizado por grandes redes de franquia, consiste em um franqueador que já não consegue mais expandir a marca em seu país, opta por delegar a uma empresa local o direito de subfranquear a sua marca no país hospedeiro. Este sublicenciamento de franqueados desencadeará uma sucessão de franquias, seguindo a sequência: franqueador original, franqueador mestre regional de um território, franqueado local em seu ponto de fabricação e/ou vendas e consumidor final.
- ✓ *Area Development Franchise* (Desenvolvimento de Área de Franquia) – é quando o franqueador original faz o mapeamento das áreas geográficas para a instalação do negócio, dividindo-as em pequenas, objetivando explorar diretamente e desenvolver a sua marca naqueles locais pré-determinados.

- ✓ *Area Controllershship Franchise* (Controle de Área de Franquia) – caracterizada pelo fato do franqueador original delegar a várias empresas subcontratadas o direito de controlar a marca franqueada para determinado território geográfico.
- ✓ *Business Format Franchising* (Sistema de Franquia Formatada) – pode ser empregado em todos os tipos de franquia, diretas e indiretas, particularmente na franquia de marca e produto para venda no varejo, pois será transferida a mesma formatação do franqueador para que não sofra distorções nas configurações para o franqueado. Ex: Rede Mc Donald's.

2.3.3 Relacionamentos de franquias

A respeito do relacionamento de franquias, não se pode deixar de mencionar o termo que vem sendo muito utilizado para caracterizar uma nova forma de relacionamento entre varias organizações da sociedade: Parcerias. Esse é um tipo de relação que é marcado por colaboração, troca e satisfação de interesses mútuos, tendo em vista à realização de um objetivo comum (SEBRAE, 2005).

O sistema de parcerias compreende um mecanismo empresarial vitorioso, pois o franqueador quer ver sua expansão, visto que ganhará novos pontos de venda e uma propagando positiva para usar a marca; andando lado a lado, o franqueado está conquistando o seu próprio negócio por meio de uma fórmula comprovada de sucesso e concessão do *know how* adquirido pelo seu franqueador (SEBRAE, 2005).

Paiva (2005) aborda sob o ponto de vista gerencial, o relacionamento entre as redes de franquias, afirmando então que o sucesso do empreendimento é proporcional à interação entre os membros da rede. No sistema de franquia a ligação entre franqueador e franqueados é bastante intensa e contínua, devendo todos os esforços ser canalizados para a continuidade e crescimento da rede. A relação entre franqueador e franqueado, como qualquer situação que envolve pessoas, está vulnerável a conflitos, encontros e desencontros, pois os interesses individuais nem sempre coincidem com os do grupo, devido à heterogeneidade dos

que fazem parte da rede muitas vezes, formada por pessoas de países diferentes, idiomas e culturas.

Paiva (2005) ainda destaca que é fundamental uma integração entre as pessoas envolvidas, baseada em um relacionamento de confiança recíproca e cooperação. Buscar harmonia na rede é essencial, mas certo grau de conflito sempre vai existir onde houver relacionamentos entre pessoas. Transparência e o profissionalismo são condições prioritárias para se obter o comprometimento de todos com o sucesso do negócio.

2.3.4 Vantagens e Desvantagens

O SEBRAE (2007) alerta que o sistema de franquias, oferece vantagens, mas também oferece seus obstáculos, que devem ser analisados antes que o interessado decida entrar ou não nesse mercado.

Dentre as várias vantagens para o franqueado, pode-se citar a maior garantia de sucesso e a relação da marca já ser conhecida, pois o franqueado quando se interessa pelo negócio, já sabe que a franquia foi testada e aprovada na prática e na maioria das vezes, a marca da franquia já é bastante conhecida pelos consumidores. Existe também um menor risco de falência, pois a taxa de mortalidade das franquias é muito baixa e uma facilidade na instalação do empreendimento, pois o franqueador oferece uma série de serviços que facilitam e beneficiam na implementação da operação (SEBRAE, 2007).

Porém, ainda segundo SEBRAE (2007), existem desvantagens também para o franqueado, das quais se pode citar a má escolha do franqueador e o risco vinculado ao desempenho do mesmo, pois uma escolha mal feita pode acabar com seu negócio e se o franqueador falhar, o franqueado sofre as conseqüências junto. Qualquer boato, que esteja interligado a imagem da marca, pode afetar o negócio de cada franquia individualmente.

SEBRAE (2007) ressalva que não se pode esquecer que há vantagens também para o franqueador, como:

- ✓ Rápida expansão: possibilita ao franqueador aumentar rapidamente seu negócio, pelo apoio que receberá do

franqueador nas áreas de instalação, operação e implementação de novas células;

- ✓ Estrutura Central Reduzida: Um efetivo pequeno de pessoas capacitadas tem muito boas condições de gerenciar uma rede significativa de franquias. Sendo assim, o franqueador não necessita de uma fiscalização contínua em cada unidade, nem tão pouco dispêndio elevado de recursos financeiros;
- ✓ *Feedback*: No momento que o sistema de franquia começa a fluir, nota-se uma transmissão mútua do conhecimento entre as partes envolvidas no negócio;
- ✓ Fortalecimento da Marca: é o ponto forte do produto. Uma boa marca permite ao franqueado melhor comercialização, pois os consumidores já se sentem estimulados a adquirir, pela qualidade e pela imagem que a marca tem no mercado, entre outras;
- ✓ Menos Riscos Trabalhistas: o único vínculo existente entre o franqueador e o franqueado é um contrato juramentado, tornando as relações trabalhistas totalmente autônomas e independentes entre eles. Cabe ao franqueado as obrigações trabalhistas e previdenciárias de seus colaboradores.

Todavia, desvantagens para o franqueador são riscos inerentes:

- ✓ Divisão da Receita: É muito comum que as unidades próprias do franqueador gerem, para ele, uma lucratividade bem superior àquela que resulta das franquias (das quais recebe apenas os royalties e não o lucro integral por elas gerado);
- ✓ Retorno a Prazos Mais Longos: Um franqueador que investe corretamente em seu produto/serviço necessitará de suporte técnico em algumas áreas, tais como consultoria, advocacia e administração. Essas ações implicarão num maior aporte de recursos financeiros, que poderão ter um prazo de retorno maior, dependendo da quantidade de franquias em operação;
- ✓ Possibilidades de disputas com os franqueados: podem ocorrer na medida em que o franqueador não estiver estruturado adequadamente para lidar com eles. Esse preparo requer uma

sensibilidade e percepção maiores na hora de enfrentar os desafios, bem como um instrumento jurídico (contrato de franquia), perfeitamente e claramente redigidos.

A fim de evitar problemas, Cherto (1988) reforça o pensamento de que neste mercado não há vagas para amadores, e que a tarefa de tornar-se um franqueador incumbe uma responsabilidade extrema e todo cuidado é pouco.

2.4 EMPREENDEDORISMO

Entende-se de empreendedorismo, a dedicação, o tempo e esforço para criação de algo novo, arcando com as conseqüências sociais, financeiras e psíquicas, e logo recebendo as recompensas decorrentes da satisfação e independência pessoal e econômica (PETERS, HISRICH, 2004).

Segundo Dornelas (2005, p.39) “Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que juntos, levam a transformação de ideias em oportunidades” e logo, a implementação destas oportunidades levam a criação de negócios de sucesso. Dornelas ainda enfatiza que o conceito de que um empreendedor é inato, é mito, pois o empreendedorismo pode ser ensinado para todos de interesse, basta que o mesmo saiba administrar as adversidades encontradas no diário, que se encaixe no perfil empreendedor, reconhecendo as habilidades nas áreas gerenciais (criação, desenvolver e gerenciar uma nova empresa: *marketing*, administração, tomada de decisão, ser bom negociador, dentre outras), técnicas (saber escrever, ouvir, ser um bom orador, captar informações, ser organizado, saber liderar, trabalhar em equipe,...) e características pessoais (ser disciplinado, inovador, persistente, visionário,...). As habilidades e objetivos que foram citadas são a base para um curso de empreendedorismo.

Por sua vez Dolabela (2008) afirma que empreendedorismo é um termo que implica numa forma de ser, uma concepção do mundo, uma forma de se relacionar. É uma palavra que contém ideias de iniciativa e inovação. O empreendedor é alguém que prefere seguir os caminhos que ainda não foram percorridos, é uma pessoa que não satisfeita com o conformismo, transforma tal insatisfação em descobertas e propostas positivas para si e para os outros.

Schumpeter (1949) conceitua empreendedor como a pessoa que arruína o modelo econômico vigente pela introdução de um novo modelo, baseado em novos produtos e serviços, em novas formas de gestão ou pela exploração de novos recursos materiais.

Logo, Kitzner (1973) tem uma abordagem diferente de empreendedor. Para o autor o empreendedor é aquele que consegue criar um equilíbrio, que encontra uma posição clara e positiva quando está em um ambiente turbulento e caótico, ou seja, identificando oportunidades na ordem presente. Considera o empreendedor um especialista em identificar oportunidades.

Na definição de Drucker (1986), os empreendedores são aqueles que inovam levando em conta que a inovação é o instrumento específico destes, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio.

2.4.1 Características do empreendedor

Entender quem são os empreendedores e suas características é uma tarefa difícil, pois mais e mais pesquisadores continuam definindo novas características para os empreendedores sem chegar a uma resposta unânime. Isso se deve ao fato de que não há um modelo ou uma definição única de empreendedor, porém há definições clássicas que são utilizadas como referência. Foi realizado um estudo por pesquisadores e autores da área, onde identificaram as características mais marcantes dos empreendedores (DORNELAS, 2007).

Schumpeter (1949), dizia ainda que no perfil do empreendedor deveria conter inovação e iniciativa. Logo, assumir riscos, necessidade de realização, otimismo, relacionamento (afiliação), poder, autoconsciência, eram principais características que McClelland (1961) afirmava ser fundamental.

Foco nas metas, autoconfiança, risco calculado, autocontrole, criatividade e inovação, eram as características que Timmons (1978) julgava como as de um empreendedor de sucesso. Já Hisrich, Peters (2004) identificaram autocontrole, maquiavelismo, autoestima, assumir riscos, aberto, inovação e otimismo, como características de empreendedores.

Para contextualizar com os demais autores, Dornelas (2007) destaca que há pouca variação nas características que os autores adotam, apesar de algumas

serem mais citadas que outras, mas com essa análise, verifica-se que existem várias definições sobre o que é ser empreendedor.

Corroborando com as diversas características dos empreendedores vistas acima, Dolabela (2008) reafirma algumas delas detectadas nas pesquisas de Timmons (1994) e Hornaday (1982):

- ✓ O empreendedor tem uma pessoa que o influencia, que serve de modelo;
- ✓ Tem iniciativa, autonomia, otimismo, necessidade de realização e autoconfiança;
- ✓ Tem perseverança, tenacidade, grande energia, é um sonhador realista;
- ✓ Sabe fixar e atingir metas; tem alto comprometimento, crê no que faz;
- ✓ É orientado para resultados, para o futuro, para o longo prazo entre outras mais.

Chiavenato (2005) conclui essas características colocando que o segredo do sucesso não é ser bom em somente uma característica, mas achar um equilíbrio entre as mesmas para obter um coerente comportamento empreendedor.

2.4.2 Ideias e oportunidades de negócio

Ter uma ideia é simples, difícil é transformá-la em oportunidade de negócios.

Segundo Aidar (2007) futuros empreendedores tem medo de compartilhar suas ideias por receio de serem copiadas, porém a inovação não está na ideia, e sim na oportunidade de negócios, pois o que realmente diferencia um negócio novo é sua capacidade de criar um real valor para o cliente. Portanto o diferencial não surge com a ideia, e sim com a transformação em um modelo de negócio que se torne possível. Não se pode esquecer que a ideia é importante, mas não é a etapa mais importante, nem o primeiro passo para a realização de um novo empreendimento, uma ideia isolada não tem valor se não for transformada em algo viável de implementar, visando atender um público alvo que faz nicho de um mercado mal explorado, isso é detectar uma oportunidade.

Segundo Timmons (1978), existem muitas ideias, mas poucas reais de oportunidades, pois as mesmas surgem, a partir de lacunas, de situações caóticas ou de problemas deixados no mercado. Sendo assim Aidar (2007), revela que as oportunidades estão sempre se abrindo, mas tendem a emergir nas situações que envolvem:

- ✓ Conhecimentos novos e transformações tecnológicas;
- ✓ Mudanças na regulamentação;
- ✓ Distúrbios sociais e serviços públicos carentes;
- ✓ Mudança nos gostos da população;
- ✓ Serviços para aumento de conveniências; e
- ✓ Lacunas deixadas pelas grandes corporações.

Visto as ideias e oportunidades de negócio desse tópico, cabe agora viabilizar e destacar essas ideias e oportunidades em um plano de negócios com os seus componentes estruturais básicos. Os mesmos serão apresentados no tópico subsequente.

2.5 PLANO DE NEGÓCIOS

Conforme foi destacado nos tópicos anteriores, o mundo dos negócios pertence cada dia mais aos empreendedores, e neste novo mundo não se pensa mais em abrir ou manter um negócio sem fazer um bom Plano de Negócios.

Portando o plano de negócios é um documento onde constam os elementos e estratégias para dar início a um empreendimento. É uma formação que envolve planos funcionais, como os de marketing, financeiro, produção e recursos humanos. Aborda também tomada de decisões de curto e longo prazo para os anos iniciais de operação. (HISRICH, PETERS, 2004)

É um ofício que contém a caracterização do negócio, suas estratégias, seu plano para conquistar o mercado, sua forma de agir, e as projeções com despesas, receitas e resultados (SALIM, et al., 2003).

Logo, Chiavenato (2005) afirma que o plano de negócios é um conjunto de informações sobre o futuro do negócio, que define as principais condições e características para proporcionar uma análise da viabilidade e dos riscos, bem como facilitar a implementação do empreendimento.

Segundo Dornelas (2005), uma das importantes utilidades de um plano de negócios é o seu suporte para a venda de uma ideia ou projeto. Através do mesmo, o empreendedor pode usar essa ferramenta para fixar caminhos de apresentação que acredite ser o mais adequado para convencer o público-alvo.

Na visão de Rosa (2007), o plano de negócios irá orientar o empreendedor na busca de informações detalhadas sobre o seu ramo, seus clientes, concorrentes, os produtos e serviços que irá oferecer, sobre os pontos fortes e fracos do seu negócio, fornecedores e, principalmente, contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e na gestão da empresa.

O SEBRAE (2007) define em sua cartilha que o plano de negócio é uma ferramenta fundamental para retratar o mercado, o produto e as ações que o empreendedor deve tomar para iniciar seu negócio de forma consistente e exitosa. É um planejamento que dá sustentação ao futuro empreendimento.

Visto as definições de plano de negócios, no tópico subsequente, serão apresentados os componentes de um Plano de Negócios.

2.5.1 Componentes do Plano de Negócios

De acordo com Dornelas (2003), não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, porém, deve possuir um número mínimo de seções as quais proporcionam um entendimento completo do negócio. Estas seções são organizadas de maneira que mantenha uma sequência lógica que possibilite a qualquer leitor do plano entender como a empresa é organizada, logo a estruturação básica de um plano de negócios segundo Salim, et.al.(2001) é a seguinte:

- ✓ Sumário Executivo.
- ✓ Produtos e Serviços
- ✓ Análise de Mercado
- ✓ Estratégia do Negócio
- ✓ Organização e Gerência do Negócio
- ✓ Planejamento Financeiro

Por sua vez, Ceconello e Ajzentel (2008) apresentam um modelo de um plano de negócios, composto por partes básicas descritas a seguir:

- 1) Sumário;
- 2) Sumário executivo;
- 3) A empresa - descrição geral;
- 4) Análise do mercado (análise setorial, análise de demanda e análise da concorrência);
- 5) Descrição de bens e serviços a serem oferecidos;
- 6) Plano operacional;
- 7) Capitalização – sustentação financeira;
- 8) Fontes de recursos – necessidades de capital;
- 9) Apêndice.

Por fim, estabelecer e entender os meios para viabilizar seu negócio, saber gerenciar, monitorar, identificar oportunidades, dentre outras atividades, são partes necessárias que devem conter no plano de negócios, pois facilita o entendimento e planejamento para identificação de todas as situações do seu negócio aliados as diretrizes citadas anteriormente (DORNELAS, 2005).

2.5.2 Definição dos pontos principais de um plano de negócios

2.5.2.1 Sumário

No sumário consta a relação de seções, itens e capítulos indicados pela numeração da página do plano de negócios (CECCONELLO, AJZENTAL, 2008).

2.5.2.2 Sumário Executivo

O sumário executivo é uma síntese do plano de negócios onde consta uma visão sem detalhes, mas objetiva a ponto de cativar o leitor para aprofundar-se na leitura do novo empreendimento. Na composição do plano de negócios deve conter a descrição dos seus produtos/serviços a serem oferecidos, estrutura organizacional, mercado-alvo, orçamentos e as demonstrações financeiras. Embora o sumário executivo inicie o plano de negócios, ele é o último a ser feito (SALIM, et al., 2001).

Seu objetivo é propiciar ao leitor do Plano um resumo do conjunto da obra toda, despertando a curiosidade, e prendendo sua atenção para que o mesmo leia o Plano inteiro. Para cumprir tal propósito, resume-se o plano em 3 a 5 páginas. (CECCONELLO, AJZENTAL, 2008).

Outro ponto importante que Chiavenato (2005) menciona é que no sumário executivo deve conter um parágrafo sobre missão, visão, natureza do negócio e demais aspectos importantes; outro parágrafo remetendo as necessidades que a empresa vai atender do mercado; um resumo sobre o comportamento do mercado em relação ao produto/serviço a ser oferecido; um breve relatório a respeito dos sócios do negócio, e outro sobre os recursos financeiros necessários para concretização do empreendimento.

Dornelas (2005) ainda esclarece que o sumário executivo deve ser redigido ao público-alvo, e logo deve conter os assuntos de mais interesse ao leitor do plano de negócios.

2.5.2.3 A empresa – descrição geral

Nesta seção é apresentada a descrição da empresa, seu crescimento, faturamento dos últimos anos, seu histórico, estrutura organizacional, localização, certificações de qualidade, parcerias, e outros (DORNELAS, 2005).

Para Ceconello e Ajzental (2008) as informações que devem ser desenvolvidas nesta seção do plano de negócios são: Missão, Visão, Objetivos e Valores; Reconhecimento do negócio; Histórico da empresa (se a empresa já for existente); Vantagens competitivas da empresa (localização geográfica, tecnologia de produção, características únicas e marca).

2.5.2.4 Análise do mercado

Conforme Dornelas (2005), nesta seção os responsáveis pela elaboração do plano de negócios devem mostrar que por meio de pesquisas de mercado realizadas, conhecem o mercado consumidor de seu produto/serviço, sabem como é o crescimento do mercado, as características do consumidor e sua localização,

efetuaram uma análise da concorrência, tem o conhecimento da sazonalidade, dentre outros.

Um dos primeiros passos na análise do mercado é identificar as características gerais dos clientes (escolaridade, renda, onde moram, dentre outras) em seguida os interesses e comportamentos dos clientes (que quantidade e com qual frequência compram esse tipo de produto ou serviço, onde costumam comprar), identificar também o que leva as pessoas a comprar (preço, marca, prazo de entrega, e outros) e onde estão os seus clientes. O segundo passo é estudar os concorrentes, analisar os pontos fracos e fortes comparado a sua empresa (qualidade dos materiais, preço, formas de pagamento, localização,...) e por fim, estudar os fornecedores (DORNELAS 2005).

Na análise de mercado, são apresentadas as pesquisas realizadas, e seus resultados. Pode-se dividir em três partes este item: análise setorial, análise de demanda e análise da concorrência (CECCONELLO, AJZENTAL, 2008).

Ainda segundo Ceconello, Ajzental (2008) na análise setorial, é mostrado o relacionamento da indústria com o macroambiente, apresentando a descrição geral, os principais grupos de fornecedores e clientes, barreiras de entrada e saída, empresas concorrentes, ameaças e oportunidades do setor.

Já segundo Dolabela (2008), nas análises setoriais, os aspectos macroambientais relacionados são os aspectos demográficos, que são características gerais da população (faixa etária, sexo, estado civil, e outros); aspectos econômicos, tal como inflação, produto interno bruto, e outros, aspectos legais políticos; aspectos tecnológicos, como mudanças na tecnológica que podem afetar o setor e aspectos culturais, onde englobam aspectos antropológicos, psicológicos, sociológicos.

Na análise de demanda, aponta como itens importantes, o perfil do cliente, a segmentação, preços, margens e quantificação por segmento, histórico e perspectivas. Finalizando, a análise da concorrência diz respeito à competição por clientes/insumos de agentes com a empresa. Nesta seção são identificados os concorrentes, o perfil dos concorrentes, localização geográfica, pontos fracos e fortes, marca, canais de distribuição, características únicas, estratégias mercadológicas. (CECCONELLO, AJZENTAL, 2008).

2.5.2.5 Descrição de bens e serviços a serem oferecidos

Apresenta ao interessado, a demanda, concorrência, e também a oportunidade do empreendimento. São analisadas as vantagens competitivas e a estratégia mercadológica (CECCONELLO, AJZENTAL, 2008).

A seção de bens e serviços detalha os bens e serviços que a empresa vai vender. Descreve com objetividade produto a ser vendido, o mercado, os competidores (quais benefícios fazem o produto a ser vendido no plano de negócios em relação à concorrência), e ainda analisa o custo para o fornecimento do produto/serviço no mercado (SALIM, et al., 2001).

2.5.2.6 Plano Operacional

O Plano Operacional é como a empresa é operada, são todas as operações e processos para produzir o produto/serviço. No caso de comércio ou prestação de serviços, se resume em como serão realizadas tarefas como: atendimento e relacionamento com cliente, previsões e políticas de vendas, planejamento da produção, orçamento de despesas gerais, previsão de lucro operacional, previsão de fluxo de caixa e balancete, dentre outras (CHIAVENATO, 2005).

Já conforme Dornelas (2005) na seção do plano operacional são apresentadas as medidas que a empresa planejou no processo de produção e no seu sistema produtivo, apontando quais as conseqüências poderão ocorrer conforme avaliação de produção. Informações operacionais e previsão de fatores como: percentual de entregas a tempo, índice de refugo, rotatividade do inventario, *lead time* do produto ou serviço e do desenvolvimento de produto/serviço, estão contidas nessa seção.

Complementando os demais autores, Cecconello e Ajzental (2008), apresentam uma estrutura necessária para composição do plano operacional: infraestrutura inicial e futura, logística interna e externa, fornecedores, gerência, tecnologia utilizada e organização e recursos humanos. Os autores afirmam também

que esse plano operacional é muito importante, pois apresenta pessoas e talentos que possivelmente farão o negócio com o interessado, portanto, deve conter também um breve currículo dos responsáveis da empresa, para facilitar o entendimento.

2.5.2.7 Capitalização – sustentação financeira

São apresentadas as planilhas financeiras, onde será constatado se a empresa necessita de capital (CECCONELLO, AJZENTAL, 2008).

2.5.2.8 Fontes de recursos – necessidades de capital

Conseqüência da seção anterior será estruturada nesse capítulo, a origem dos capitais de investimentos necessários para realizar o empreendimento. (CECCONELLO, AJZENTAL, 2008).

2.5.2.9 Apêndice

No apêndice, informações adicionais importantes para o plano de negócios devem estar presentes na seção, tal como fotos de produtos/serviços, plantas da localização do negócio, materiais de divulgação, contrato social da empresa, etc. O currículo dos sócios da empresa é a única informação que não pode esquecer-se de inserir no apêndice (DORNELAS, 2005).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme Oliveira (1997), quando se estuda um fenômeno diverso, a ciência abordará a ótica contida na relação de causa e efeito, pois é condição que a investigação proposta apresente a veracidade dos fatos e suas aplicações usuais.

Logo, a metodologia trata das formas de fazer ciência, cuida das ferramentas, dos procedimentos e dos meios, com a finalidade de refletir a realidade teórica e prática. A ciência capta e manipula a realidade assim como ela realmente é, e a metodologia desenvolve a preocupação de como chegar a isso (DEMO, 1987).

Gil (2002) define método científico como o somatório de procedimentos mentais e seqüenciais técnicos que devem ser utilizados em uma investigação, visando atingir o conhecimento desejado. A metodologia científica não é prerrogativa de pesquisadores e estudiosos. Ela está ao alcance de todos, porém, a ciência só é corroborada com a utilização dessa metodologia (MARCONI, LAKATOS, 2000).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Rummel (1972) define pesquisa com um significado amplo, no qual envolve verificações específicas e completas, e com um significado mais restrito que compreende a variados estudos e aprofundadas investigações.

Vale à pena citar que o propósito da pesquisa é desvendar respostas para perguntas por meio da aplicação de métodos científicos (MARCONI, LAKATOS, 1982).

Logo, neste trabalho será utilizada a pesquisa exploratória, que de acordo com Gil (2002) é aquela que auxilia na identificação das variáveis que serão medidas no estudo. Procura aprofundar o estudo do problema, objetivando torná-lo mais claro e preciso. Também tem como objetivo a melhoria de ideias ou a descoberta de novas percepções, o que torna o planejamento bastante flexível e dinâmico.

Utilizar-se-á, também, a pesquisa descritiva, que, como o próprio nome sugere descreve características do objeto a ser estudado, determinando as relações entre variáveis (GIL, 2002).

Por conseguinte, as técnicas para coleta de dados serão realizadas por meio de levantamento de campo (questionários) e pesquisa documental, nas quais Marconi e Lakatos (1982) explicam que a documental se baseia em documentos que possam servir como informações para a pesquisa científica, mas em materiais que não foram editados.

Já quanto à técnica de levantamento de campo com o uso dos questionários, será outro procedimento técnico utilizado, onde Gil (2002) conceitua que o levantamento auxilia no comportamento das pessoas que se deseja entrevistar para se obter as conclusões que se necessita com os dados coletados; e não se pode deixar de mencionar o questionário, que é um documento elaborado pela pesquisadora onde possui várias perguntas a serem respondidas pelos entrevistados para fins do seu estudo através de telefone, pessoalmente, correio, entre outros meios (APPOLINÁRIO, 2006). Nessa coleta de dados a aplicação do questionário dar-se-á pessoalmente.

Em relação à técnica de análise de dados será a abordagem quantitativa, que, de acordo com Oliveira (1997), é empregada em pesquisas descritivas, objetivando classificar e desvendar a relação entre variáveis. Nessa abordagem, como a própria palavra se refere, o indivíduo vai coletar as informações quantificando-as utilizando ferramentas da estatística.

A seguir, se faz necessário apresentar a tabela personalizada com o delineamento da pesquisa elaborado pela pesquisadora.

Tabela 2 - Delineamento da Pesquisa

Níveis de Pesquisa	Técnica de Coleta	Procedimentos	Técnica de Análise	Objetivos Específicos
Descritiva	Levantamento de campo (questionário)	Pessoalmente	Quantitativa	Conhecer o perfil do público-alvo;
				Identificar a realidade do mercado e compreender as necessidades e desejos do público-alvo;
Exploratória	Documental	Dados externos (documentos da franqueadora)	Quantitativa	Fazer um levantamento do investimento necessário;
				Efetuar a projeção dos custos, das despesas e das receitas;
				Avaliar o resultado financeiro da franquia.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO DO ESTUDO

A pesquisa desenvolver-se-á no município de Criciúma, também conhecida como capital do revestimento cerâmico e do carvão, maior município do sul catarinense com 191.473 habitantes. O município citado anteriormente está situado no estado de Santa Catarina, que possui uma área de 95.346,181 km² e uma população de 6.118.743 habitantes, dados obtidos no censo do IBGE em 2010.

A coleta de dados foi realizada de Janeiro a Março de 2011, no município de Criciúma. Os respondentes foram mulheres e homens, na faixa etária de 15 a 39 anos, que sejam surfistas e compradores de roupas da moda surfe.

Tabela 3 - Definição da área e população-alvo do estudo

Período de tempo	Extensão	Unidade de Amostragem	Elemento	Objetivos Específicos
Janeiro a Março de 2011	Criciúma	Mulheres e homens com faixa etária de 15 a 39 anos	Surfistas e compradores de roupas da moda surfe	Conhecer o perfil do público-alvo; Identificar a realidade do mercado e compreender as necessidades e desejos do público-alvo;

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados será através de dados primários e dados secundários, que de acordo com Oliveira (1997) os dados primários são os adquiridos através de dados históricos, informações das organizações estudadas, dados bibliográficos e estatísticos, documentação pessoal, entre outros, enquanto os dados secundários são aqueles que já estão publicados, como livros, revistas e jornais.

Nesta pesquisa, dados primários foram utilizados para conhecer o perfil do público-alvo, identificar a realidade do mercado e compreender as necessidades e desejos do público alvo. Já com os dados secundários realizou-se um levantamento do investimento necessário, uma avaliação do resultado financeiro da franquia e foi efetuada uma projeção dos custos, das despesas e das receitas.

Tabela 4 - Classificação da coleta de dados primários e secundários a partir dos objetivos específicos

Coleta de Dados	Objetivos Específicos
Dados Primários	Conhecer o perfil do público-alvo.
	Identificar a realidade do mercado e compreender as necessidades e desejos do público-alvo.
Dados Secundários	Fazer um levantamento do investimento necessário.
	Efetuar a projeção dos custos, das despesas e das receitas.
	Avaliar o resultado financeiro da franquia.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Quando se tem um grupo numeroso para realizar uma coleta de dados sobre poucos aspectos, diversas vezes torna-se impraticável o levantamento deste todo, logo, escolhe-se uma parte desta população, na qual é chamada de amostra

(OLIVEIRA, 1997). A amostra será um instrumento de coleta de informações utilizado neste trabalho.

Para calcular o tamanho da amostra, sob o ponto de vista da avaliação quantitativa, foram utilizadas as fórmulas da amostra aleatória simples (BARBETTA, 2002, p.65):

Tabela 5 - Fórmulas da amostra aleatória simples

$n0=1/E0^2$	Fórmula usada sem conhecer o tamanho d população
$n=N.n0/N+n0$	Fórmula usada conhecendo o tamanho da população

Fonte: Elaborado por Barbetta (2002, p.65).

Tabela 6 - Legenda dos componentes das fórmulas

Legenda	
N	Tamanho da população
n	Tamanho da amostra
n0	Uma primeira aproximação para o tamanho da amostra
E0	Erro amostral tolerável

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

À esquerda na Tabela abaixo, utiliza-se o cálculo do tamanho da amostra utilizando a fórmula sem conhecer o tamanho da população, e considerando um erro amostral de 5 %, e a direita na tabela, pode-se corrigir conhecendo a população correspondente a faixa etária de 15 a 39 anos (Criciúma com 75.457 habitantes).

Tabela 7 - Cálculos das fórmulas

População Infinita	População Finita
$n0 = 1/ E0$	$n=N.n0/N+n0$
$n0=1/0,05^2= 400$	$n= 75.457 \times 400 / 75.457 +400 = 397,8$

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Todavia, pode-se delinear ainda mais a população a ser pesquisada, classificando com base nos dados relacionados a cada faixa etária de cada sexo, o número ideal de questionários a ser realizados no município de Criciúma.

Tabela 8 - Número de habitantes por faixa etária relacionados aos sexos

Criciúma	Homens	Mulheres
15 a 19 anos	9.246	8.913
20 a 24 anos	7.351	7.384
25 a 29 anos	6.221	6.611
30 a 34 anos	6.994	7.381
35 a 39 anos	7.428	7.928
SUBTOTAL	37.240	38.217
TOTAL	75.457	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Na sequência, a população a ser pesquisada, classificando com base nos dados relacionados a cada faixa etária de cada sexo, o número ideal de questionários a ser realizados no município de Criciúma.

Tabela 9 - Número de questionários a serem aplicados

Criciúma	Homens	Mulheres
15 a 19 anos	38	37
20 a 24 anos	30	31
25 a 29 anos	26	27
30 a 34 anos	29	30
35 a 39 anos	31	33
SUBTOTAL	154	158
TOTAL	312	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

O método utilizado é o não probabilístico, que segundo Oliveira (1997), é a amostragem que adiciona em uma pesquisa uma diversidade de técnicas, onde facilita ao pesquisador selecionar certo elemento do universo. Uma probabilidade nesta amostragem é a de extração de itens do universo de maneira aleatória e não especificada. Um dos tipos de amostragem não probabilística é a amostragem por quotas, que será utilizada no trabalho.

Amostragem por quotas na concepção de Martins e Theóphilo (2009) possui três etapas: Classificação da população com as propriedades relevantes para o estudo; Determinação da proporção (%) da população para cada característica importante ao estudo; Fixação de cotas para cada entrevistador.

3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Será utilizado um questionário que é uma ferramenta de coleta de dados, no qual é composto por uma série de perguntas que serão formuladas ao entrevistado. Quanto às formas de perguntas serão do tipo fechada, das quais são limitadas em opções fixas; e do tipo múltipla escolha, que apresentam algumas possíveis respostas (MARCONI, LAKATOS, 1982).

A consolidação dos dados secundários dar-se-á por intermédio de planilhas eletrônicas confeccionadas em Microsoft Excel, que segundo Appolinário (2005), para receber os dados da tabulação da coleta de dados, deve-se elaborar uma planilha eletrônica, onde os dados serão dispostos entre variáveis que serão representadas pelas colunas das planilhas e cada questionário será tabulado nas linhas. Portanto uma vez tabulados, podem ser usados nas análises do projeto de pesquisa.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

4.1 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Neste serão apresentados os resultados da pesquisa de campo realizada no município de Criciúma, referente à análise dos resultados da aplicação do questionário da pesquisa de campo.

4.1.1 Coleta dos dados

A pesquisa foi aplicada na cidade de Criciúma, a fim de conhecer as opiniões sobre a implementação de uma *Surfshop* em Criciúma. A coleta dos dados teve como técnica de levantamento de campo, o uso de questionários.

A coleta dos dados ocorreu de Janeiro a Março de 2011, nas universidades, colégios e centro da cidade.

4.1.2 Resultado da pesquisa de campo

Aqui serão apresentados os resultados da pesquisa de campo, a fim de responder os objetivos da pesquisa.

Faixa Etária

A respeito desta primeira pergunta do questionário aplicado, o número de habitantes por faixa etária já havia sido pré-estabelecido no plano de coleta de dados, pois as faixas etárias determinadas englobavam o universo de potenciais consumidores.

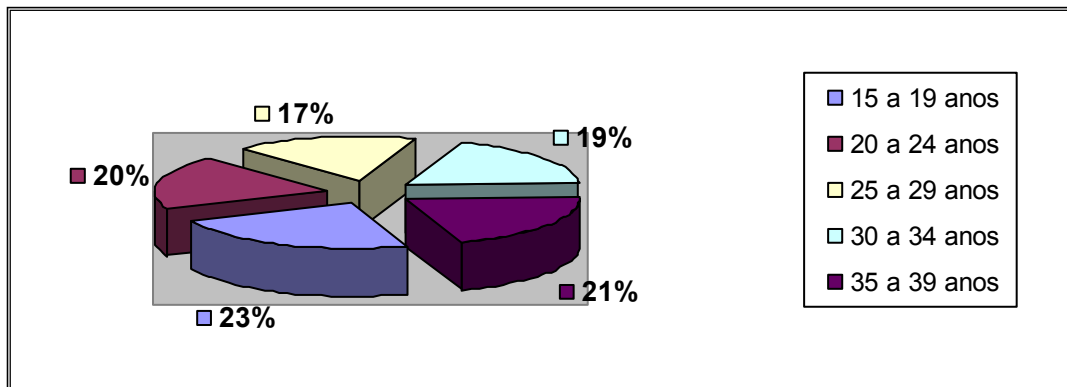


Figura 8: Faixa Etária dos entrevistados

Fonte: Dados da pesquisadora

Assim sendo, 23% dos entrevistados tinham faixa etária entre 15 e 19 anos de idade, em ordem decrescente a faixa etária de 30 a 35 anos é apresentada com 21%, entrevistados de 20 a 24 anos obtiveram porcentagem de 20%, em seguida, com 19% classifica-se a faixa etária de 30 a 34 anos, e finalizando, entrevistados de 25 a 29 anos, obtiveram um percentual de 17%.

Sexo

Foi aplicada a mesma metodologia para faixa etária, ou seja, o universo de consumidores do sexo feminino é ligeiramente superior ao universo de consumidores do sexo masculino.

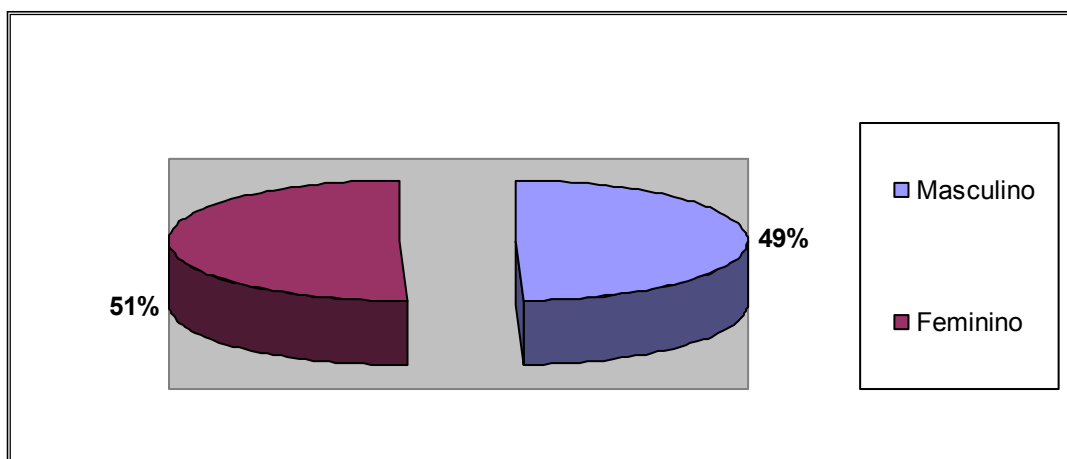


Figura 9: Sexo dos Entrevistados

Fonte: Dados da pesquisadora

Cidade

A pesquisa foi realizada somente no município de Criciúma, pois os potenciais clientes que aqui encontramos se fizeram suficiente para alcançar os objetivos estruturados nas perguntas feitas no questionário aplicado. Logo, a maioria da clientela será habitante da própria cidade.

Renda Mensal

Este item é importante para identificar o perfil médio salarial dos entrevistados, e para verificar a capacidade de compra dos produtos da franquia.

Portanto 25% dos entrevistados tem renda mensal de até R\$ 600,00, a maior porcentagem foi de 38% onde os entrevistados tem rendimento entre R\$ 601,00 a R\$ 1.000,00, por conseguinte, 20% detém renda variando de R\$1.000,00 a 1.500,00, e por fim 17% tem renda superior a R\$ 1.500,00.

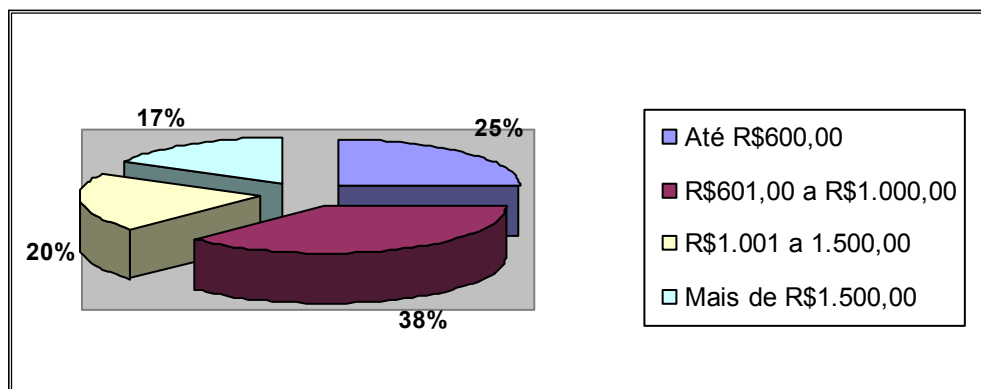


Figura 10: Renda mensal dos Entrevistados

Fonte: Dados da pesquisadora

Pratica esportes no verão, particularmente surfe (se pratica outro esporte qual)

Dentre todos os entrevistados, 17% praticam surfe. Os demais praticam outras atividades físicas, as quais foram citadas: caminhada, vôlei, futebol, corrida e musculação.

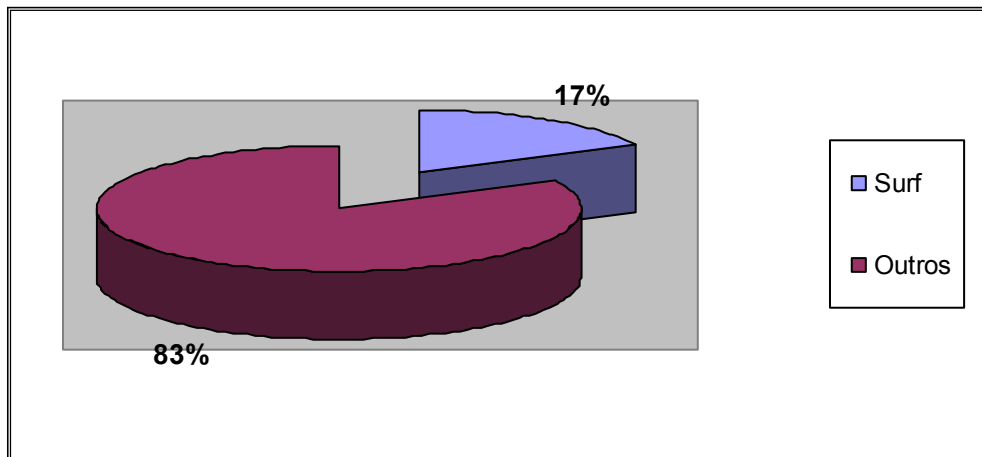


Figura 11: Quantidade de entrevistados que praticam surf
Fonte: Dados da pesquisadora

Se praticar surfe, o que procura numa prancha de surfe?

Este quesito é importante, para descobrir o que leva uma pessoa a comprar uma prancha de surfe, pois assim pode-se identificar o que os surfistas levam em consideração na hora da compra.

Como 54 dos entrevistados surfam isto corresponde a 17% surfistas, logo, o maior índice coletado foi em relação à qualidade das pranchas. A maioria se preocupa com a mesma, pois já que uma prancha é um investimento alto, o produto tem que ter uma garantia de qualidade, para que o investimento seja bem sucedido.

Já 30% procuram marca da prancha na escolha da compra. Muitos dos entrevistados nesta hora justificaram a escolha da marca, por já terem um referencial a respeito da mesma. Em seguida 20% escolheram a opção outro, e mencionado unanimemente design como fator na escolha da sua prancha. Encerrando, 10% levam em consideração um bom preço (preço baixo) na hora da escolha.

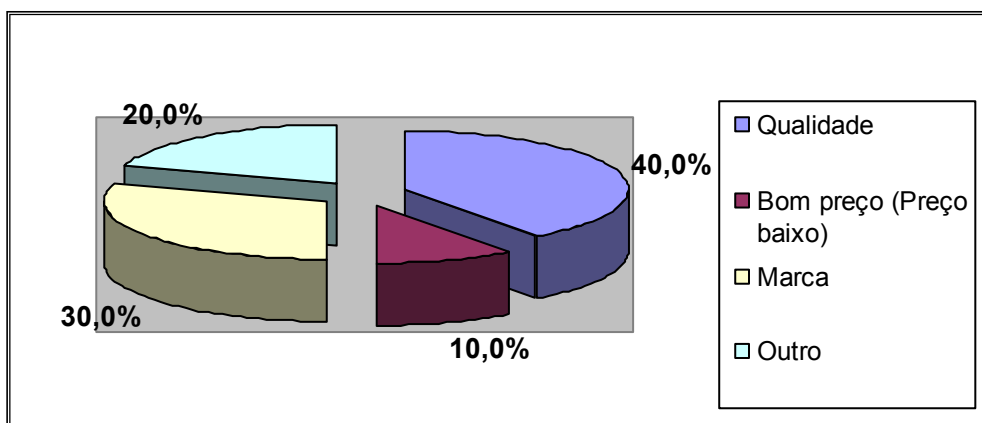


Figura 12: O que os surfistas procuram em uma prancha de surfe
Fonte: Dados da pesquisadora

Costuma usar roupas da moda surfe?

Nesta pergunta, o objetivo foi avaliar se os entrevistados costumam usar roupas da moda surfe, e conforme o gráfico abaixo foi constatado um número significativo de pessoas que usam este tipo de roupa, que em números foram 93% do total de entrevistados. Apenas 7% não costumam usar este tipo de roupa, mas vale à pena destacar, que esses entrevistados mencionaram que não fazem uso deste tipo de roupa, mas compram para o marido, filhos, e para presentear demais amigos.

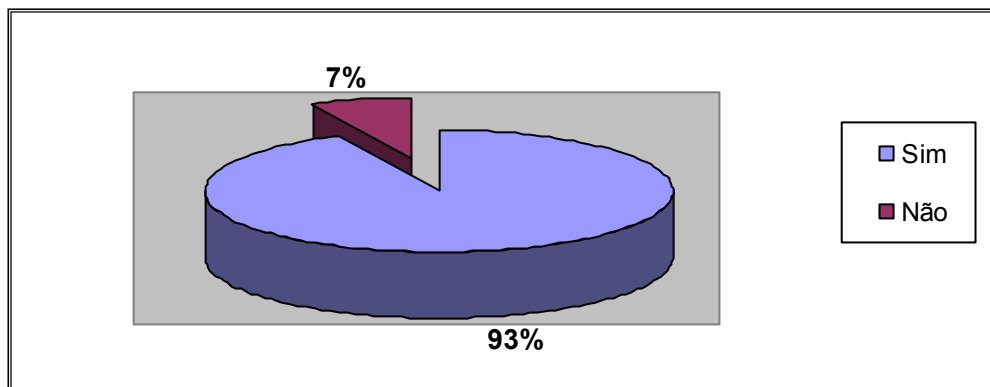


Figura13: Número de entrevistados que compram roupas da moda surfe

Fonte: Dados da pesquisadora

Em qual estação você usa esse tipo de roupa?

Faz-se necessário mencionar que a maioria dos entrevistados usam as roupas em todas as estações do ano, como demonstra o gráfico, o percentual é de 45%. Os demais usam apenas no verão ou inverno.

Como na questão anterior 7% das pessoas não usavam as roupas da moda surfe, mas compravam para terceiros, nesta pergunta esses questionados responderem em qual estação costumam comprar as roupas para os terceiros.

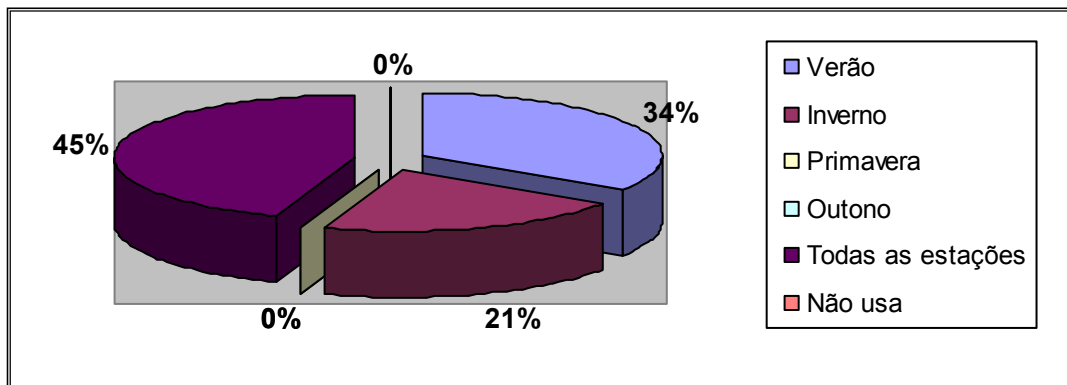


Figura 14: Estação do ano em que os entrevistados compram roupas da moda surfe
Fonte: Dados da pesquisadora

O que procura nesse tipo de roupa?

Qualidade e conforto foram duas características destacadas e bem próximas neste assunto. Os entrevistados optaram pela qualidade das roupas em primeiro lugar com 36%, em segundo, porém não muito distante, optaram pelo conforto, logo a seguir 19% fez menção a escolha de roupas de surfe através da marca, e por fim 11% julgaram bom preço como quesito básico para se comprar uma roupa da moda surfe.

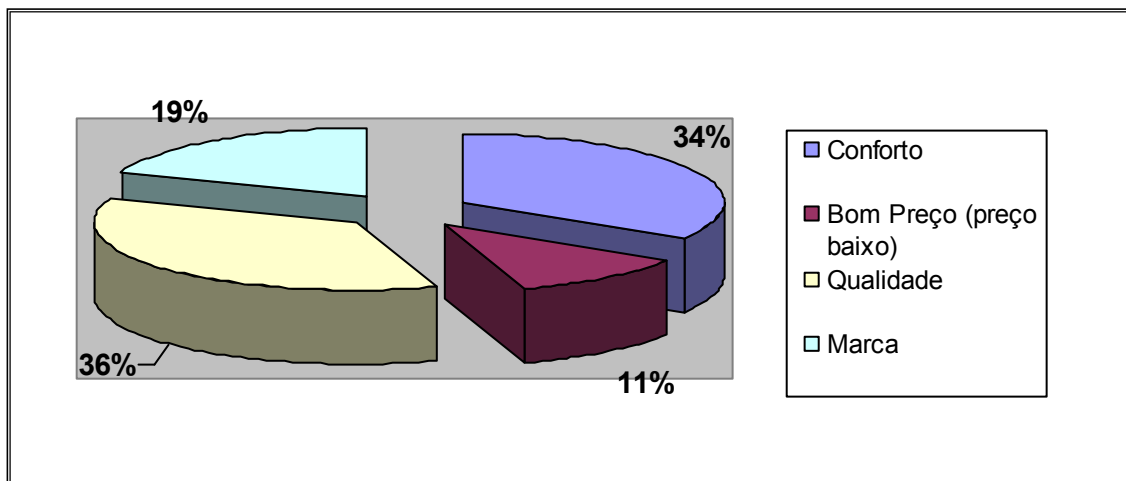


Figura 15: O que os entrevistados procuram nas roupas da moda surfe
Fonte: Dados da pesquisadora

O que acha importante numa *surfshop*?

Como grande parte dos entrevistados não surfa, a maior porcentagem deu-se em relação à importância no vestuário, mas mesmo pessoas que não surfam, destacaram a relevância numa *surfshop*, ter pranchas e acessórios de surfe.

Nesta questão o entrevistado tinha a opção de marcar mais que uma opção.

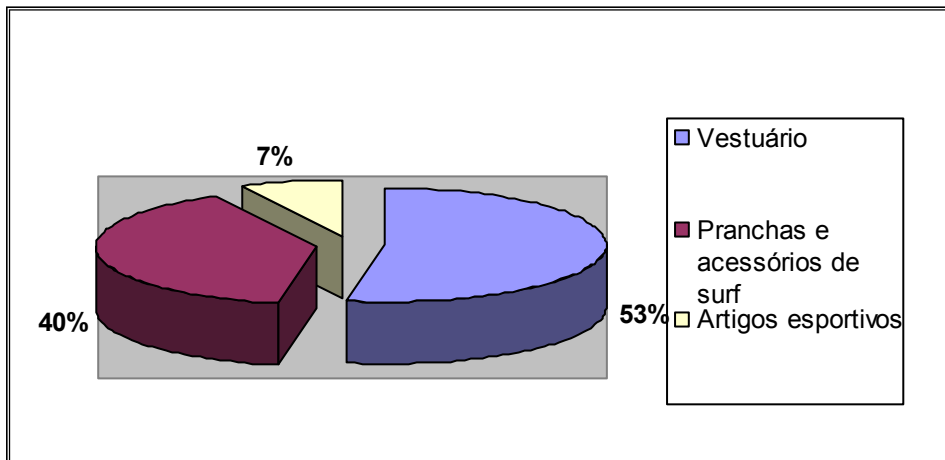


Figura 16: O que os entrevistados acham importante numa *surfshop*

Fonte: Dados da pesquisadora

Sendo assim 53% dos entrevistados escolheram vestuário, 40% destacaram as pranchas e acessórios e 7% artigos esportivos.

5 ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

A EMPRESA

Empresa XYZ

Identificação e Localização

Empresa: XYZ

Localização: Rua Henrique Lage.

Definição do Negócio

Empresa de produtos de *Surfshop*.

Missão

Oferecer produtos adequados de surfe, da mais alta qualidade, com um grau de confiança superior aos produtos oferecidos por empresas semelhantes no mundo inteiro, com foco na satisfação do cliente e na responsabilidade social e ambiental.

Visão de Futuro

Ser uma empresa que melhor entende e satisfaz globalmente as demandas de produtos e equipamentos para a prática do surfe, bem como ser líder no segmento de moda *surfwear*, suprimindo as necessidades do consumidor nas diversas fases de sua vida.

Princípios e Valores

- ✓ Atendimento de qualidade ao cliente;
- ✓ Atenção aos recursos humanos;

- ✓ Atenção à ética do profissional;
- ✓ Incentivo a prática do surfe através de projetos sociais;
- ✓ Qualidade das pranchas;
- ✓ Preocupação com a questão ambiental.

ANÁLISE ESTRATÉGICA

Pontos Fortes e Pontos Fracos

Tabela 10 - Pontos Fortes e Pontos Fracos

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
DIVERSIDADE DE PRODUTOS	PREÇO FINAL
COLABORADORES COMPETENTES, COMPROMETIDOS E DE CONFIANÇA	FLUTUAÇÃO SALARIAL
DESIGN E INOVAÇÃO NOS SERVIÇOS PRESTADOS	ALTO CUSTO FINAL DOS PRODUTOS
QUALIDADE NOS PRODUTOS	POUCO RECONHECIMENTO NO MERCADO
COLABORADORES PRODUÇÃO	POUCA VERBA PARA PATROCÍNIO

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

Ameaças e Oportunidades

Tabela 11: Análise S.W.O.T.

FORÇAS	FRAQUEZAS
MARCA	BAIXO CAPITAL DE GIRO
DESIGN	QUALIFICAÇÃO DE COLABORADORES
QUALIDADE DOS PRODUTOS	MARKETING
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
POSSIBILIDADES DE MAIS FRANQUIAS	QUEDA DE VENDAS EM VIRTUDE DA SAZONALIDADE
LOCALIZAÇÃO PRÓXIMA AO LITORAL	NOVOS ENTRANTES NO MERCADO (CONCORRENTES)
AUMENTO DE PRATICANTES DO SURFE	COMÉRCIO BILATERAL COM A CHINA

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

Produtos e/ou Serviços

Definição dos Produtos e/ou Serviços

Os produtos oferecidos pela empresa são vestuários e acessórios da moda surfe, pranchas e acessórios para prática do surfe.

Diferenciais Competitivos

- ✓ Tratamento personalizado aos clientes, com vendedores que são, também, consultores em surfe.
- ✓ Fazer parte de uma marca bem conhecida e respeitada no mercado.
- ✓ Atender pedidos de clientes, com pranchas sob medida e de acordo com as suas necessidades.

ANÁLISE DE MERCADO

Análise da Concorrência

A concorrência que se apresenta hoje são as lojas de *surfe* localizadas na região carbonífera que comercializam os mesmos tipos de equipamentos, acessórios e roupas: *Seawave Surf Shop*, Santa Martha, *Session Skate e Surf Shop*, *Backdoor Skate e Surf Shop*, *50 graus*, *Star Point*, *Mormaii e Rock City*.

Análise da clientela

O surfe hoje é muito popular e o Brasil já é o terceiro país do mundo em número de praticantes. Já em quantidade de praticantes do sexo masculino, o surfe perde apenas para o futebol.

Seus praticantes variam em uma larga escala de crianças de 5 anos de idade até uma média de senhor de 40 anos, fazendo da prática tanto para profissão, quanto para lazer. Com isso, o objetivo da empresa é alcançar um público de 15 a 40 anos de idade, de ambos os sexos, tanto praticantes de surfe, quanto apenas aos adeptos ao estilo da moda surfe.

Análise dos fornecedores

Por se tratar de uma franquia, quem fornecerá os produtos será a própria matriz, a qual tem o contato direto com os fornecedores das matérias primas.

ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Preço

Já que é uma franquia, os preços mínimos de comercialização são estipulados pelo franqueador, e a definição final do preço, poderá variar de acordo com o valor sugerido pela Matriz e o valor que os demais concorrentes da região estabelecem e a renda per capita do local onde será estabelecida a franquia.

Produto

Os produtos disponíveis na franquia serão os que a matriz disponibilizará no seu portfólio, sendo que o franqueado deverá adquirir um lote mínimo de cada produto.

Praça

A franquia é uma revenda direta dos produtos viabilizados da matriz, logo a distribuição será feita através de uma loja, localizada no centro do município de Criciúma, onde ali, estarão disponíveis os produtos desejados para os consumidores.

Promoção

O franqueado fica responsável pela divulgação no município através de outdoors, jornais, rádio, folders e demais formas de divulgação. Para promoção de vendas, a franquia se enquadrará nas mega liquidações realizadas uma vez por ano na cidade, e nas trocas de estações, onde a coleção muda seus produtos ofertados.

6 ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA

A análise financeira apresentada a seguir é uma das partes mais significativas para conclusão deste trabalho, pois através dela, encontrar-se-á dados numéricos, os quais foram calculados para obtenção da resposta da viabilidade do trabalho ser positiva ou não.

Neste projeto foi usado o modelo de tabela elaborado pelo professor da Unesc João B. da Silva. Logo a primeira tabela, descreve as denominações das tabelas que foram utilizadas no trabalho.

Tabela 12 – Designação das tabelas do estudo da viabilidade financeira

Planilha	Função
InvFis-01	Investimentos Físicos - Máquinas, Equipamentos e Móveis
CustMO-02	Mão de obra necessária para tocar o negócio
CusFix-03	Relação dos Custos Fixos
MatPrim-04	Relação dos Custos Variáveis - Matéria Prima
CusUniProd-05	Custo de Produção por Unidade
PreçVend-06	Calculo do Preço de Venda
CapGiro-07	Necessidade de Capital de Giro - Calcula do Capital de Giro
InvIni-08	Calculo do Investimento Inicial
GasMensDepreManut-09	Gastos Mensais com Depreciação e Manutenção
DemoRes-10	Demonstrativo de Resultados

Fonte: Dados da pesquisadora

Investimentos físicos

A tabela de investimentos físicos retrata todos os equipamentos que serão necessários na constituição física do empreendimento. A elaboração da mesma é importante para se calcular o tamanho do investimento, e, se necessário, fazer uso de recursos de instituições financeiras.

Tabela 13 - Investimentos físicos

Investimentos Físicos - 01			
Equipamentos	Quantidade	Preço Unitário (R\$)	Preço Total (R\$)
Ar-Condicionado	1	3.000,00	3.000,00
Televisão	1	1.500,00	1.500,00
Acessórios diversos	1	2.000,00	2.000,00
Computadores	2	1.500,00	3.000,00
Impressora	1	300,00	300,00
Linhas telefônicas	2	70,00	140,00
Aparelhos de fax	1	400,00	400,00
Móveis e acessórios	1	22.000,00	22.000,00
Publicidade Inicial	1	2.000,00	2.000,00
Registros e legalizações	1	1.000,00	1.000,00
Soma Investimentos Físicos			35.340,00

Fonte: Dados da pesquisadora

A composição dos equipamentos foi baseada na empresa franqueadora, e como se pode ver, a soma do investimento físico totalizou R\$ 35.340,00. O investimento físico inicial não sofrerá alterações ao longo do tempo, apenas a reposição de equipamentos em caso da depreciação. O custo total atenderá satisfatoriamente a loja franqueada, tendo em vista que foi dimensionado para o modelo de franquia previsto.

Custo de Mão de obra

Na tabela a seguir, foi realizada a composição dos profissionais que trabalharão na franquia. Serão contratados um colaborador por função previamente especificada na loja. Por se tratar de uma franquia nova na cidade de Criciúma, no início, o administrador e o caixa poderão desempenhar, também, as funções do vendedor (quando a situação exigir).

Tabela 14: Custo de mão de obra

Custo de Mão de Obra - Encargos – 02				
Função	Salário	Quantidade	Valor mensal (R\$)	Encargos (%)
Administrador	R\$ 1.200,00	1	1.200,00	R\$ 504,00
Caixa	R\$ 900,00	1	900,00	R\$ 378,00
Vendedor	R\$ 900,00	1	900,00	R\$ 378,00
Total			3.000,00	R\$ 1.260,00
Encargos sociais representam 42% sobre a folha de pagamento, pois a empresa é optante do Simples				42%

Fonte: Dados da pesquisadora

O cálculo do salário dos colaboradores foi baseado no piso salarial do comércio, em vigor na cidade de Criciúma. Não foram computados, neste cálculo, os dissídios da categoria.

Custos Fixos

Os custos fixos são dados que não podem deixar de ser considerados tendo em vista que não oscilarão durante os meses, e que o franqueado tem que se preocupar em honrar os compromissos assumidos para o funcionamento da franquia.

Tabela 15 - Custos Fixos

Custos Fixos – 03		
Item	Valor Mensal (R\$)	Valor Anual (R\$)
Administrador	1.200,00	14.400,00
Caixa	900,00	10.800,00
Vendedor	900,00	10.800,00
Encargos sociais	1.260,00	15.120,00
Manutenção	133,08	1.597,00
Depreciação	266,17	3.194,00
Telefone	140,00	1.680,00
Aluguel e taxas	1.000,00	12.000,00
Água e luz	400,00	4.800,00
Publicidade	500,00	6.000,00
Contador	400,00	4.800,00
Pró-labore	2.000,00	24.000,00
Total	9.099,25	109.191,00

Fonte: Dados da pesquisadora

Custos dos produtos vendidos através de um mix de produtos

Nesta tabela, foram relacionados todos os itens disponíveis para venda na loja.

O custo dos produtos vendidos foi calculado através de um mix de produtos, onde fazem parte um de cada item que a franquia dispõe. Logo esse mix totaliza R\$ 1.981,35. Apesar de ter sido calculado através de um mix, o cliente não é obrigado a comprar o mix inteiro, pois estarão disponíveis individualmente os produtos para a compra.

Tabela 16 - Custo dos produtos vendidos através de um mix de produtos em R\$

Custo dos produtos vendidos através de um mix de produtos em R\$ - 04				
Item	Quantidade	Unidade	Preço unitário (R\$)	Preço total (R\$)
Capa	1	Un	272,83	272,83
Cordinha	1	Un	66,15	66,15
Antiderrapante	1	Un	48,80	48,80
Rack	1	Un	61,46	61,46
Roupa de borracha	1	Un	139,72	139,72
Prancha Max	1	Un	518,85	518,85
Prancha Sistema 10	1	Un	322,47	322,47
Quilha	1	Un	27,45	27,45
Bermuda	1	Un	33,28	33,28
Biquíni	1	Un	44,39	44,39
Camiseta	1	Un	22,17	22,17
Moletom	1	Un	66,61	66,61
Short Feminino	1	Un	41,61	41,61
Blusa Feminina	1	Un	38,83	38,83
Calça Jeans	1	Un	66,61	66,61
Boné	1	Un	22,17	22,17
Meia	1	Un	5,50	5,50
Cinto	1	Un	27,72	27,72
Carteira	1	Un	22,17	22,17
Sunga	1	Un	22,17	22,17
Cueca	1	Un	10,50	10,50
Toalha	1	Un	22,17	22,17
Mochila	1	Un	77,72	77,72
Total				1.981,35

Fonte: Dados da pesquisadora

Custo de Produção por Mix de produtos

O custo de produção para a produção de 10 (dez) mix é a soma do rateio de custos fixos e o valor dos custos variáveis por mix da franquia.

Esse cálculo foi baseado numa estimativa mínima de vendas/mês.

Tabela 17 - Custo de Produção por Mix

Custo de Produção p/ Mix – 05		
Item	Produção peças/mês	Valor (R\$)
(+) Rateio de Custos Fixos	10	909,93
(+) Custos Variáveis por mix		1.981,35
(=) Custo Unitário de Produção		2.891,28

Fonte: Dados da pesquisadora

Cálculo do Preço de Venda

O cálculo do preço de venda representa o mínimo que o empreendedor deve cobrar pelos seus produtos para que sejam pagas todas as despesas da empresa, e ainda alcance o lucro desejado.

O percentual dos royalties foi estipulado pelo franqueador pra que o franqueado pudesse comercializar a marca. Já o valor do SIMPLES foi determinado por intermédio da estimativa de faturamento da empresa.

Tabela 18 - Cálculo do Preço de Venda

Cálculo do Preço de Venda – 06	
Item	%
Simplex*	7,54
Comissão	2
Royalties	3,5
= Custos de Comercialização (Simplex + ICMS)	13,04
Margem de lucro	14
Preço Unitário de Venda do mix = R\$ 3.962,82	

Fonte: Dados da pesquisadora

Como foi calculada a produção dos itens a serem vendidos através de um mix de produtos, o valor do preço unitário de venda do mesmo, teria que no mínimo ser R\$ 3.962,82, para que todos os custos fixos e variáveis sejam pagos.

Necessidade de Capital de Giro

Na planilha abaixo, são apresentados os valores necessários para fazerem o empreendimento acontecer. No caso da franquia da *Surfshop*, serão necessários R\$ 34.080,27.

Tabela 19 - Necessidade de Capital de Giro

Necessidade de Capital de Giro – 07	
Item	Valor (R\$)
Custos fixos (30 dias)	9.099,25
Estoque de matéria-prima (30 dias)	19.813,50
Custos de comercialização (30 dias)	5.167,52
Total Capital de Giro	34.080,27

Fonte: Dados da pesquisadora

Investimento Inicial

É o investimento necessário para inicializar o projeto de abertura da franquia.

O investimento Inicial pra a abertura de uma franquia de produtos de *Surfshop* no município de Criciúma é de R\$ 99.420,27, sendo que R\$ 35.340 são investimentos físicos, R\$ 34.080,27 são Investimentos financeiros e R\$ 30.000,00 é a Taxa da Franquia para o uso da mesma.

Tabela 20 - Investimento Inicial

Investimento Inicial – 08	
Item	Valor (R\$)
Investimento Inicial	35.340,00
Investimento Financeiro	34.080,27
Taxa da Franquia	30.000,00
Total Investimento	99.420,27

Fonte: Dados da pesquisadora

Gastos mensais com Depreciação e Manutenção

Os equipamentos que foram adquiridos para a loja, têm um ciclo de depreciação e manutenção que devem ser calculados para controlar o mínimo de eficiência perdida nas operações realizadas por esses materiais. A depreciação foi calculada com um índice de 10% ao mês e a manutenção com 5% ao mês.

Tabela 21 - Gastos mensais c/ Depreciação e Manutenção

Gastos mensais c/ Depreciação e Manutenção - 09			
Item	Valor Total	Depreciação 10% / mês	Manutenção 5% / mês
Ar-Condicionado	R\$ 3.000,00	R\$ 25,00	R\$ 12,50
Televisão	R\$ 1.500,00	R\$ 12,50	R\$ 6,25
Computadores	R\$ 3.000,00	R\$ 25,00	R\$ 12,50
Impressoras	R\$ 300,00	R\$ 2,50	R\$ 1,25
Acessórios diversos	R\$ 2.000,00	R\$ 16,67	R\$ 8,33
Móveis e acessórios	R\$ 22.000,00	R\$ 183,33	R\$ 91,67
Linhas telefônicas	R\$ 140,00	R\$ 1,17	R\$ 0,58
Aparelhos de Fax	R\$ 400,00	R\$ 3,33	R\$ 1,67
Total	R\$ 31.940,00	R\$ 266,17	R\$ 133,08

Fonte: Dados da pesquisadora

Demonstrativo de Resultados

Finalizando a análise dos dados financeiros, apresenta-se o demonstrativo financeiro, o qual tem o intuito de mostrar os dados contábeis, tais como rentabilidade e lucratividade que a empresa espera o prazo de retorno do Investimento, os custos e o ponto de equilíbrio.

Tabela 22 - Demonstrativo de Resultados

Demonstrativo de Resultados – 10		
Discriminação	Valores Mensais	Valores Anuais
1. Receita Operacional Bruta	R\$ 39.628,22	R\$ 475.538,65
2. CUSTOS VARIÁVEIS		
2.1. Matéria Prima	R\$ 19.813,50	R\$ 237.762,00
2.2. Custo de Comercialização	R\$ 5.167,52	R\$ 62.010,24
3. SOMA (2.1 + 2.2)	R\$ 24.981,02	R\$ 299.772,24
4. Margem de contribuição (1-3)	R\$ 14.647,20	R\$ 175.766,41
5. Gastos fixos	R\$ 9.099,25	R\$ 109.191,00
6. LUCRO LÍQUIDO (4-5)	R\$ 5.547,95	R\$ 66.575,41
RESULTADO		
Lucratividade (%)		14
Rentabilidade mensal (%)		5,58
Prazo de Retorno do Investimento (meses)		17,92
Custos Variáveis Unitários		R\$ 2.498,10
Ponto de Equilíbrio (%)		62,12

Fonte: Dados da pesquisadora

Calcula-se a lucratividade do empreendimento através do percentual representado pelo lucro líquido em relação à receita operacional bruta. Sendo assim, para cada R\$ 100,00 em vendas, a empresa obterá R\$ 14,00 de lucro.

Já a rentabilidade, mostra ao investidor a velocidade que o capital investido retornará. A mesma é representada pelo lucro líquido sobre o investimento total do negócio (tabela 08). A rentabilidade anual da empresa totaliza 66,96%,

O prazo de retorno do investimento é calculado através do investimento total (tabela 08) sobre o lucro líquido. O prazo de retorno da franquia é considerado atrativo, tendo em vista que o capital investido retornará em menos de 2 anos.

O ponto de equilíbrio significa o faturamento mínimo que a empresa terá que atingir para que não fique a margem de ter prejuízo. A partir do momento em que a empresa atingir seu ponto de equilíbrio é que começará a ter lucro sobre os produtos vendidos. Portanto a empresa alcançara seu PE quando vender 62,12% do seu mix de produtos.

Levando em conta todos os dados sólidos calculados no plano financeiro, chega-se a conclusão que este estudo apresenta viabilidade econômica para instalação da franquia no município de Criciúma-SC.

7 CONCLUSÃO

Nos dias atuais, ser independente financeiramente é o sonho de qualquer pessoa, e abrir seu próprio empreendimento tem se tornado mais frequente no meio em que vivemos. Com isso, a administração ao longo dos anos evoluiu, e criou métodos e técnicas que auxiliam os empreendedores a investirem com mais segurança e um dos exemplos disso, foi verificado no plano de negócios do trabalho apresentado.

O trabalho realizado apresentou de uma maneira clara e objetiva, os conceitos de administração e marketing, abordando, também, empreendedorismo, franquias e plano de negócios. Foi dedicado um capítulo para se analisar a viabilidade financeira do empreendimento, proporcionando ao investidor que porventura não tenha o conhecimento teórico, uma compreensão básica dos conceitos para que ele consiga interpretar o resultado apresentado.

Depois de realizadas as abordagens teóricas do trabalho, foi aplicada uma pesquisa de campo na cidade de Criciúma, a fim de conhecer e compreender os desejos e necessidades do seu público-alvo.

Além disso, o trabalho realizou um levantamento do investimento necessário para se constituir a franquia na cidade de Criciúma, incluindo a projeção dos custos, das despesas e das receitas, proporcionando maior visibilidade da realidade do projeto ser viável ou não.

Um dos instrumentos utilizados para a tomada de decisão de se investir na franquia foi o retorno do investimento. Entretanto ele, não pode ser único parâmetro para que seja tomada a decisão. Existem vários indicadores que deverão ser levados em consideração, como a identificação dos investidores com o negócio e a capacidade operacional e gerencial do administrador do negócio. Como se trata de um negócio de pequeno porte, em geral haverá apenas um investidor, pois o investimento não é muito alto. Sendo um negócio mais atraente para um investidor, durante o período de recuperação do investimento.

Pode-se considerar, também, a possibilidade de abertura de mais de uma franquia, aumentando os lucros, pois o administrador do negócio fará praticamente às mesmas coisas em ambas as lojas, otimizando tempo e custo, levando a obter um resultado melhor financeiramente.

No caso em estudo, a decisão de investir ou não é muito mais complexa do que analisar apenas os indicadores financeiros. Conforme foi apresentado nas tabelas do capítulo anterior, pode-se concluir que este projeto possui viabilidade positiva e muito aceitável, levando em conta que se o investidor aplicar seu capital no mercado financeiro (caderneta de poupança ou fundos de investimentos) obterá um retorno anual bem aquém do que foi apresentado no trabalho, ou seja, um projeto com rentabilidade de 66,96 % ao ano.

REFERÊNCIAS

- AIDAR, Marcelo Marinho. **Empreendedorismo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Thomson, 2006. 209 p.
- ARAUJO, Ana Paula de Bravim. **Franchising**. Espírito Santo: Ed. SEBRAE, 2003.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 5. ed. rev Florianópolis: Ed. UFSC, 2002. 340 p
- BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual do Empreendedorismo e gestão: fundamentos estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2003.
- BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa: monografia, dissertação, tese**. São Paulo: Atlas, 2004
- BOONIE, Louiss E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócios: percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio,...** São Paulo: Saraiva 2008. 300 p.
- CHERTO, Marcelo Raposo. **Franchising: revolução no marketing**. São Paulo: McGraw-Hill, 1988.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.
- CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. . **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p
- COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 3 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1989.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1992.

- DEMO, Pedro. **Avaliação qualitativa**. São Paulo: Ed. Cortez, 1987. 103 p.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campos, 2005.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson, 1986.
- ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. Rio de Janeiro: Makron Books, 2001. 743 p.
- GARCIA, Jaqueline. **Como adquirir uma Franquia**. Rio de Janeiro: Ed. SEBRAE, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.
- HIRICH, Robert D. e PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. Tradução: Lene Belon Ribeiro. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- KEARNEY, AT. Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de confecção (ABIT). **Oportunidades de investimentos globais no varejo em mercados emergentes e suas implicações**. São Paulo, 2009.
- KIRZNER, Israel M. **Competição e Atividade Empresarial**. Tradução de Ana Maria Sarda. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1973.
- KOJIN, Adrian. **Surf Identidade Total**. São Paulo: Waves, 1996.
- KOTABE, Masaaki; HELSEN, Kristiaan. **Administração de marketing global**. São Paulo: Atlas, 2000. 709 p.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1993.
- KOTLER, Philip. **Marketing** Edição compacta. São Paulo: Ed. Atlas, 1990. 595 p.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003. 542 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Sociologia geral**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1982. 300 p

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 3 ed. rev. e ampl. São Paulo: Ed. Atlas, 2000. 249 p

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. São Paulo: Ed. Atlas, 1987. 302 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006. 200 p.

LEITE, Roberto Cintra. **Franchising na criação de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas**. Tradução de Maria Lúcia G. L. Rosa e Sidney Stancatti; Revisão Técnica Roberto Luís M. Glingani. São Paulo: Makron Books, 1997.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247 p.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução a administração**. 5.ed São Paulo: Atlas, 2000. 236 p.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI JR., Paul H. **Administração conceitos e aplicações**. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1986. XV 543 p.

MCCARTHY, Eugene Jerome; PERREAUULT JÚNIOR, William D. **Marketing essencial**: uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997. 397 p.

MCCLELLAND, David. **The Achieving society**. New York: VanNostrand, 1961.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **O que é Franquia?** Ed. SEBRAE, 2005.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2003. 525 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Teoria geral da administração: uma abordagem prática.** São Paulo: Atlas, 2008. 427 p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira, 1997. 320 p.

PAIVA, Simone Bastos. **Franquia: uma estratégia empresarial através de rede de empresas.** Ed. SEBRAE, 2005.

PARENTE, Juracy; WOOD JUNIOR, Thomaz; JONES, Victoria. **Gestão empresarial: estratégias de marketing.** São Paulo: Atlas, 2003. 281 p.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas.** São Paulo: Ed. Saraiva. 2000-2002

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio.** Brasília: Ed. SEBRAE, 2007.

RUMMEL, J. Fancis; D. Valle. **Introdução aos procedimentos de pesquisa em educação.** Porto Alegre: Editora Globo, 1972.

SALIM, Cesar Simões, (... [et al.]). **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso.** Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2001. 238 p.

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing básico.** São Paulo: Saraiva, 1998.

SEBRAE. **Parcerias.** - 2ºed., rev. e atualizada. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.p. il. (Série Cooperação Internacional).

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** São Paulo: Abril Cultural, 1934.

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

STONER, James Arthur Finch,; FREEMAN, R. Edward,. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, c1994. 533 p.

TIMMONS, J. A. **Characteristics and role demands of entrepreneurship.** American Journal of Small Business,n.3, p. 5-17. 1978.

_____. **Desempenho do setor 2008 – 2009.** <http://www.abf.com.br/>.
Acesso em: 10 set. 2010 às 09h25min.

_____. **Programa Sebrae Franquias.** São Paulo. SEBRAE-SP, 2007.

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO DE PESQUISA



Professor Orientador: Abel Corrêa de Souza

Acadêmica: Jordana Roos Ribeiro

Segmento da pesquisa: *Surfshop*

Local da pesquisa: Criciúma

Formulário para coleta de dados

Este é um questionário de pesquisa aplicado pela acadêmica Jordana Roos Ribeiro, com o intuito de coletar informações para seu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), sobre a viabilidade econômica para a abertura de uma filial de *Surfshop* no município de Criciúma, SC.

1) Faixa etária?

- De 15 a 19 anos 20 e 24 anos 25 a 29 anos
 30 a 34 anos 35 e 40 anos

2) Sexo?

- Masculino Feminino

3) Cidade?

- Criciúma Outras. _____

4) Qual a sua renda? Se não possuir, informe a renda de sua família.

Até R\$ 600 De R\$ 601 a R\$ 1.000

De R\$ 1.001 a R\$ 1.500 Mais de R\$ 1.500

5) Você pratica esportes no verão (particularmente surfe)?

Sim Não

Se praticar outros esportes, cite quais:

6) Se praticar surfe, o que procura numa prancha de surf?

Qualidade Bom Preço (preço baixo) Marca Outro. _____

7) Costuma comprar roupas da moda surfe?

Sim Não

8) Em qual estação você usa esse tipo de roupa?

Verão Inverno Primavera Outono Todas estações

9) O que procura nesse tipo de roupa? (pode marcar mais que uma alternativa)

conforto preço baixo qualidade marca

10) O que acha importante numa *surfshop*? (pode marcar mais que uma alternativa)

vestuário acessórios de surfe pranchas artigos esportivos