FARN

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DA FRANQUIA DE UMA PIZZARIA ESTILO FAST FOOD EM NATAL/RN

Ana Rayonara Bezerra Santos

Natal/RN
2004

ANA RAYONARA BEZERRA SANTOS

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DA FRANQUIA DE UMA PIZZARIA ESTILO FAST FOOD EM NATAL/RN

Monografia apresentada à Coordenação do curso de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração

Orientador:

João Vianei Tenório

Natal/RN
2004

FARN
BIBLIOTECA
M 000129
20 - 04 - 05

Catalogação na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Santos, Ana Rayonara Bezerra
Elaboração de um plano de negócios para abertura da franquia de uma pizzaria estilo fast food em Natal/RN/
65 p.

Orientador: João Vianei Tenório
Monografia (Graduação em Administração) – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Plano de negócios – monografia 2. Franquia – monografia I. Título

RN / FARN / BC CDU 65.012.2

RB-21480
FARN
BIBLIOTECA
Reg M000124
20/04/05
M
65.012.3
S233e
2004
Ex. 01

FARN

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DA FRANQUIA DE UMA PIZZARIA ESTILO FAST FOOD EM NATAL/RN

Ana Rayonara Bezerra Santos

Monografia apresentada e aprovada em 11 de dezembro de 2004 pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

João Vianei Tenório
Orientador

Luiz Augusto Machado Mendes Filho Msc.
Membro Examinador

Rosângela Menezes Msc.
Membro examinador

Natal/RN, 11 de dezembro de 2004.

FARN

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, por estar presente em minha vida quando eu mais necessitei. Pois sem essa ajuda, eu não teria forças para prosseguir devido a tantas dificuldades enfrentadas.

Aos meus pais, que me ensinaram um caminho digno a seguir, agradeço pela vida e por serem vocês os escolhidos a estarem ao meu lado sempre. Vocês acreditaram em mim desde o primeiro passo, me incentivando e apoiando em momentos dificeis e alegres, muito obrigada por ajudarem a dar mais esse passo em minha vida.

A minha irmã, que apesar das diferenças sempre me incentivou e nunca deixou o desânimo me abater.

Ao meu namorado, que confiou em mim e nos momentos mais dificeis estava ao meu lado dizendo com simples palavras que eu era capaz de conseguir chegar ao final com sucesso.

Ao meu orientador, Vianei que sem a sua ajuda eu não teria a monografia pronta, acima de tudo não me deixou desistir quando eu pensei que não conseguiria.

Aos professores e colegas que estiveram juntos comigo no período do curso, e que de algum modo confiaram em mim e contribuíram para o término dessa etapa da minha vida, obrigada a todos.

"Quando alguém deseja algo, precisa saber que está correndo riscos. Mas é isto justamente, que faz a vida interessante".

(Paulo Coelho)

SUMÁRIO

RESUMO

1. INTRODUÇÃO.....10

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA.....11

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....11

1.3 OBJETIVOS.....12

1.3.1 Objetivo Geral.....12

1.3.2 Objetivos Específicos.....12

1.4 JUSTIFICATIVA.....13

2. REFERENCIAL TEÓRICO.....14

2.1 FRANQUIA.....14

2.1.1 Definição.....14

2.1.2 Vantagens e Desvantagens.....15

2.1.3 Taxas Cobradas pela Franquia.....17

2.2 EMPREENDEDORISMO.....18

2.2.1 Conceitos.....18

2.2.2 Identificando Oportunidades.....19

2.2.3 Importância do Empreendedorismo.....21

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS.....22

2.3.1 Conceitos.....22

2.3.2 Importância da elaboração do Plano de Negócios.....23

2.3.3 Estruturas do Plano de Negócios.....24

2.3.4 Estrutura escolhida.....30

2.3.5 Plano de Marketing.....31

2.3.6 Plano Financeiro.....34

2.3.6.1 Balanço Patrimonial.....35

2.3.6.2 Capital de Giro.....36

2.3.6.3 Fluxo de caixa.....37

2.3.6.4 Ponto de equilíbrio.....38

2.3.6.5 Demonstração de resultados.....39

3. METODOLOGIA.....41

3.1 TIPO DE PESQUISA.....41

3.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA.....41

3.3 TÉCNICA.....42
4. PLANO DE NEGÓCIOS.....43
4.1 DEFINIÇÕES BÁSICAS.....43
4.1.1 Objetivo/ ramo de atividade.....43
4.1.2 Produtos ou conjunto de produtos (serviços).....43
4.1.3 Local de funcionamento/ espaço necessário.....44
4.1.4 Início das atividades.....44
4.1.5 Legalização da empresa.....45
4.1.6 Forma de financiamento.....45
4.2 PLANEJAMENTO DE MARKETING.....45
4.2.1 Mercado Consumidor.....45
4.2.2 Identificação do público-alvo/ perfil do consumidor em potencial.....46
4.2.3 Análise Competitiva/ Oportunidade e ameaças.....46
4.2.4 Fornecedores.....47
4.2.5 Concorrência.....47
4.2.6 Planejamento Estratégico.....50
4.2.6.1 Missão.....50
4.2.6.2 Visão.....50
4.2.6.3 Estratégias.....50
4.2.7 Acesso ao público-alvo/ eleição de mídia.....50
4.2.8 Espaço de mercado: imediações – Cidade – Estado – Região.....51
4.3 PLANEJAMENTO ECONÔMICO/ FINANCEIRO.....51
4.3.1 Investimento fixo.....51
4.3.2 Mão-de-obra.....52
4.3.3 Capital de Giro.....52
4.3.4 Metas de produção/ vendas.....52
4.3.5 Custos de produção.....53
4.3.6 Rentabilidade.....53
4.3.7 Encargos Tributários.....53
5 ANÁLISE DE RESULTADOS.....54
6 CONCLUSÃO.....60
REFERÊNCIAS.....61
ANEXOS

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo a elaboração de um Plano de Negócios para verificar a viabilidade da abertura de uma franquia de Pizzaria Fast food em Natal/RN. Diante de um mercado tão competitivo é fundamental a elaboração de um Plano de Negócios que demonstrará em quanto tempo o novo negócio obterá êxito. A cada dia aumenta a procura dos empreendedores pelo Plano de Negócios que pode ser utilizado tanto por empresas existentes para expansão no mercado como para a implantação de um novo negócio. A sua elaboração vai evitar a existência de erros facilmente detectados durante a implementação. Vários temas foram abordados para a realização deste trabalho dentre eles os principais são os seguintes: Plano de Negócios, Franquia, Plano de Marketing e Plano Financeiro. Os estudos e as pesquisas realizadas juntamente com o embasamento teórico facilitou a verificação de viabilidade do negócio. Mesmo a empresa em questão sendo uma franquia, o que diminui ainda mais os riscos do negócio, o planejamento será fundamental para o sucesso da empresa. A Pizzaria estilo Fast food é viável, sendo o retorno do investimento em 23 meses, tudo vai depender da aceitação do seu público-alvo.

Palavras-chave: Plano de Negócios, Franquia, Alimentação/ Fast food.

ABSTRACT

The present study has as objective the business-oriented elaboration of a Plan to verify the viability of the opening of a surmounting of Pizzaria Fast food in Natal/RN. Ahead of a so competitive market the business-oriented elaboration of a Plan is basic that will demonstrate in how much time the new business will get success. To each day it increases the search of the entrepreneurs for the Plan business-oriented that can in such a way be used by existing companies for expansion in the market as for the implantation of a new business. Its elaboration goes to prevent the existence of errors easily detected during the implementation. Some subjects had been boarded for the accomplishment of this work amongst them the main ones are the following ones: Plan business-oriented, Surmounting, Plan of Marketing and Financial Plan. The studies and the research carried through together with the theoretical basement facilitated the verification of viability of the business. Exactly the company in question being a surmounting, what she still more diminishes the risks of the business, the planning will be basic for the success of the company. The Pizzaria Fast style food is viable, being the return of the investment in 23 months, everything goes to depend on the acceptance of its public-target.

Word-key: Plan business-oriented, Surmounting, Feeding/Fast food.

1 INTRODUÇÃO

A Franquia ou Franchising é definida como sendo um sistema pelo qual o franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associação ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços.

Ao se investir em uma franquia é fundamental procurar informações sobre todos os aspectos que dizem respeito à marca escolhida, como o auxílio da ABF – Associação Brasileira de Franchising. Com a obtenção das informações necessárias serão maiores as possibilidades de ter um bom desempenho. Devem ser esclarecidas as taxas cobradas, os valores variam de acordo com a franquia. Há casos, como os das grandes cadeias de fast food, cujo capital inicial para a montagem do negócio oscila entre R$ 30 mil e R$ 150 mil, porém o investimento real pode ser muito maior.

É importante que a franquia escolhida esteja entre as melhores lojas no segmento de pizza no Brasil ou mundo, geralmente o sistema de Franchising faz com que a empresa alcance um rápido crescimento em seu setor.

O segmento de alimentação/ fast food está em 3° lugar sendo um dos segmentos com maior volume de unidades franqueadoras (ANEXO A), porque é um segmento bastante grande, por haver um alto potencial de mercado.

A franquia oferece aos seus franqueados serviços de: projeto arquitetônico, treinamento dos funcionários, treinamento de atualização e reciclagem, fundo de promoção e propaganda, supervisionará a rede de franqueados e fornecerá orientação sobre os aspectos operacionais administrativos e comerciais da unidade.

Com a vinda de famosas marcas de Fast food para o Brasil, o brasileiro passou a ter o hábito de comer pizza na hora de almoço, pela rapidez e agilidade houve um aumento de vendas nesse horário e conseqüentemente nos demais horários.

Este trabalho irá avaliar através da elaboração de um Plano de Negócios se existe viabilidade de se implantar uma Franquia de Pizzaria Fast food em Natal/ RN.

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

Segundo Degen (1989, p.178),

> o plano de negócios é a formalização das idéias, da oportunidade, do contexto, dos riscos, das experiências similares, das medidas para minimizá-los, das respostas aos pré-requisitos, da estratégia competitiva, bem como do plano de marketing, de vendas, operacional e financeiro para viabilizar o nosso negócio.

É vital para a sobrevivência de uma Franquia de Pizzaria Fast food o desenvolvimento de uma estratégia de marketing onde o cliente tem o que ele quiser, quando quiser, onde quiser e como quiser, os clientes sempre têm escolhas, deixando-os mais à vontade na loja.

O sucesso de uma empresa, por meio de uma estratégia de marketing, está diretamente relacionado com a imagem que o mercado tem dela, e essa imagem reflete nos anseios dos clientes, a Franquia de Pizzaria Fast food terá que visar em primeiro lugar a satisfação e a permanência de seus clientes.

O Plano de Negócios representa uma oportunidade do empreendedor pensar e analisar o negócio, evitando que ocorram erros. O importante é descobrir as falhas na fase de preparação do Plano de Negócios e não durante a implementação.

É fundamental à elaboração de um Plano de Negócios, pois ele vai aumentar significamente as chances de sucesso de um novo negócio ou até mesmo de um negócio já existente.

Apesar de não ser garantia de sucesso, o Plano de Negócios é indispensável para uma tomada de decisão racional, ao propiciar o melhor arranjo dos fatores envolvidos e reduzir os riscos inerentes ao empreendedorismo, que empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco muito maior.

Qual a viabilidade econômica-financeira da abertura de uma Franquia de Pizzaria Fast food em Natal/RN?

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O sistema de franchising vem alcançando muito sucesso, principalmente as redes de Fast food apresentam resultados positivos. No entanto, como em qualquer outro segmento, muitas

dificuldades começam a aparecer na hora de manter uma boa posição ou ultrapassar a concorrência num mercado tão acirrado em busca de clientes.

O suporte estratégico é um dos diferenciais de uma franquia, onde o franqueado ao receber este suporte destaca-se das demais empresas tradicionais.

Um dos atrativos pela escolha da abertura de uma Franquia de Pizzaria Fast food foi justamente o apoio recebido pelo franqueador. O mercado de Fast food vem aumentando em Natal/RN por ser uma cidade turística, a rapidez nos serviços atraem um maior número de clientes em determinadas épocas do ano.

A localização será um fator importante para o sucesso do novo empreendimento, já que de nada adianta ter uma boa marca nas mãos, um ótimo suporte se a loja for mal localizada. A localização da franquia deverá ser em uma área movimentada onde seja vista no dia-a-dia das pessoas, com fácil acesso.

A empresa irá apresentar vários serviços diferenciados, oferecendo aos seus clientes a conveniência de saborear os produtos em qualquer hora e lugar, servindo os clientes com qualidade e conforto.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Avaliar através da elaboração de um Plano de Negócios a existência de viabilidade na abertura de uma franquia de Pizzaria Fast food em Natal/RN.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar a localização mais adequada para a franquia de Pizzaria Fast food;
- Avaliar os pontos fracos e fortes da concorrência;
- Criar uma estratégia competitiva.

1.4 JUSTIFICATIVA

Devido à globalização tem aumentado a procura por restaurantes estilo fast food por causa da agilidade e rapidez no atendimento. Será essencial que o empreendedor estabeleça o espaço geográfico onde pretende atuar em seu ramo de atividade, pois a localização muitas vezes faz a diferença.

Por falta de tempo, crianças, adolescentes e adultos se encontram nos Fast food, onde prevalece o estilo de alta rotatividade, o arroz-com-feijão, um dos símbolos da alimentação do brasileiro foi desbancado por pratos ou lanches prontos rápidos. Com o aumento na venda de alimentos Fast food, o mercado vem se desenvolvendo rapidamente e a sua tendência é o crescimento contínuo.

A Pizzaria Fast food ainda não possui nenhuma franquia localizada em Natal/RN, está presente em quase todos os estados do Nordeste e do Brasil, facilitando a aceitação do público em geral, já que a marca por ser conhecida possui um valor intangível para os clientes, o que ajudará a ser um sucesso também em Natal/RN.

Muitos empreendedores embarcam no mundo dos negócios, com o sonho de obter sucesso. Porém, ficam somente na idealização do plano, quando deveriam, na verdade, dispor o seu tempo nas oportunidades mais adequadas ao seu perfil.

Diante deste quadro, buscando avaliar as vantagens e restrições do empreendimento, o plano de negócios será elaborado para fornecer os elementos necessários que determinarão não só a viabilidade do negócio, mas se o perfil do empreendedor enquadra-se ao tipo de negócio.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 FRANQUIA

2.1.1 Definição

A Franchising é um método para a distribuição de produtos/ e ou serviços cujo sucesso depende, fundamentalmente, da capacidade de se reproduzir, em diferentes locais e sob a responsabilidade de diferentes pessoas, um mesmo "conceito de negócio".

Na opinião de Dornelas (2001, p.212) "a Franchising é um modelo de negócios que visa a estabelecer uma estratégia para distribuição e comercialização de produtos e serviços".

Existem duas partes fundamentais nesse processo que são: o franqueado (aquele que implanta a loja) e o franqueador (o dono da marca e do sistema e quem concede a franquia), para que o sistema tenha êxito e todos saiam ganhando, é importante a relação de parceria. No Brasil a associação responsável é a ABF – Associação Brasileira de Franchising.

O Sistema de Franchising garante uma série de benefícios a quem pretenda operar o seu próprio negócio. Além de oferecer a oportunidade de trabalhar com uma marca conhecida, uma boa franquia pressupõe a existência de um conceito de negócio previamente testado e aprovado no mercado, contudo a franquia apenas apresenta um menor risco embora não exista a possibilidade de 100% de certeza no retorno do capital investido.

Em princípio o franqueador deverá transferir a seus franqueados a experiência que desenvolveu, orientando-os em tudo o que diga respeito à implantação, operação e gestão do negócio franqueado. Ou seja, deverá fornecer o padrão utilizado por eles de maneira que o franqueado reproduza o sucesso que ele alcançou. É fundamental o franqueado confiar na competência de seu franqueador.

Um bom franqueador deverá oferecer entre outras ferramentas, treinamento e manuais para garantir a qualidade e a consistência de cada um dos estabelecimentos que usam as suas marcas. O franqueado deverá implantar, operar e administrar o negócio de acordo com os padrões ditados pelo franqueador, e é isso que mantém a unidade da rede.

A Franquia ou Franchising ajuda milhares de empreendedores a realizar o sonho de ter seu próprio negócio, contribuindo bastante para o crescimento e desenvolvimento de muitas

empresas pequenas de sucesso. O futuro da franchising continua a ser uma idéia de sucesso tanto em âmbito nacional como internacional.

Na variedade e diversidade do sistema de franchising, é possível listar os tipos de apoio fundamentais para que o negócio dê certo. Na hora de escolher uma rede, verifique se você vai receber o suporte estratégico de que precisa.

- Análise e seleção de ponto comercial
- Estudo de viabilidade do negócio
- Análise da concorrência
- Apoio no projeto arquitetônico
- Treinamento do franqueado e colaboradores
- Central de atendimento ao franqueado
- Merchandising
- Estratégias de Marketing
- Ferramentas de controle gerencial
- Manuais operacionais
- Central de Compras
- Consultoria de campo
- Assessoria jurídica e contábil
- Reciclagem para franqueado e colaboradores
- Ferramentas de comunicação (intranet, informativos)

2.1.2 Vantagens e desvantagens

Uma franquia deve ser avaliada antes de assinar o contrato, verificando se os recursos serão suficientes para a implantação da franquia. É importante adquirir informações sobre a franquia, com os franqueados, ex-franqueados, revistas de negócios, órgãos oficiais e profissionais independentes.

Longenecker; Moore; Petty (1997, p.107):

> Afirma que a Franchising fornece três vantagens ao franqueador, que são: o treinamento formal, a assistência financeira e a experiência de marketing e gerencial, sendo tudo fornecido pelo franqueador. Apresentando as seguintes desvantagens: custos (divisão de lucros), restrições sobre o crescimento e a perda da independência (redução de controle).

A Franchising oferece algumas vantagens e desvantagens, tanto para o franqueador quanto para o franqueado. Segundo as vantagens e desvantagens (2004) as principais estão a seguir. Para o **Franqueador** que é o detentor da marca/ método de trabalho repassado a terceiros são as seguintes:

Vantagens	**Desvantagens**
Rapidez de expansão	Perda parcial do controle
Desenvolvimento de uma rede	Maior custo de supervisão
Redução de custos	Perda de sigilo
Motivação dos franqueados	Risco de desistência
Maior participação no mercado	Autonomia parcial
Maior cobertura geográfica	Planejamento para expansão
Melhor publicidade	Cuidados para seleção
Maior vantagem competitiva	Perda de padronização
Descentralização	

Já para o **Franqueado** que é a pessoa jurídica que adquire o direito de uso da marca/ método de trabalho, através de pagamento inicial ou mensal, são a seguintes:

Vantagens	**Desvantagens**
Know-how adquirido	Autonomia parcial
Maior chance de sucesso	Maiores controles

Plano de negócio	Risco de desistência
Informações sobre instalação	Taxas de franquia
Maior crédito	Cuidados para seleção
Aumento de rentabilidade	Localização forçada
Retorno mais rápido	Risco associado ao desempenho
Pertencer a uma corporação	Restrições na cessão do sistema
Independência jurídica	

Com a vinda do sistema de franchising ocorreu um aumento de empregos, já que o número de empresas que adotam esse sistema vêm aumentando.

Segundo o Fique de olho mercado (2004) antes de optar por uma franquia, é fundamental que o empreendedor tenha uma visão geral dos aspectos que envolvem o negócio, para tomar as decisões corretas, evitando futuras decepções.

Fique de olho no mercado:

- 600 é o número aproximado de empresas franqueadoras brasileiras;
- 53 mil é o número de unidades franqueadas em todo o Brasil;
- 3° lugar é a posição do Brasil no ranking mundial do franchising, atrás apenas dos Estados Unidos e do Japão;
- R$ 25 milhões é o faturamento anual do mercado brasileiro de franchising.

2.1.3 Taxas cobradas pela franquia

É relevante perceber que os benefícios são "bancados" pelas taxas pagas pelos franqueados, que costumam ser indispensáveis para o sucesso destes.

São estas taxas que permitem que o franqueador forneça a rede franqueada uma série de benefícios vitais ao seu desempenho e desenvolvimento.

As taxas são as seguintes:

- **Taxa de Franquia**: É o valor pago pelo franqueado uma única vez, quando o mesmo adere a rede;
- **Taxa de Royalties**: É paga mensalmente por parte de cada franqueado. Essa taxa permite que o mesmo integre os serviços oferecidos pelo franqueador;
- **Taxa de Publicidade e Propaganda**: Essa taxa possibilita de forma cooperativada, meios para divulgar os Produtos ou Serviços comercializados pelas franquias.

A primeira taxa é a taxa de franquia ou de entrada, que geralmente é paga uma só vez, a segunda é uma taxa mensal de royalties sobre o faturamento bruto, a terceira é a taxa de publicidade e propaganda que serve para financiar as campanhas de marketing e promoção da rede.

É importante salientar que a cobrança de taxas não é um fator negativo em um sistema de franquias.

Ao contrário, em muitos segmentos a cobrança de taxas com o objetivo de sustentar a operação de franquias é sinal de interesse no sistema e profissionalismo, além de poder gerar certos benefícios fiscais para franqueados e franqueadores, aumentando as margens de ambos no sistema.

2.2. EMPREENDEDORISMO

2.2.1 Conceitos

Muitas são as definições para o Empreendedorismo, mas uma das mais antigas e que talvez melhor reflita o espírito empreendedor seja a de Schumpeter (1949): "O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais". O empreendedor é conhecido tanto na criação de um novo negócio como também por inovarem em negócios já existentes.

Os sete segredos do sucesso, segundo Timmons (apud DOLABELA, 1994, p. 94) são os seguintes:

1. Não há segredos. Somente o trabalho duro dará resultados.
2. Tão logo surge um segredo, todos o conhecem imediatamente.
3. Nada mais importante do que um fluxo de caixa positivo.
4. Se você ensina uma pessoa a trabalhar para outras, você a alimenta por um ano; mas, se você a estimula a ser empreendedor, você a alimenta, e as outras, durante toda a vida.
5. Não deixe o caixa ficar negativo.
6. O Empreendedorismo, antes de ser técnico ou financeiro, é fundamentalmente um processo humano.
7. A felicidade é um fluxo de caixa positivo.

Segundo Dornelas (2001, p. 37), o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se, pelo menos, os seguintes aspectos referentes ao empreendedor:

1. Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz;
2. Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive.
3. Aceita assumir riscos e a possibilidade de fracassar.

2.2.2 Identificando as Oportunidades

As oportunidades de negócios são a primeira fase do ciclo de criação de um negócio próprio, podem ser encontradas em todos os lugares e sob as mais diversas formas, exigindo predisposição e criatividade por parte do empreendedor para identificá-las.

Na opinião de Dornelas (2001, p. 49),

> talvez um dos maiores mitos a respeito de novas idéias de negócios é que elas devam ser únicas. O fato de uma idéia ser ou não única não importa. O que importa é como o

> empreendedor utiliza sua idéia, inédita ou não, de forma a transformá-la em um produto ou serviço que faça sua empresa crescer. As oportunidades é que geralmente são únicas, pois o empreendedor pode ficar vários anos sem observar e aproveitar uma oportunidade de desenvolver um novo produto, ganhar um novo mercado e estabelecer uma parceria que o diferencie de seus concorrentes.

Os empreendedores de sucesso são diferentes, estão sempre atrás de novas idéias de negócio e de verdadeiras oportunidades de mercado, ficando atentos a tudo que ocorre à volta deles. O empreendedor deve saber responder qual o significado da oportunidade para ele próprio, antes de partir para o detalhamento de um plano de negócio completo.

Segundo Degen (1989, p.20): "a predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observar negócios".

O empreendedor de sucesso é aquele que não se cansa de observar negócios, na constante procura de novas oportunidades, nenhum empreendedor nasce com o conhecimento e a experiência necessários para avaliar negócios.

Degen (1989, p.21) afirma que:

> Através da predisposição, o futuro empreendedor aprende a observar e avaliar negócios. Mas é através da criatividade que ele começa a associar as observações dos mais diversos tipos e formas de empreendimentos. A criatividade vai fazer que ele adote a fórmula de sucesso de um tipo de negócio em um outro. São essas associações que podem transformar uma simples oportunidade em um grande sucesso empresarial.

De acordo com Dolabela (1999): "As oportunidades devem ser analisadas sob alguns prismas: ser compatível e adequada às características pessoais do empreendedor, ou seja, personalidade, valores, preferências, visão do mundo, sonhos". É preciso confrontar as exigências sugeridas pela oportunidade com as forças e fraquezas individuais.

Segundo Degen (1989, p.21) as fórmulas para identificar as oportunidades são as seguintes:

- Identificação de necessidades;
- Observação de deficiência;
- Observação de tendências;
- Derivação da ocupação atual;
- Procura de outras aplicações;
- Exploração de hobbies;

- Lançamento de moda; e
- Imitação do sucesso alheio.

Segundo Dolabela (1999, p. 65):

> Não saber distinguir entre uma idéia e uma oportunidade é uma das grandes causas de insucesso. A confusão entre idéia e oportunidade é muito comum entre os empreendedores iniciantes. Identificar e agarrar uma oportunidade são, por excelência, a grande virtude do empreendedor de sucesso. Atrás de uma oportunidade sempre existe uma idéia, mas somente um estudo de viabilidade, que pode ser feito através do Plano de Negócios, indicará seu potencial de transformar-se em um bom negócio.

É fundamental saber diferenciar uma idéia de uma oportunidade, pois idéias podem-se ter aos montes, o mais difícil é descobrir a oportunidade, que é uma das principais características que o empreendedor deve possuir.

2.2.3 Importância do Empreendedorismo

De acordo com Dornelas (2001, p. 39): A decisão de tornar-se empreendedor pode ocorrer aparentemente por acaso. Isso pode ser testado fazendo-se uma pergunta básica a qualquer empreendedor que você conhece: o que o levou a criar sua empresa?

Na verdade essa decisão ocorre devido a fatores externos, ambientais e sociais, a aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores, que são críticos para o surgimento e o crescimento de uma nova empresa.

Segundo Dolabela (1999, p. 53),

> de cada três empresas criadas, duas fecham as portas, as pequenas empresas fecham mais com 99% das falências. Se alguns têm sucesso sem qualquer suporte, a maioria fracassa, muitas vezes desnecessariamente. A criação de empresas é um problema de crescimento econômico.

Por isso, a importância do empreendedorismo para as empresas. O empreendedor nunca pára de aprender e criar, o ensino do empreendedorismo visa à criação não de uma empresa de sucesso, mas sim da formação de um empreendedor de sucesso.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

2.3.1 Conceitos

O Plano de Negócios é uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa. O Plano de Negócios ainda é pouco utilizado no Brasil, poucos empreendedores e empresas trabalham com essa metodologia.

O Plano de Negócios não vai garantir o sucesso da empresa, mas evitara que muitas decisões erradas sejam tomadas por falta de análise. As desculpas mais freqüentes para a não utilização do Plano de Negócios são as seguintes (BANGS, 1998):

- "Eu não necessito de um"
- "Eu tenho um em minha cabeça"
- "Eu não sei como começar"
- "Eu não sou bom com os números"
- "Eu tenho mais do que suficiente $$$ e não preciso disso, pois já tenho sucesso".

Segundo Longenecker; Moore; Petty (1997, p.161), "o Plano de Negócios é um documento contendo a idéia básica e todas as considerações relacionadas ao início de um novo negócio". Descrevendo a idéia e projetando os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros do negócio proposto.

De acordo com Dolabela (1999, p. 80); Plano de Negócios:

- É uma forma de pensar sobre o futuro do negócio: aonde ir, como ir, mais rapidamente, o que fazer durante o caminho para diminuir incertezas e riscos.
- Descreve um negócio: os motivos da existência da oportunidade de negócio, como o empreendedor pretende agarra-la e como buscar e gerenciar os recursos para aproveita-la.
- É mais um processo do que um produto. É dinâmico, vivo, e deve ser sempre atualizado.
- Não deve ser confundido com a empresa. Não é o negócio, mas a sua descrição. O Plano de Negócios pode indicar que o empreendimento tem grande potencial de sucesso, mas também pode dar evidências de que o empreendimento é irreal, que existem obstáculos jurídicos ou legais intransponíveis, que os riscos são incontroláveis ou que a rentabilidade é aleatória ou insuficiente para garantir a sobrevivência da empresa ou do novo negócio. Pode sugerir também que o empreendimento deva ser adiado.
- É um instrumento de negociação interna e externa para administrar a interdependência com sócios, empregados, financiadores, incubadoras, clientes, fornecedores, bancos, etc.

- É um instrumento para a obtenção de financiamentos, empréstimos, de persuasão de novos sócios, de controle interno, de integração da equipe e envolvimento dos empregados e colaboradores.

De acordo com Dornelas (2001, p. 96), "o Plano de Negócios é uma ferramenta dinâmica, que deve ser atualizada constantemente, pois o ato de planejar é dinâmico e corresponde a um processo cíclico".

2.3.2 Importância da elaboração do Plano de Negócios

De acordo com Degen (1989, p. 178):

> O Plano de Negócios representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio. A experiência humana demonstra que, com exceção de alguns gênios e grandes mestres de xadrez, os demais seres humanos têm limitações para analisar situações multifacetadas e, por isso, acabam privilegiando algumas dessas facetas em detrimento de outras. É justamente esta visão parcial do novo negócio, responsável por tantos fracassos, que a elaboração do Plano de Negócios, se bem-feita, deve evitar.

A elaboração do Plano de Negócios, antes do início de um novo empreendimento, acarreta os seguintes beneficios:

- Reúne ordenadamente todas as idéias, e assim permite uma visão de conjunto que seja de todas as facetas do novo negócio, evitando a parcialidade que pode induzir a erros;
- Impõe a avaliação do potencial de lucro e crescimento do novo negócio, bem como de suas necessidades operacionais e financeiras;
- Examina as conseqüências de diferentes estratégias competitivas de marketing, de vendas, de produção e de finanças;
- Permite que todas as avaliações e experiências sejam realizadas com base em simulações devidamente registradas, e evita gastos e riscos de erros e acertos no início da operação de um novo negócio;
- Constitui-se de documento básico e indispensável para atrair sócios e investidores para o novo negócio;
- Torna-se apresentação do novo negócio a fornecedores e clientes e, assim, pode contribuir à obtenção de condições favoráveis e de apoio para o novo empreendimento;

Para a elaboração do Plano de Negócios é necessário que as idéias estejam sempre claras e que todos os envolvidos estejam de acordo, o empreendedor de sucesso assume riscos calculados, minimizando os riscos e tentando influenciar a sorte.

Na visão de Dornelas (2001, p.96):

> Através do Plano de Negócios é possível:
> - Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio.
> - Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas.
> - Monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário.
> - Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco etc.
> - Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo.
> - Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações etc).

É importante que o Plano de Negócios possa demonstrar a viabilidade de se atingir uma situação futura, mostrando como a empresa pretende chegar lá. O Plano de Negócios servirá como um guia para alavancar os resultados financeiros da empresa futuramente.

2.3.3 Estruturas do Plano de Negócios

O Plano de Negócios segundo Degen é personalizado, e irá depender do ramo de mercado que o empreendimento vai seguir, no caso da Franquia de Pizzaria Fast food será o de alimentação/ fast food. O autor sugere a seguinte estrutura para o Plano de Negócios.

CAPA DO PLANO

SUMÁRIO

ÍNDICE

I. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

- Oportunidade do negócio
- Conceito do negócio
- Produto e suas características
- Mercado Potencial e projeção de vendas
- Análise da concorrência
- Estratégia competitiva
- Localização do negócio
- Descrição da operação

- Equipe gerencial
- Descrição da administração
- Necessidade de pessoal
- Descrição da administração
- Necessidade de pessoal
- Necessidade e fontes de recursos dos empreendedores e de terceiros
- Estrutura da sociedade
- Resultados esperados sob formas de pay-back e taxa interna de retorno

II. ANÁLISE FINANCEIRA

- Custos e receitas operacionais
- Análise do ponto de equilíbrio
- Necessidades financeiras e seus custos
- Investimentos em ativos, pré-operacional e em capital de giro
- Fluxo de caixa, pay-back e taxa interna de retorno
- Análise de sensibilidade ao nível de vendas e custos financeiros

III. ANÁLISE DOS RISCOS

- Possíveis riscos
- Medidas para reduzi-los

DOCUMENTOS ANEXOS

Para Degen (1989, p.186), o Plano de Negócios depende de seu objetivo, que pode ser operacional ou de obtenção de recursos, da originalidade e, sobretudo, do tipo do novo negócio. Mas, sua elaboração deve refletir a personalidade, isto é, a capacidade de realizar e o capital social, a experiência e o conhecimento do futuro empreendedor sobre o novo negócio.

A elaboração do Plano de Negócios conterá a descrição da organização e dos sistemas da empresa. Segundo Dolabela (1999, p. 129), o empreendedor realizará trabalhos para desenvolver o perfil adequado, criar e aprimorar sua visão e elaborar o planejamento da sua empresa, utilizando o Plano de Negócios. A estrutura do Plano de Negócios de Dolabela a seguir.

CAPA

INDÍCE ANALÍTICO

SUMÁRIO EXECUTIVO

A EMPRESA

Missão
Objetivo da empresa
Estrutura Organizacional e legal
Plano de Operações

PLANO DE MARKETING

Análise de Mercado
Estratégia de Marketing

PLANO FINANCEIRO

Investimento Inicial
Demonstração de resultados
Projeção de Fluxo de Caixa
Balanço Patrimonial
Ponto de Equilíbrio
Análise de Investimento

ANEXOS

Segundo Dolabela (1999, p.80):

> Para elaborar o Plano de negócios, exigem-se conhecimentos sobre o setor do negócio e o contexto mercadológico, bem como percepção gerencial e habilidade em lidar com assuntos técnicos e legais, em diversas áreas, e em vencer barreiras no relacionamento interpessoal.

Como Dolabela, o Plano de Negócios do Sebrae/PB (2004) refletirá o perfil do novo empreendedor, isto é, para alcançar o sucesso não basta ter em mãos um plano perfeito. É necessário ter o perfil empreendedor requerido pelo negócio. É importante saber se você está confiante, bem informado, tem o domínio de todas as variáveis e se sente capaz de resolver os problemas envolvidos. Abaixo a estrutura do Plano de Negócios do Sebrae/PB.

1 - EMPRESA
1.1 - Data
1.2 - Razão/ Denominação Social
1.3 - Nome de fantasia
1.4 - Setor de atividade
1.5 - Objetivo Social
1.6 - Responsáveis
1.7 - CPF
1.8 - Telefones de contato
1.9 - Endereço
1.10 - Capacitação gerencial
2 - CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO
2.1 - Finalidade do investimento
3 - ANÁLISE DO MERCADO E COMPETITIVIDADE
3.1 - Oportunidades do seu negócio
3.2 - Ameaças ao seu negócio
4 - LOCALIZAÇAÕ E INSTALAÇÃO
4.1 - Classificação da localização e das instalações
4.2 - Comente sobre o local e os aspectos físicos
4.3 - Comente sobre o layout para as instalações
5 - CONSUMIDORES

5.1 - Tipo de clientes
5.2 - Sexo
5.3 - Tipo de empresa
5.4 - Área de atuação
5.5 - Faixa etária
5.6 - Renda média
5.7 - Comente sobre o seu mercado potencial
5.8 - Sazonalidade no consumo
5.9 - Sazonalidade no fornecimento de matéria-prima
6 - FORNECEDORES
6.1 - Classificação dos fornecedores
7 - CONCORRENTES
7.1 - Classificação dos concorrentes
8 - PRODUTOS E SERVIÇOS
8.1- Comente sobre seus produtos e/ou serviços
9 - MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO
9.1 - Estratégias de comunicação para divulgação dos produtos e/ou serviços
9.2 - Canais de distribuição
10 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
10.1 - Missão
10.2 - Visão de futuro
10.3 - Estratégias
11 - INVESTIMENTO
12 - DEPRECIAÇÃO, MANUTENÇÃO E SEGURO
13 - MÃO-DE-OBRA E ENCARGOS SOCIAIS
13.1 - Mão-de-obra fixa
13.2 - Mão-de-obra terceirizada
14 - DESPESAS FIXAS OPERACIONAIS
15 - PROGRAMA DE PRODUÇÃO E VENDAS
15.1 - Produtos
15.2 - Serviços
16 - CUSTO DAS MERCADORIAS
16.1 - Produtos
16.2 - Serviços
17 - CÁLCULO DOS IMPOSTOS
18 - DEMOSTRAÇÃO DE RESULTADOS
19 - NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO
20 - AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA
21 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Já para Dornelas (2001, p. 118): "Não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um Plano de Negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio". Os tópicos que seguem fazem parte da estrutura de Dornelas.

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário Executivo Estendido
3.1 Declaração de Visão
3.2 Declaração de Missão
3.3 Propósitos Gerais e Específicos do Negócio, Objetivos e metas

3.4 Estratégia de Marketing
3.5 Processo de Produção
3.6 Equipe Gerencial
3.7 Investimentos e Retornos Financeiros
4. Produtos e Serviços
4.1 Descrição dos Produtos e Serviços (Características e Benefícios)
4.2 Previsão de Lançamento de Novos Produtos e Serviços
5. Análise da Indústria
5.1 Análise do Setor
5.2 Definição do Nicho de Mercado
5.3 Análise da Concorrência
5.4 Diferenciais Competitivos
6. Plano de Marketing
6.1 Estratégia de Marketing (preço, produto, praça, promoção)
6.2 Canais de Venda e Distribuição
6.3 Projeção de Vendas
7. Plano Operacional
7.1 Análise das Instalações
7.2 Equipamentos e Máquinas Necessárias
7.3 Funcionários e Insumos Necessários
7.4 Processo de Produção
7.5 Terceirização
8. Estrutura da Empresa
8.1 Estrutura Organizacional
8.2 Assessorias Externas (jurídica, contábil etc.)
8.3 Equipe de gestão
9. Plano Financeiro
9.1 Balanço Patrimonial
9.2 Demonstrativo de Resultados
9.3 Fluxo de Caixa
10 Anexos

Conforme Dornelas (2001, p.99), qualquer Plano de Negócios deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo do negócio, visando à objetividade, sem perder a essência e os aspectos mais relevantes a ela relacionados.

Assim como Longenecker; Moore; Petty (1997, p.162): "O Plano escrito é essencial para assegurar o tratamento sistemático de todos os aspectos importantes da nova empresa".

Para Longenecker; Moore; Petty (1997, p.170) a visão geral de um plano de negócios é a seguinte:

Resumo Executivo
Descrição Geral da Empresa
Plano de Serviços e Produtos
Plano de Marketing
Plano Gerencial
Plano Operacional.
Plano Jurídico
Apêndice

É importante formar uma idéia geral das várias partes de um plano e como elas se relacionam entre si. Será através dessa visão geral do Plano de Negócios que se iniciará a análise de cada parte do plano, identificando as questões preponderantes que precisam ser respondidas.

Na percepção de Longenecker; Moore; Petty (1997, p.162): O Plano se torna o "modelo" daquilo que queremos que aconteça. O Plano de negócios é o "cartão de visitas" do empreendedor.

Este planejamento, denominado de Plano de Negócio, deve ser escrito e, a cada passo, o empreendedor deve fazer o máximo de anotações possíveis para ajudá-lo a tomar a decisão de iniciar a empresa. Com a elaboração do plano, o empreendedor deverá ter uma noção prévia do funcionamento do seu negócio do ponto de vista financeiro, dos clientes, fornecedores, concorrentes (mercado) e da organização necessária ao seu bom funcionamento.

Para Bangs (2002, p. 19) ao considerar objetivamente o seu negócio, você poderá identificar áreas de fraqueza e força, localizar necessidades que de outra forma passam despercebidas, reconhecer oportunidades precocemente e começar a planejar como melhor atingir suas metas comerciais.

Como os demais autores citados Bangs também enfatiza que o plano de negócios ajuda o empreendedor a detectar problemas antes que eles aumentem, evitando muitas vezes que o problema não aconteça.

A seguir o esboço do modelo de Plano de Negócios de Bangs (2002, p. 20):

- **Capa: nome do empreendimento, nomes dos dirigentes, endereço e telefone.**
- **Definição do propósito ou Sumário executivo**
- **Índice**
- **Parte 1 – O negócio**
-

  A Descrição do negócio
  B Produto/ Serviço
  C Mercado
  D Localização do negócio
  E Concorrência
  F Gerenciamento
  G Pessoal
  H Aplicação e resultados esperados do empréstimo (se necessário)
  I Síntese
- **Parte 2 – Dados financeiros**

  A Fontes e aplicações de capital
  B Lista dos Bens de Capital
  C Balanço
  D Análise do ponto de equilíbrio
  E Projeções de Receitas (Demonstrativos de Lucros e Perdas)

  1.Resumo trianual

2.Detalhamento mensal para o primeiro ano
3.Detalhamento trimestral para o segundo e terceiro anos.
4. Observação explicativas

F Projeção de fluxo de caixa
1.Detalhamento mensal para o primeiro ano
2.Detalhamento trimestral para o segundo e terceiro anos
3.Observações explicativas

G Análise dos desvios

H Relatórios financeiros históricos para negócios em funcionamento
1.Balanços dos três últimos anos
2.Demonstrativos de Receitas dos últimos três anos
3.Devolução de impostos

- **Parte 3 – Documentação de apoio**
  Currículos pessoais, balanços pessoais, orçamento de custo de vida, relatórios de credito, cartas de referencia, descrições de cargo, cartas de intenção, cópias dos arrendamentos, contratos, documentação legal e demais documentos relevantes para o plano.

Diante de tantas estruturas de Plano de Negócios cabe ao empreendedor escolher a que mais convêm ao seu negócio para executar.

2.3.4 Estrutura escolhida

Mesmo havendo semelhanças nas estruturas apresentadas viu-se que a estrutura do Sebrae/PB (2004) será a mais adequada ao tipo de negócio, devido a sua versatilidade. Portanto a utilização de um Plano de negócios será fundamental para abrir uma empresa, levando-se em conta que o sucesso de qualquer nègócio depende, sobretudo, de um bom planejamento. Embora qualquer negócio ofereça riscos, é possível prevenir-se contra eles.

Os aspectos mais relevantes a serem estudados a partir da estrutura escolhida são os seguintes:

Definições básicas

- Objetivo/ramo de atividade
- Produto ou conjunto de produtos
- Local de funcionamento/espaço necessário
- Início das atividades
- Legalização da empresa
- Forma de financiamento

Plano de marketing

- Mercado consumidor
- Identificação do público alvo/perfil do consumidor em potencial
- Análise competitiva/oportunidades e ameaças
- Fornecedores

- Concorrência
- Acesso ao público alvo/eleição da mídia
- Espaço de mercado: imediações - Cidade - Estado - Região

Planejamento econômico/financeiro

- Investimento fixo
- Mão-de-obra
- Capital de giro
- Metas de produção/vendas
- Custos de produção
- Rentabilidade
- Encargos tributários

2.3.5 Plano de Marketing

A estrutura de Dolabela demonstra a importância da Análise de Mercado e da Estratégia de Marketing, utilizando o Plano de Marketing segundo Dolabela (1999, p.150) é: "basicamente um planejamento do *marketing mix* (composto mercadológico) de uma organização. É seu papel oferecer um mecanismo de orientação ao processo decisório de *marketing*. Esse plano é como um mapa – mostra à empresa onde ela está indo e como vai chegar lá". É fundamental que o Plano de Marketing identifique as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa. No geral, o Plano de Marketing apresentam os pontos a seguir Westwood (1989):

Análise de mercado
- O setor
- A Clientela
- A Concorrência

Estratégia de Marketing
- O produto
- Preço
- Distribuição
- Promoção e propaganda
- Serviços ao cliente (de venda e pós-venda)
- Relacionamento com os clientes

Controle

A Análise de Mercado é o início do Plano de Marketing, onde serão verificadas as ameaças e oportunidades no setor em que a empresa vai atuar. Após a análise do setor em que a Pizzaria Fast Food irá atuar, de maneira que sejam identificadas alternativas que minimizem os

riscos. Conhecer os concorrentes é uma das habilidades de um bom empreendedor, no caso das franquias os fornecedores serão de acordo com o franqueador.

Na Estratégia de Marketing será preciso identificar e definir os objetivos da empresa, para Westwood (apud DOLABELA, 1989, p. 185):

> Os objetivos são as definições daquilo que deve ser realizado pela empresa nas áreas principais, durante períodos específicos de tempo. Devem ser definidos de tal forma que, quando o Plano de *Marketing* for implementado, o desempenho possa ser comparado com o objetivo. Os objetivos de *Marketing* podem ser difíceis, mas devem ser realizáveis. A meta é estabelecer objetivos que sejam um desafio, mas que possam ser atingidos com esforço. Eles devem ser motivadores, e não desestimulantes.

A identificação dos objetivos de marketing é um passo fundamental no processo de elaboração de um Plano de Marketing.

As estratégias de marketing referem-se ao produto, preço, ponto e promoção. São conhecidas como sendo os "4 Pês".

O investimento em Marketing será fundamental para a sobrevivência da rede de Fast food no mercado, e os famosos 4Ps terão que interagir de maneira a atender as necessidades dos consumidores e fomentar novas demandas.

Conforme Dolabela (1999, p. 186) os 4Ps a seguir:

...estratégias de marketing...:

"4 Pês"	
PRODUTO	Características físicas e funcionais do produto, Logomarca e embalagem. Principais necessidades a ser supridas. Principais diferenciais do produto em relação à concorrência.
PREÇO	Preço mínimo. Preço ideal. Margem de contribuição e de lucro.
PONTO **(Distribuição)**	Locais de venda do produto. Transporte. Entrega.
PROMOÇÃO **(Comunicação)**	Tipo de promoção/ propaganda. Mídia e freqüência. Custo.

Conforme Westwood (1996, p.12): O planejamento de marketing é usado para segmentar os mercados, identificar o posicionamento de mercado, prever o tamanho do mercado e planejar uma participação viável no mercado dentro de cada segmento de mercado.

O processo envolve:

- a realização de pesquisa de marketing dentro e fora da empresa;
- dar atenção às potencialidades e fragilidades da empresa;
- fazer suposições;
- estabelecer objetivos de marketing;
- gerar estratégias de marketing;
- definir programas;
- determinar orçamentos;
- rever os resultados e revisar os objetivos, estratégias ou programas.

O processo de planejamento:

- fará um uso melhor dos recursos da empresa para identificar as oportunidades de marketing;
- estimulará o espírito de equipe e a identidade da empresa;
- ajudará a empresa a deslocar-se em direção às suas metas corporativas.

Contudo, a pesquisa de marketing garantirá uma base sólida de informações para o projeto no futuro.

Segundo Las Casas (1999, p. 7) o plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de Marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa. É toda a relação produto/ mercado, que em conjunto com os outros planos táticos, forma o plano estratégico.

Stevens et al. (2001, p. 6), diz que o planejamento é um processo contínuo que precede e sucede outras funções dentro da empresa. Planos são desenvolvidos e executados, sendo seus resultados usados para desenvolver novos planos à medida que o processo é contínuo.

Ao analisar-se os conceitos de Plano de Marketing, o de Westwood (1996) é o mais adequado quando relacionado aos objetivos do plano de marketing. Stevens et al (2001) explicam que o plano de marketing é um processo contínuo e Las Casas (1999), demonstra que o plano de marketing é como uma parte do planejamento estratégico abrangente da empresa.

Assim, podemos dizer que o Plano de Marketing é um processo contínuo que estabelece estratégias de mercadológicas, através das funções básicas para que a organização alcance as suas metas e assim verificar o seu ambiente.

2.3.6 Plano Financeiro

O planejamento financeiro é fundamental para a tomada de decisão do futuro empreendedor, é importante utilizar algumas análises econômica financeira, de maneira que elas demonstrem se o novo empreendimento obterá o êxito esperado.

Para Longenecker; Moore; Petty (1997, p.177),

> o Plano Financeiro é um relato das necessidades financeiras e de fontes de financiamento e projeção de receitas, custos e lucros de um novo negócio. Apesar de todas as demonstrações financeiras serem importantes, devemos dar atenção especial à compreensão dos fluxos de caixa, porque um negócio pode ser lucrativo, mas falhar totalmente na geração de fluxos de caixa positivos.

As projeções existentes no Plano Financeiro são importantes para avaliar com precisão a viabilidade do no negócio e para planejar o volume de investimento que será necessário para alcançar um nível estável de operação.

Para Bangs (2002, p. 93): Demonstrativos financeiros que esboçam um período futuro são chamados de relatórios financeiros pro forma, ou projetados. Demonstram como se espera que a empresa esteja, do ponto de vista financeiro, baseado numa série de possibilidades sobre economia, crescimento do mercado e demais fatores.

Segundo Dornelas (2001, p.162) os principais demonstrativos a serem apresentados em um Plano de Negócios são: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultados e Demonstrativo de Fluxo de Caixa.

Mas outras demonstrações financeiras serão importantes para o novo negócio, como: o balanço patrimonial, capital de giro, ponto de equilíbrio, rentabilidade, demonstração de

resultados, a seguir a importância será abordado a importância de cada demonstração para a empresa.

2.3.6.1 Balanço Patrimonial

Dentre as demonstrações financeiras o Balanço Patrimonial esclarece de forma resumida a posição financeira da empresa em um determinado momento, confrontando os ativos da empresa com os passivos ou patrimônio líquido. Para Gitman (2001, p. 103),

> uma importante distinção é feita entre ativos e passivos de curto e longo prazo. Os ativos circulantes e os passivos circulantes são ativos e passivos de curto prazo. Isso significa que espera-se que eles sejam convertidos em caixa (ativos circulantes) ou sejam pagos (passivos circulantes) dentro de um ano ou menos. Todos os outros ativos e passivos, juntamente com o patrimônio dos acionistas, que se presume que tenha um prazo indefinido, são considerados a longo prazo, ou permanentes, pois é esperado que eles permaneçam nos livros da empresa por 1 ano.

O balanço patrimonial de uma empresa provê informações a respeito da estrutura dos investimentos da empresa de um lado e a estrutura de suas fontes de financiamento do outro. As estruturas escolhidas devem levar à maximização da riqueza dos proprietários da empresa.

De acordo com Dornelas (2001) o ativo corresponde a todos os bens de uma empresa. O passivo é uma obrigação, ou a parcela de financiamento obtido de terceiros. O patrimônio líquido corresponde aos recursos dos proprietários aplicados na empresa. Ou seja, o valor do patrimônio se altera quando tem lucro ou prejuízo, ou ainda quando há investimento. São representados pelas seguintes equações:

ATIVO = PASSIVO + PATRIMÔNIO LÍQUIDO
ou
ATIVO – PASSIVO = PATRIMÔNIO LÍQUIDO

O balanço patrimonial é composto por duas colunas, a do ativo e a do passivo e patrimônio liquido. A partir dessas informações a seguir, o balanço patrimonial.

BALANÇO PATRIMONIAL

ATIVO	PASSIVO
• Circulante são contas que estão constantemente em giro, sendo que a conversão do dinheiro será, no • Realizável a longo prazo: bens e direitos que se transformarão em dinheiro no próximo exercício. • Permanente: são bens e direitos que não se destinam à venda e têm vida útil; no caso dos bens, vida longa.	• Circulante: são obrigações exigíveis que serão liquidadas no próprio exercício social. Exigível no longo prazo: obrigações liquidadas com prazo superior a um ano.
	PATRIMÔNIO LIQUIDO • São os recursos dos proprietários aplicados na empresa.

Um dos aspectos importantes do balanço é que ele revela, pelo passivo, a estrutura de capital de um negócio. A estrutura é composta por capital de terceiros e por capital próprio.

2.3.6.2 Capital de giro

Outra demonstração financeira importante a ser mencionada é o capital de giro, porque ele abrange as contas dos ativos e passivos circulantes. Os ativos circulantes devem ser consideravelmente satisfatórios de modo a cobrir seus passivos circulantes, garantindo assim uma margem razoável de segurança.

Hoji (2000, p. 109) descreve que capital de giro é conhecido também como capital circulante e corresponde aos recursos aplicados em ativos circulantes, que transforma-se constantemente dentro do ciclo operacional.

Conforme Bangs (2002, p. 87),

> uma posição de capital de giro baixa ou negativa é um grande sinal de perigo. Uma empresa com capital de giro nessa situação é considerada sem liquidez. Por ser o lucro do proprietário menor do que a divida, os credores, com efeito "detêm" a empresa e os bancos se recusariam a conceder mais empréstimos. Entre as possíveis soluções para esse tipo de problema teríamos em um empréstimo de capital de giro (a longo prazo, a ser pago com lucros operacionais), vendas de ativos fixos, ou financiamento de contas a pagar através de acordos para estender o pagamento a um período mais amplo. A melhor solução, portanto é obter um novo investimento no valor líquido.

Por isso a importância da utilização do capital de giro para a avaliar o novo empreendimento.

2.3.6.3 Fluxo de caixa

A demonstração do fluxo de caixa fornece a empreendedor um resumo dos fluxos de caixa operacionais, de investimento e financiamento da empresa em determinado período.

O fluxo de caixa é de vital importância para a eficiência financeira das empresas independendo o tamanho das mesmas, elas irão planejar e controlar todas as suas atividades futuras.

Algumas estatísticas indicam que o fluxo de caixa negativo é a principal causa de insucesso das empresas, para o bom andamento de uma empresa o lucro não é tão importante quanto o controle contínuo do fluxo de caixa.

Conforme Zdanowicz (2000, p. 54),

> as médias e grandes empresas, com uma situação financeira bem estruturada, utilizam dois fluxos de caixa; um em condições reais de recebimentos e de pagamentos e outro projetado para hipóteses razoavelmente pessimistas. A vida da empresa não pode ser uma aventura expondo-se aos acontecimentos futuros incertos, sem um mínimo de planejamento e de controle financeiros.

Segundo Dolabela (1999, p. 237), "a ferramenta adequada para um bom controle financeiro de curto prazo denomina-se *fluxo de caixa*, ou seja, um acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros no caixa da empresa".

De acordo com Zdanowicz (2000, p. 127), "é importante o planejamento do fluxo do caixa, porque irá indicar antecipadamente as necessidades de numerário para o atendimento dos compromissos que a empresa costuma assumir, considerando os prazos para serem saldados".

A projeção do fluxo de caixa é o melhor instrumento de avaliação e análise, à disposição do futuro empreendedor, no que se refere ao sucesso do novo negócio. Haverá o período de Pay-back, que é o montante exato de tempo necessário para uma empresa recuperar seu investimento inicial, que será calculado a partir dos fluxos de entrada de caixa.

De acordo com Degen (1989, p.146), o conhecimento básico que todo futuro empreendedor deve ter é o da elaboração e interpretação de fluxos de caixa. Para ele a análise financeira gira em torno do fluxo de caixa.

Para Degen (1989, p. 148): Apesar da simplicidade do conceito do fluxo de caixa, sua aplicação a um novo negócio acarreta algumas dificuldades, decorrentes dos seguintes aspectos:

- Num novo negócio, as entradas e as saídas resultantes de algumas atividades são de difícil estimação;

- Há dificuldades em prever os valores futuros das entradas e saídas de caixa, devido à incerteza quanto aos índices da inflação; e
- Há dificuldade em quantificar o impacto, sobre as entradas e saídas de caixa, dos riscos do novo negócio.

O fluxo de caixa histórico é uma técnica muito utilizada para estimar as entradas e saídas de caixa de atividades futuras de um novo negócio, usando a estimativa do fluxo de caixa histórico de negócios semelhantes.

Segundo Degen (1989, p. 151) toda projeção do fluxo de caixa é tão precisa quanto às premissas usadas para realizá-la. A experiência mostra que as premissas mais críticas são:

- O período da projeção do fluxo de caixa deve ser adequado ao tipo do novo negócio;
- A estimativa de vendas para o período deve ser razoável, em função das informações disponíveis sobre o novo negócio e do seu impacto sobre as entradas e as saídas;
- Se houver dúvida sobre a estimativa de entradas e saídas, deve-se sempre trabalhar com as pessimistas;
- As fontes de financiamento permanecem as mesmas ou são, simplesmente, substituídas, ao mesmo custo;
- As condições do macroambiente do novo negócio permanecem razoavelmente estáveis, isto é, não há grande instabilidade econômica, política, social ou tecnológica; e
- As tendências do microambiente do novo negócio não vão sofrer grandes inflexões no período da projeção.

O Plano de Negócios e um fluxo de caixa projetado poderão prever receitas e despesas do novo negócio e demonstrará em quanto tempo a empresa vai recuperar o investimento realizado.

2.3.6.4 Ponto de equilíbrio

Não se pode esquecer do Ponto de Equilíbrio que é de vital importância para medir o desempenho financeiro do negócio.

Será importante fazer a análise do ponto de equilíbrio, que vai ser usada pela empresa para determinar o nível de operações necessárias para cobrir todos os custos operacionais, avaliando a lucratividade associada aos vários níveis de vendas. O nível de vendas necessário para cobrir todos os custos operacionais é o ponto de equilíbrio operacional onde o LAJIR (lucro operacional) é igual a zero.

Para Dornelas (2001, p. 169) é o ponto no qual a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis. É de grande utilidade, pois possibilita ao empresário saber

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

Item	Explicação
Receita Bruta	→Total Geral das Vendas
(-) deduções	→ Impostos, devoluções e abatimentos
= Receita Líquida	
(-) Custos do Período	Gastos referentes à produção e à comercialização ou aos serviços prestados
= Lucro Bruto	
(-) Despesas	→ São gastos necessários para que a atividade seja desenvolvida (atividades administração, de vendas e financeiras)
= Lucro Operacional	
(+/-) Receita / Despesa não operacional	.Não proveniente das operações
(-) Imposto de Renda	
= Lucro Líquido	

Dessa maneira o empreendedor ficará informado antecipadamente sobre quais possivelmente serão seus lucros e prejuízos.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

A presente pesquisa teve como finalidade realizar, através de um Plano de Negócios a viabilização da implantação de uma franquia de Pizzaria Estilo Fast food em Natal/RN. Esta pesquisa será, portanto, caracterizada como sendo exploratória-descritiva, bibliográfica com uma abordagem qualitativa. Exploratória, pois vai buscar informações que serão coletadas no mercado, dos clientes aos concorrentes. Para Dencker (1998, p. 113) os estudos exploratórios visam a familiarizar-se com o fenômeno ou conseguir nova compreensão deste, freqüentemente para poder formular um problema de pesquisa E descritiva porque descrevem todas as características e comparações necessárias da empresa dentro do mercado para que a elaboração do Plano de Negócios seja eficiente e que o mesmo detecte os erros durante a sua implementação.

A estrutura utilizada é o Plano de Negócios do Sebrae/ PB (2004), que serve tanto para pequenas empresas como para grandes. O Plano de Negócios dá todas as respostas sobre a empresa.

3.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA

A área estudada consiste em explicar a viabilização da abertura da franquia de Pizzaria Estilo Fast food em Natal/RN, com o objetivo de desenvolver um Plano de Negócios onde será verificada a viabilidade através das informações obtidas com os estudos e pesquisas.

Segundo Lakatos (1992) a finalidade da pesquisa cientifica não é apenas relatório ou descrição de fatos levados empiricamente, mas o desenvolvimento de um caráter interpretativo, no que se refere aos dados obtidos. Para tal, é imprescindível correlacionar a pesquisa com o universo teórico, optando-se por um modelo teórico que sirva de embasamento a interpretação do significado dos dados e fatos obtidos ou levantados.

3.3 TÉCNICA

A técnica utilizada para a elaboração deste trabalho foi o da observação das franquias existentes no mercado, de maneira que facilite a coleta de dados que será feita através de entrevistas a franqueados existentes em Natal/RN. De forma que serão obtidos dados indispensáveis para a abertura da franquia Pizzaria Estilo Fast food em Natal/RN.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

É um instrumento que visa estruturar as principais concepções e alternativas para uma análise correta de viabilidade do negócio pretendido, proporcionando uma avaliação antes de colocar em prática a nova idéia, reduzindo assim, as possibilidades de se desperdiçarem recursos e esforços em um negócio inviável. Também é utilizado para a solicitação de empréstimos e financiamento junto a instituições financeiras, bem como, para expansão de sua empresa.

4.1 DEFINIÇÕES BÁSICAS

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

4.1.1 Objetivo/ ramo de atividade

O objetivo do negócio é fornecer alimentos com qualidade de maneira rápida, prática e obviamente alimentos saborosos, atendendo as necessidades dos clientes. O ramo de atividade da empresa é de alimentação/ Fast food, sendo então o setor de atividade da mesma de serviços. A empresa será uma Pizzaria do tipo Fast food.

4.1.2 Produtos ou conjunto de produtos (serviços)

Os produtos e serviços oferecidos pela empresa obedeceram aos padrões de qualidade ditados pelo mercado de alimentação/ Fast food. A empresa mesmo sendo fast food oferecerá diversas opções aos clientes, agradando a todos os gostos.

Os produtos oferecidos pela empresa serão: Pizzas, Pizzas doces, Pizzas Regionais de diversos tamanhos e em fatias, com uma ampla variedade de sabores; Massas diversas que incluirão lasanhas, nhoques e canelones; bebidas diversas, dentre elas: refrigerantes, água (com

ou sem gás), cereja, whisky, vinhos; Sobremesas (Pudim de leite, mousse de chocolate, mousse de maracujá, mousse sonho de valsa). Buscando sempre oferecer ao cliente o que ele deseja. O serviço oferecido pela empresa será o de entrega em domicílio, posteriormente outros serão acrescentados de acordo com a franquia escolhida.

4.1.3 Local de funcionamento/ espaço necessário

A localização muitas vezes vale mais do quê a marca que a empresa possui, é um dos fatores mais importantes para o sucesso da empresa. E no caso da franquia, um bom franqueador saberá quais são os critérios de escolha do local onde se instalará o novo negócio.

A empresa deverá ficar localizada em uma avenida comercial, bastante movimentada, de preferência a avenida possua linha rodoviária, a loja deverá possuir um estacionamento próprio para facilitar o acesso do cliente. Já o tamanho da loja por se tratar de uma franquia, o franqueador exige geralmente uma área com no mínimo 25 m^2.

O franqueador colocará a disposição do franqueado um manual de Operação, com projetos arquitetônicos, relacionados desde elétrica até a programação visual do interior da loja. Na maioria das vezes o formato da loja será definido pelo franqueador de acordo com as disponibilidades do futuro empreendedor. O novo franqueado ainda recebe ajuda para a seleção do ponto comercial mais adequado para a abertura da nova loja.

4.1.4 Início das atividades

Acontecerá quando o novo empreendedor obter informações concretas sobre a franquia em questão, com certeza depois de analisar os resultados será fundamental que haja muita dedicação, e é claro estudar o seu mercado intensamente antes de tomar alguma decisão, além disso, seria interessante que o empreendedor trabalhasse no ramo de alimentação/ Fast food para saber se é isso mesmo que ele quer.

4.1.5 Legalização da empresa

A empresa irá seguir todas as normas legais quando o contrato com a franquia for fechado. E seguindo a lei n.º 8.955, de 15 de Dezembro de 1994 (Anexo B), que dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e outras providências relacionadas.

4.1.6 Forma de financiamento

Antes de o negócio ser colocado em prática o empreendedor terá que procurar financiamentos adaptáveis ao seu bolso, as linhas de crédito voltadas para franquias não diferem das linhas tradicionais existentes para empresas com marca própria. Alguns bancos possuem programas relacionados à franquia o que ocasionará uma operacionalização mais rápida, já que as o Banco terá os dados necessários do tipo de franquia escolhida pelo empreendedor.

4.2 PLANEJAMENTO DE MARKETING

Quando alguém pretende abrir uma empresa, significa que se dispõe a desempenhar um novo papel no mercado – pretende atuar do lado da oferta. E, no novo papel, será necessário prestar atenção a componentes do mercado, que são fundamentais para o sucesso do desempenho da empresa. Por isso a importância de conhecer o mercado em que a empresa vai atuar.

4.2.1 Mercado Consumidor

São os clientes para quem a empresa irá produzir e vender mercadorias ou prestar seus serviços. É importante conhecer o perfil do seu futuro cliente, é preciso saber o que ele mais valoriza nos produtos e serviços oferecidos pela empresa. A empresa que trabalha pensando nos clientes com certeza estará entre as empresas que eles mais freqüentam. Por isso, a importância do marketing, que têm como foco principal o cliente.

4.2.2 Identificação do público-alvo/ perfil do consumidor em potencial

O cliente é uma força indispensável para a futura empresa. Ele será o alvo dos produtos e/ ou serviços e deverá sentir-se plenamente atendido, entender que o preço a ser pago é justo e que os produtos/ serviços correspondem à qualidade por ele esperada. Ao planejar a empresa é importante que se esclareça quem serão os clientes e o que eles esperam. Preocupar-se com a diferença que o produto e/ ou serviço irá fazer para esses futuros clientes.

O público-alvo da empresa será de crianças até idosos. Pois a empresa fornecerá alimentos que se adaptarão a todos os gostos e idades. Os produtos terão todos os nutrientes necessários para uma boa alimentação, mesmo sendo do tipo Fast food buscará se adequar a todos os tipos de alimentação.

Para conseguir se firmar dentro de seu mercado, que é muito competitivo a empresa além de qualidade precisa demonstrar atitude perante os seus concorrentes, pois os clientes procuram empresa que tenham identidade própria para freqüentar. A empresa tem que estar entre as melhores empresas do seu ramo, e conseqüentemente ocupará a lista de preferência dos consumidores.

4.2.3 Análise Competitiva/ Oportunidades e ameaças

Diante de um quadro tão competitivo, em princípio representa uma ameaça à empresa, mas é possível que a mesma estabeleça diferenças em seus serviços e produtos de maneira que conquiste o consumidor. A qualidade é um caminho para obter uma vantagem competitiva. Dentre as oportunidades destaca-se o hábito das pessoas de comerem pizza em qualquer horário, uma das principais ameaças é a informalidade e conseqüentemente muitas pessoas de acordo com o poder aquisitivo freqüentar. Devido a essa questão a empresa terá que se adaptar, oferecendo produtos/ serviços para todas as classes sociais.

Para acompanhar a evolução do mercado, o franqueador precisará abrir um canal de comunicação com suas unidades franqueadas, ter acesso às informações sobre cada unidade, os clientes, os concorrentes e sobre as ameaças e oportunidades do negócio.

4.2.4 Fornecedores

Os fornecedores são quem oferece equipamentos, matéria-prima, embalagens e outros materiais que você necessita para produzir e vender as mercadorias ou prestar os serviços pretendidos.

Levar em consideração a qualidade dos produtos e serviços comercializados é um fator determinante de sucesso para toda a rede. Os produtos são tangíveis, por isso mais fáceis de serem controlados, principalmente quando o fornecedor é a própria empresa franqueadora. Dessa forma, as franquias prestadoras de serviços, de maneira especial, necessitam sistematizar, de forma mais rigorosa, a operação das unidades, com um cuidadoso trabalho de supervisão periódica, pois qualquer falha pode comprometer a marca e a rede, como um todo.

4.2.5 Concorrência

O mercado de alimentação/ Fast food em Natal está se desenvolvendo rapidamente, devido a ser uma cidade turística e o crescente número de shoppings inaugurados deixa claro que a empresa terá que ser tão boa, ou melhor, que os seus concorrentes para permanecer no mercado.

Entre os concorrentes pesquisados estão redes de franquia e pizzarias atuantes no mercado. Em meio a tantos concorrentes vale a pena citar os seguintes: Pitts Burg, Mister Pizza, Habib's, Mc Donald's e o Restaurante e Pizzaria Reis Magos. Sem falar na informalidade que cresce bastante nos últimos anos. A seguir individualmente informações relevantes sobre os concorrentes.

Pitts Burg – É uma marca local, que está no mercado há 18 anos e continua sendo o "point" preferido da galera que gosta de um bom lanche e de um divertido bate-papo com os amigos. O padrão Pittsburg resultou na conquista do prêmio "Qualidade Brasil" como a melhor sanduicheria da região nordeste e, por dois anos consecutivos, foi destaque na pesquisa de preferência e simpatia do público, da EMBRAPES. É uma das marcas mais lembradas quando se fala em Fast food/ lanchonete em Natal. A Pittsburg oferece serviços diferenciados aos seus clientes, como o pioneiro PittsViagem (entrega em domicílio), atendendo pedidos feitos por telefone ou pela Internet; também o café-da-manhã que é um de seus diferenciais pois a Loja da Prudente de

Morais funciona 24 horas e oferece um cardápio variado com inúmeras opções de lanches, sucos, sorvetes, pizzas e petiscos para satisfazer todos os gostos. Além de tudo isso, a Pittsburg também está presente no Natal Shopping e em Ponta Negra ao lado do Praia Shopping, para melhor atender a Zona Sul de Natal. A Pitts Burg tem como meta para o futuro inaugurar novas lojas e abrir franquias da marca.

Mister Pizza – É uma pizzaria do estilo Fast food, atualmente está com 17 lojas próprias e 51 franqueadas. Estando presente em todas as regiões do Brasil, sempre alcançando sucesso, ao chegar a Natal trouxe a moda de comer pizza em qualquer horário. Está consolidada e atualmente possui 2 lojas, uma localizada no Natal Shopping e outra na Av. Prudente de Morais, dois pontos bastante movimentados de Natal. Oferece 13 tipos de pizza rápida que podem ser servidas em 7 tamanhos. Além de possuir um menu com muitas variedades de massa.

Habib's – É considerada a 2ª Maior rede de Fast food em atuação no País. Em seus 14 anos de existência, a rede Habib's apresentou um crescimento espantoso, aumentando rapidamente a sua participação no mercado brasileiro. Oferece produtos de qualidade, com bom serviço e preços quase imbatíveis. Os clientes têm uma grande variedade no cardápio satisfazendo a todos os paladares. Inclusive venda de pizzas com os sabores tradicionais e com o estilo da Rede Habib's. É uma franquia cadastrada na ABF – Associação Brasileira de Franchising, que está presente em Natal/RN atualmente com 2 lojas, uma no Praia Shopping e outra na Salgado Filho, e futuramente outra loja no Midway Shopping. A aceitação do público de Natal foi bastante positiva, devido a ser uma marca com prestigio e logicamente por oferecer produtos e serviços de alta qualidade que são o ponto-chave de sucesso da franquia.

Mc Donald's – É líder absoluto no segmento de restaurantes de serviço rápido, com produtos de qualidade reconhecida, o McDonald's é hoje uma das melhores empresas para se trabalhar e a melhor franquia para se administrar. É reconhecidamente uma das mais bem estruturadas organizações do mundo e certamente uma das melhores opções de negócio existentes no mercado. No Brasil, o cardápio é variado, oferecendo opções de carne bovina, peixe e frango, batatas e ainda sobremesas, refrigerantes normais e diet e sucos. Apenas para agradar o paladar dos brasileiros, aproximando-se ainda mais de seus hábitos diários de alimentação, o McDonald's ao chegar no Brasil desenvolveu dois produtos com ingredientes genuinamente nacionais: a Torta

de Banana e o McFruit Maracujá. Está presente em Natal na Av. Prudente de Morais e no Natal Shopping, mesmo não vendendo pizza é uma forte concorrente no mercado de Fast food e por isso foi citada.

Restaurante e Pizzaria Reis Magos - Há 15 anos a Famiglia Reis Magos começou sua trajetória de sucesso na cidade do Natal/RN. Têm como foco admiradores de massas diversas e é uma referência na cidade quando o assunto qualidade para o paladar. A Reis Magos conta com duas unidades localizadas privilegiadamente no Centro e Zona Sul oferecendo o melhor da saborosa cozinha italiana. Nos restaurantes o cardápio conta com pizzas, espaguetes, lasanhas, massas diversificadas e pratos da culinária internacional, a base de carnes, aves, peixes e frutos do mar. Mesmo não tendo um preço acessível e entrega em domicilio pela Internet a Reis Magos é uma das principais concorrentes devido a sua ótima localização, por ter um ambiente familiar e oferecer música ao vivo para os clientes.

Bob's – O Bob's é nacionalmente reconhecido por seus produtos de excelente qualidade e com sabor genuinamente brasileiro. Receitas próprias e exclusivas foram desenvolvidas ao longo de mais de 50 anos, procurando atender o gosto e o paladar brasileiro. O Bob's é famoso pelos seus sanduíches e sundaes, por isso é um concorrente forte aqui em Natal, estando localizado no Natal Shopping e na Av. Senador Salgado Filho, uma das avenidas mais movimentadas de Natal. É uma empresa que incentiva os seus funcionários, treinando-os constantemente e fazendo com que eles trabalhem sempre motivados. Apesar de não vender pizza é um concorrente com vários pontos fortes, sendo o principal deles a sua localização.

Dentre os concorrentes citados não se pode esquecer as empresas informais que também são muitas vezes fortes concorrentes, devido a baixos preços, a maioria é localizada perto da casa dos clientes (público-alvo), várias já estão trabalhando com entrega em domicílio para igualar-se aos demais estabelecimentos. Por isso devem ser citados, sem esquecer dos restaurantes variados pois a pizza concorre com todos os alimentos.

4.2.6 Planejamento Estratégico

4.2.6.1 Missão

Oferecer produtos e serviços de qualidade, diferenciados dos concorrentes, superando assim as expectativas dos clientes tornando-se uma das melhores empresas de Fast food de Natal/RN.

4.2.6.2 Visão

Sempre adaptar-se as necessidades exigidas pelo mercado, mantendo a qualidade em nossos produtos e serviços. Nossa meta é que a empresa torne-se a número um em seu mercado em no máximo dois anos.

4.2.6.3 Estratégias

- Como uma das pretensões da empresa é a implantação de um site, almeja então futuramente ter um sistema de vendas através da Internet e treinamentos para os funcionários através da Intranet;
- Funcionar 24 horas por dia, oferecendo desde o café da manhã até o jantar aos seus clientes;
- Abrir outra loja em um shopping dentro de 01 (um) ano a partir de seu funcionamento da primeira loja.

4.2.7 Acesso ao público alvo/ eleição de mídia

Por ser uma franquia, haverá taxas de propaganda e publicidade a serem pagas que oferecerão ao franqueador meios para divulgar os produtos e serviços da empresa. Dentre os canais de comunicação, a empresa irá privilegiar a Internet que é muito utilizada atualmente e a

TV porque mostrará a imagem da empresa para os clientes e com certeza terão curiosidade de visitar a mais essa marca de sucesso.

4.2.8 Espaço de mercado: imediações – Cidade – Estado – Região

O local deve oferecer uma infra-estrutura necessária ao negócio e ainda propiciar o seu crescimento, ter acesso facilitado aos clientes e fornecedores e permitir o escoamento de sua produção.

A empresa deverá ficar localizada em Natal/RN, em uma avenida comercial que tenha um grande fluxo de pessoas diariamente. Como já foi visto os concorrentes geralmente estão localizados em locais estratégicos, pois a localização e uma marca reconhecida fará a diferença. O franqueador auxiliará na análise de escolha do ponto onde ficará a nova loja.

4.3 PLANEJAMENTO ECONÔMICO/ FINANCEIRO

É importante que se estabeleça indicadores financeiros que permitam conhecer quais as condições financeiras relacionadas com o novo negócio. Fazendo uma estimativa do resultado da empresa, a partir de dados projetados, bem como uma projeção do capital necessário para começar a atividade, pois terá que fazer investimentos em local, equipamentos, materiais e despesas diversas, para instalação e funcionamento inicial da empresa. Todos os dados relativos à análise financeira estão no tópico 5 (Análise de resultados).

4.3.1 Investimento fixo

Será verificado o montante de recursos necessários para a implantação de toda a infra-estrutura física do projeto, dentre eles estão os seguintes: aquisição do ponto, máquinas, equipamentos e instalações, móveis e utensílios etc.

4.3.2 Mão-de-obra

Será necessária a contratação desses funcionários especificados a seguir: 02 Garçons, 01 cozinheiro, 02 atendentes de balcão, 01 caixa, 01 auxiliar de cozinha, 01 gerente, 01 ASG, 01 atendente de telemarketing para realizarem os serviços propostos pela empresa. Já a mão-de-obra terceirizada será necessário um técnico de informática para futura construção de site na Internet e quaisquer atendimentos que forem necessários posteriormente. Também precisará de um motoqueiro para realizar as entregas em domicílio, de início só um.

Foi proposta essa quantidade de funcionários, mas caso a franquia veja a necessidade de aumentar o quadro de funcionários não haverá problema. O franqueador oferece seleção/ recrutamento e treinamento adequado para a escolha dos funcionários da nova loja.

4.3.3 Capital de giro

Como já foi dito capital de giro é uma demonstração financeira de vital importância para saber se o novo empreendedor terá lucros. O capital de giro da Pizzaria estilo Fast food será no valor de R$ 54.678,58, mas adiante na análise de resultados será demonstrado.

4.3.4 Metas de produção/ vendas

Quando uma empresa está iniciando suas atividades, uma das primeiras preocupações relaciona-se com a quantidade de produtos, serviços ou vendas, em termos unitários ou em valor monetário.

É importante considerar também se os produtos/ serviços estão sujeitos a oscilações do tipo sazonal, ou seja, sofrem quedas ou aumento da demanda. Por ser uma cidade turística Natal no mercado de alimentação/ Fast food, no mês de Janeiro/ dezembro devido à alta estação e datas comemorativas o consumo aumenta em 100%; a procura em fevereiro já diminui por causa do Carnaval que ocasiona viagens para outras cidades; no mês de março/ setembro o consumo é muito baixo quase nulo; em abril/ novembro o consumo sofre uma oscilação pequena devido à feriados prolongados; o mês de maio devido ao feriado de dia das mães; em outubro devido ao

dia das crianças/ no mês de Junho aumenta em 50% o consumo por causa das festas juninas; no mês de Julho aumenta em 80% devido ao turismo (férias); no mês de agosto tem o feriado do dia dos pais.

Já com relação a sazonalidade no fornecimento de matérias-prima ou mercadorias ocorre nos meses de Janeiro e Dezembro devido a férias/ datas comemorativas é importante ter estoques maiores, para evitar possíveis transtornos, já que a maioria das empresas dão férias aos seus funcionários nesses meses.

4.3.5 Custos de Produção

Os custos com produtos da Pizzaria estilo Fast food serão no valor de R$ 17.720,00, apresentados mais adiante no tópico 5 (Análise de Resultados).

4.3.6 Rentabilidade

A rentabilidade é de supra importância para o empreendedor, pois ela corresponde à remuneração do seu capital investido. A Pizzaria estilo Fast food apresentou uma rentabilidade de R$ 1.972,28

4.3.7 Encargos tributários

Os encargos tributários a serem pagos pela Pizzaria estilo Fast food estão detalhados no tópico 5 (Análise de Resultados).

5 ANÁLISE DE RESULTADOS

A seguir estão os dados relativos a Pizzaria estilo Fast food que irão demonstrar se a abertura do negócio é viável ou não para o empreendedor.

Investimento

O investimento compreende as despesas pré-operacionais, os investimentos fixos e o capital de giro.

Assim, o investimento terá o valor de R$ 195.000,00, mas sem o seu capital de giro, que será de R$ 56.678,58, a Pizzaria estilo Fast food então terá um investimento total no valor de R$ 249.678,58 inicialmente.

TABELA 1 – INVESTIMENTO

Discriminação	Und.	Quant.	Valor Unitário (R$)	Valor Total (R$)
Forno	Und.	1.00	10.000,00	10.000,00
Aquisição de Ponto	Und.	1.00	80.000,00	80.000,00
Moto	Und.	1,00	5.000,00	5.000,00
Equipamentos	Div.	1.00	25.000,00	25.000,00
Taxa da franquia	R$	1.00	20.000,00	20.000,00
Móveis e Instalações	Und.	1.00	25.000,00	25.000,00
Veículos	Und.	1.00	15.000,00	15.000,00
Obras e Reformas	Und.	1.00	15.000,00	15.000,00
Total				**195.000,00**
CAPITAL DE GIRO				**54.678,58**
TOTAL DE INVESTIMENTO = (fixo + capital de giro)				**249.678,58**

Além dos equipamentos necessários para a implantação viu-se a necessidade de mais 01 (um) forno para o estabelecimento.

A depreciação é o processo contábil para a conversão gradual do Ativo Fixo em despesas De forma figurativa, é como se o Ativo Fixo se desgastasse ao longo de sua vida útil. Esta vida útil, sob o aspecto contábil, é limitada pela fiscalização do Imposto de Renda. A depreciação anual da Pizzaria estilo Fast food foi de R$ 12.375,00, a mensal foi de R$ 1.031,25. Com relação a manutenção será preciso que a empresa cumpra as exigências da legislação sanitária. A manutenção anual foi de R$ 2.950,00 e a mensal no valor de R$ 245,83. Os seguros incluirão as obrigações, compensação para os funcionários, veículos e outras formas comuns de seguro. Para a Pizzaria Fast food foram os seguintes valores R$ 2.950,00 e R$ 245,83, anual e e mensal respectivamente.

TABELA 2 – DEPRECIAÇÃO, MANUTENÇÃO E SEGURO

Discriminação	Base de cálculo (R$)	Depreciação (R$)	%	Manutenção (R$)	%	Seguro (R$)	%
Edificações	95.000,00	2.375,00	2,50	950,00	1,00	950,00	1,00
Máquinas e equipamentos	35.000,00	3.500,00	10,00	700,00	2,00	350,00	1,00
Móveis e Utensílios			10,00		2,00		1,00
Veículos	20.000,00	4.000,00	20,00	800,00	4,00	1.400,00	7,00
Instalações	25.000,00	2500,00	10,00	500,0	2,00	250,00	1,00
Outros	20000,00						
Total do investimento fixo	195.000,00						
Valor anual		12.375,00	2.950,00			2.950,00	
Valor mensal		1.031,25	245,83			245,83	

MÃO DE OBRA E ENCARGOS SOCIAIS

TABELA 3 – MÃO-DE-OBRA FIXA

Discriminação (função)	Quant.	Valor Salário (R$)	Valor Total (R$)
Mão-de-obra fixa			**3.250,00**
Garçom	02	300,00	600,00
Cozinheiro	01	350,00	350,00
Atendente de balcão	02	300,00	600,00
Caixa	01	350,00	350,00
Gerente	01	450,00	450,00
Auxiliar de cozinha	01	300,00	300,00
ASG	01	300,00	300,00
Atendente de Telemarketing	01	300,00	300,00
Encargos Sociais (%)		**69,00**	**2.242,50**

Custo total com salários e encargos sociais	**5.492,50**

De acordo a percentagem de 69% os encargos sociais para a empresa será no valor de R$ 2.242,50. Já o custo total com salários mais encargos sociais será de R$ 5.492,50.

TABELA 4 – MÃO-DE-OBRA (SALÁRIO VARIÁVEL)

Discriminação (função)	Quant.	Valor Salário (R$)	Valor Total (R$)
Mão-de-obra (salário variável)	02		**200,00**
Garçom	02	100,00	200,00

Os salários dos garçons serão variáveis em R$ 100,00 mensal, totalizando o valor total de R$ 200,00 para salário variável.

TABELA 5 – MÃO-DE-OBRA (TERCEIRIZADA)

Discriminação (função)	Quant.	Valor Salário (R$)	Valor Total (R$)
Mão-de-obra (terceirizada)	02		**500,00**
Motoqueiro	01	300,00	300,00
Técnico em informática	01	200,00	200,00

A empresa utilizará mão-de-obra terceirizada do profissional técnico de informática, pois pretende possuir um site e para resolução de problemas eventuais no computador, e do motoqueiro que fará o serviço de entrega em domicílio.

TABELA 6 – DESPESAS FIXAS OPERACIONAIS

Discriminação	Valor (R$)	%
Salário dos funcionários	3.250,00	25,44
Encargos Sociais dos funcionários	2.242,50	17,55
Pró-labore	3.000,00	23,48
Encargos Sociais sobre pró-labore	600,00	4,70
Salário dos terceirizados	500,00	3,91
Água	150,00	1,17
Energia	450,00	3,52
Telefone	250,00	1,96
Combustíveis	400,00	3,13
Aluguel	-	-
Contador	260,00	2,04
Segurança	150,00	1,17
Depreciação	1.031,25	8,07
Manutenção	245,83	1,92
Seguro	245,83	1,92
Total das despesas fixas operacionais	**12.775,42**	**100,00**
% de Encargos Sociais sobre pró-labore	**20,00**	

Acima estão as despesas fixas operacionais que a empresa terá mensalmente que amortizar, totalizou o valor de R$ 12.775,42.

PROGRAMA MENSAL DE PRODUTOS E VENDAS

Abaixo a descrição dos produtos e serviço oferecidos pela Pizzaria estilo Fast food, com seus preços e quantidades estimadas para vendas. Totalizando no valor de R$ 44.400,00. Já o serviço oferecido pela empresa é o de entrega em domicílio que terá um total de R$ 30,00.

TABELA 7 – PRODUTOS

Descrição dos produtos	Und.	Quant.	Preço unitário (R$)	Preço total (R$)
Pizza P		100,00	15,00	1.500,00
Pizza M		200,00	20,00	4.000,00
Pizza G		400,00	25,00	10.000,00
Pizza Doce P		100,00	15,00	1.500,00
Pizza Doce M		200,00	20,00	4.000,00
Pizza Doce G		400,00	25,00	10.000,00
Massas Diversas		200,00	20,00	4.000,00
Bebidas Diversas		1.000,00	3,00	3.000,00
Sobremesas		800,00	5,00	4.000,00
Molhos (para pizza)		800,00	3,00	2.400,00
TOTAL				**44.400,00**

TABELA 8 – SERVIÇOS

Descrição dos serviços	Und.	Quant.	Preço unitário (R$)	Preço total (R$)
Entrega em domicílio		30,00	1,00	30,00
TOTAL				**30,00**

CUSTO DAS MERCADORIAS

Agora a descrição dos custos de cada produto e serviço para a empresa. O custo dos produtos são de R$ 17.720,00 e serviço de R$ 12,00.

TABELA 9 – CUSTO DOS PRODUTOS

Descrição dos produtos	Valor das Vendas (R$)	Custo (%)	Custo dos produtos (R$)
Pizza P	1.500,00	40,00	600,00
Pizza M	4.000,00	40,00	1.600,00
Pizza G	10.000,00	40,00	4.000,00
Pizza Doce P	1.500,00	40,00	600,00
Pizza Doce M	4.000,00	40,00	1.600,00
Pizza Doce G	10.000,00	40,00	4.000,00
Massas Diversas	4.000,00	35,00	1.400,00
Bebidas Diversas	3.000,00	60,00	1.800,00
Sobremesas	4.000,00	35,00	1.400,00
Molhos (para pizza)	2.400,00	30,00	720,00
Total	**44.400,00**		**17.720,00**

TABELA 10 – CUSTO DOS SERVIÇOS

Descrição dos serviços	Valor das Vendas (R$)	Custo (%)	Custo dos serviços (R$)
Entrega em domicilio	1,00	40,00	12,00
Total	**30,00**		**12,00**

O ICMS sobre vendas da Pizzaria estilo Fast food no valor de R$ 1.283,16, já o ICMS sobre suas compras o valor de R$ 255,17.

TABELA 11 – CÁLCULO DOS IMPOSTOS

Impostos	Alíquota	% sobre o total	Base de cálculo (R$)	Valor do imposto
ICMS sobre vendas	07			
ICMS sobre vendas	12			
ICMS sobre vendas	17	17	44.400,00	1.283,16
Total				**1.283,16**

ICMS sobre compras	07			
ICMS sobre compras	12	12	17.720,00	255,17
ICMS sobre compras	17			
Total				**255,17**

oSimples ΘIR Lucro Presumido o IR Lucro Real

Regime Tributário

Impostos	Alíquota	Base de cálculo (R$)	Valor do imposto
PIS sobre o faturamento	0,65	44.430,00	288,80
COFINS sobre o faturamento	3,00	44.430,00	1.332,90
ISS sobre serviços	5,00	30,00	1,50
Imposto de Renda	1,20	44.430,00	533,16
CSLL	1,08	44.430,00	479,84
Adicional de Imposto de renda	0,80	24.430,00	195,44

TABELA 12 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Discriminação	Valores (R$)	%
1 – Receita Operacional Bruta	**44.430,00**	**100,00**
2 – Custos Variáveis	**20.583,19**	46.33
2.1 – Custo das mercadorias / materiais	17.732,00	39.91
2.2 – Comissão sobre vendas	-	-
2.3 – Imposto (excluso IR e CSLL)	2.651,19	5.97
2.4 – Salário variável	200,00	0.45
3 – Margem de Contribuição	**23.846,81**	**53,67**
4 – Despesas Fixas Operacionais	**12.775,42**	**28,75**
4.1 – Salário	3.250,00	7.31
4.2 – Encargos sociais sobre salários	2.242,50	5.05
4.3 – Pró-labore	3.000,00	6.75
4.4 – Encargos sociais sobre pró-labore	600,00	1.35
4.5 – Depreciação, manutenção e seguro	1.522,92	3.43
4.6 – Mão-de-obra terceirizada	500,00	1.13
4.7 – Água, energia, telefone e combustíveis	1.250,00	2.81
4.8 – Aluguel	-	-
4.9 – Outras despesas fixas	410,00	0.92
5 – Resultado Operacional	**11.071,40**	**24,92**
6 – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido	**479,84**	1.08
7 – Imposto de Renda	**533,16**	1.20
8 – Adicional de Imposto de Renda	**195,44**	0.44
9 – Resultado Líquido	**9.862,95**	**22,20**
10 – (+) Depreciação	1.031.25	2.32
11 – Disponibilidade	**10.894,20**	**24,52**

Na figura acima a empresa apresentou uma receita líquida operacional bruta no valor de R$ 44.430,00, com custos variáveis de R$ 20.583,19, com uma margem de contribuição no valor de 23.846,81, obtendo assim um resultado operacional de R$ 11.071,40 sendo o seu resultado líquido no valor de R$ 9.862,95, já a sua disponibilidade R$ 10.894,20.

A Pizzaria estilo Fast food sendo para necessidades o valor de R$ 82.386,71e para fontes o valor de R$ 17.732,00, a empresa então apresentará o seu capital de giro no valor correspondente há R$ 54.702,58.

TABELA 13 – NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

CAPITAL DE GIRO	**R$**	**54.702,58**
Necessidades	**R$**	**82.386,71**
Caixa Mínimo	R$	32.327,35
Financiamento de vendas	R$	32.327,35
Estoques	R$	17.732,00
Fontes	R$	27.684,13
Crédito de fornecedores	R$	17.732,00
Folha de Pagamento	R$	3.250,00
Impostos e contribuições	R$	6.702,13

TABELA 14 – AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

Discriminação	**%**	**R$**
Ponto de equilíbrio	53,57	23.802,42
Rentabilidade	4,43	1.969.95
Lucratividade	22,20	9.862,95

Retorno do investimento	22,55	Meses

O Ponto de equilíbrio é uma ferramenta fundamental na análise de viabilidade de um negócio, no caso a Pizzaria estilo Fast food apresentou o Ponto de equilíbrio, ou seja, o momento em que o empreendedor obterá lucro, no valor de R$ 23.802,42. Com as demonstrações citadas acima verificou-se que a empresa é viável com o retorno do investimento de 23 meses.

6 CONCLUSÃO

Os estudos realizados a partir do Plano de Negócios para a abertura da franquia de Pizzaria Fast food foram bastante úteis, pois consegui utilizar os conhecimentos adquiridos durante esses 04 (quatro) anos de curso nesse trabalho, foi de extrema importância ver os temas antes demonstrados em sala de aula no dia-a-dia.

A utilização do Plano de Negócios foi fundamental para a verificação de viabilidade da Pizzaria Estilo Fast food, pois mesmo tratando-se de uma franquia onde os riscos diminuem, a sua elaboração será um diferencial para o negócio ser bem sucedido quando for colocado em prática.

O total de investimento subdivide-se em investimento fixo no valor de R$ 195.000,00 mais capital de giro de R$ 54.678,58, sendo esses os valores necessários para a empresa iniciar as suas atividades.

A sua rentabilidade e lucratividade apresentaram os seguintes valores respectivamente: R$ 1.969,95 e R$ 9.862,95. Demonstrando assim que o negócio proposto é viável apesar do investimento ser elevado para o empreendedor, ficou evidenciado que o retorno do investimento será em quase 23 meses a partir do início das atividades.

O planejamento é fundamental para que o empreendedor saiba identificar erros antecipadamente e consiga realizar o seu sonho em realidade, é importante nunca subestimar o mercado, e antes de qualquer decisão ser tomada levar em consideração que sem o planejamento adequado nenhuma empresa consegue se sobressair num mercado cada dia mais concorrido.

REFERÊNCIAS

A LEI DO FRANCHISING. Disponível em: <http://www.franquia.com.br/franquia.com.br/gfLei.asp#> Acesso em: outubro 2004.

BANGS, David H. Jr. **Guia Prático** – Planejamento de negócios: criando um plano para o seu negócio ser bem-sucedido. Tradução Rosa Krausz. São Paulo: Nobel, 2002.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor:** Fundamentos da iniciativa empresarial**.** 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e técnica de pesquisa em turismo.** São Paulo: Futura, 1998.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura editores associados, 1999.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**. 14. ed. São Paulo: Cultura editores associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** Transformando idéias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

FIQUE DE OLHO NO MERCADO (2004). Disponível em: <http://www.ms.sebrae.com.br/respetec/franquia/#Fique%20de%20Olho%20no%20mercado> Acesso em: setembro 2004.

GITMAN, Lawrence. **Princípios da administração financeira**. Tradução Jorge Ritter. 2. ed. Porto Alegre. Bookman, 2001.

HOJI, Masakazi. **Administração financeira**: uma abordagem prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho cientifico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. Willian. **Administração de pequenas empresas:** Ênfase na gerência empresarial. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1997.

OS ASPECTOS MAIS RELEVANTES. Disponível em: <http://www.sebraepb.com.br/interna.jsp?pagina=iniciando_seu_negocio_plano_de_negocios> Acesso em: setembro de 2004.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing.** Tradução José Carlos Barbosa dos Santos; atualização, revisão técnica e questões Arão Sapiro. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

SEGMENTOS COM MAIOR VOLUME DE UNIDADES. Disponível em: <http://www.franquia.com.br/franquia.com.br/gfNumeros.asp> Acesso em: outubro 2004.

STEVENS, Robert E. et al; **Planejamento de Marketing.** Tradução Mônica Rosemberg; São Paulo: Makron Books, 2001.

VANTAGENS E DESVANTAGENS (2004). Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/tiposdenegocios_766.asp > Acesso em: setembro 2004.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiros. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2000.

ANEXOS

ANEXO A – SEGMENTOS COM MAIOR VOLUME DE UNIDADES

	Rede	%
ACESSÓRIOS PESSOAIS	440	1,3%
ALIMENTAÇÃO / ESPECIALIZADA	2.112	6,2%
ALIMENTAÇÃO / FAST FOOD	2.510	7,4%
ALIMENTAÇÃO / VAREJO	1.049	3,1%
COMUNICAÇÃO	67	0,2%
CONSTRUÇÃO / MATERIAL & SERVIÇOS	32	0,1%
EDUCAÇÃO & TREINAMENTO	6.318	18,7%
ENTRETENIMENTO	242	0,7%
EQUIPAMENTOS/PROD. & SERVIÇOS	194	0,6%
ESPORTES & ACESSÓRIOS	47	0,1%
FOTOS/ GRÁFICAS & SINALIZAÇÃO	307	0,9%
HOTELARIA & TURISMO	272	0,8%
INFANTIL	43	0,1%
INFORMÁTICA	1.704	5,0%
LIMPEZA & CONSERVAÇÃO	1.261	3,7%
LIVRARIAS & PAPELARIAS	290	0,9%
MÓVEIS, DECORAÇÃO & PRESENTES	420	1,2%
NEGÓCIOS & SERVIÇOS	934	2,8%
RESIDÊNCIA / PRODUTOS & SERVIÇOS	59	0,2%
SAÚDE & BELEZA	7.916	23,4%
VEÍCULOS	5.304	15,7%
VESTUÁRIO	2.301	6,8%
TOTAL	**33.822**	

Neste caso, temos como maiores segmentos Saúde & Beleza, Educação & Treinamento, Veículos, Fast Food e Vestuário, nesta ordem.

Estes tamanhos de redes se devem aos seguintes pontos:

- No caso de saúde e beleza o número de unidades é puxado pelas empresas de cosméticos onde há muitas redes grandes, como O Boticário, Água de Cheiro, L'Acqua di Fiori e Contém 1g. Também estão neste segmento outras redes igualmente grandes, como Farmais, em farmácias e Hai Franchising especializada em processos de tratamento de água.
- Educação & Treinamento é um segmento antigo e importante no franchising, com redes como Yázigi, CCAA, Skill, Wizard, entre outras grandes e reconhecidas redes.
- O segmento de Veículos tem seu tamanho alterado pelos dados da Midas que divulga seu volume de unidades no mundo, de quase 3.000, sendo que haveria uma pesada queda no

segmento considerando-se apenas as unidades que a empresa possui no Brasil. Ainda assim é um segmento com grande volume de unidades.

- No caso do segmento de Fast Food, temos também redes de grande porte, como McDonald's, Bob's, Habib's e Dunkin Donut's garantindo um grande volume de unidades franqueadas.

- Em Vestuário o volume de unidades se dá em parte pelo tamanho das redes existentes, porém, principalmente pela existência de um grande número de redes de médio porte.

ANEXO B – A LEI DO FRANCHISING

Lei n.° 8.955, de 15 de Dezembro de 1994

DISPÕE SOBRE O CONTRATO DE FRANQUIA EMPRESARIAL (FRANCHISING) E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1°) Os contratos de franquia empresarial são disciplinados por esta lei.

Art. 2°) 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.

Art. 3°) Sempre que o franqueador tiver interesse na implantação de sistema de franquia empresarial deverá fornecer ao interessado em tornar-se franqueado uma Circular de Oferta de Franquia, por escrito e em linguagem clara e acessível, contendo obrigatoriamente as seguintes informações:

I - histórico resumido, forma societária e nome completo ou razão social do franqueador e de todas as empresas a que esteja diretamente ligado, bem como os respectivos nomes de fantasia e endereços;

II - balanços e demonstrações financeiras da empresa franqueadora relativos aos dois últimos exercícios;

III - indicação precisa de todas as pendências judiciais em que estejam envolvidos o franqueador, as empresas controladoras e titulares de marcas, patentes e direitos autorais relativos à operação, e seus subfranqueadores, questionando especificamente o sistema da franquia ou que possam diretamente vir a impossibilitar o funcionamento da franquia;

IV - descrição detalhada da franquia, descrição geral do negócio e das atividades que serão desempenhadas pelo franqueado;

V - perfil do "franqueado ideal" no que se refere à experiência anterior, nível de escolaridade e outras características que deve ter, obrigatória ou preferencialmente;

VI - requisitos quanto ao envolvimento direto do franqueado na operação e na administração do negócio;

VII - especificações quanto ao:

Total estimado do investimento inicial necessário à aquisição, implantação e entrada em operação da franquia;

Valor da taxa inicial de filiação ou taxa de franquia e de caução; e

Valor estimado das instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento;

VIII - informações claras quanto a taxas periódicas e outros valores a serem pagos pelo franqueado ao franqueador ou a terceiros por este indicados, detalhando as respectivas bases de cálculo e o que as mesmas remuneram ou o fim a que se destinam, indicando, especificamente, o seguinte:

a) remuneração periódica pelo uso do sistema, da marca ou em troca dos serviços efetivamente prestados pelo franqueador ao franqueado (royalties);
b) aluguel de equipamentos ou ponto comercial;
c) taxa de publicidade ou semelhante;
d) seguro mínimo; e
e) outros valores devidos ao franqueador ou a terceiros que a ele sejam ligados;

IX - relação completa de todos os franqueados, subfranqueados e subfranqueadores da rede, bem como dos que se desligaram nos últimos doze meses, com nome, endereço e telefone;

X - em relação ao território, deve ser especificado o seguinte:

a) se é garantida ao franqueado exclusividade ou preferência sobre determinado território de atuação e, caso positivo, em que condições o faz; e
b) possibilidade de o franqueado realizar vendas ou prestar serviços fora de seu território ou realizar exportações;

XI - informações claras e detalhadas quanto à obrigação do franqueado de adquirir quaisquer bens, serviços ou insumos necessários à implantação, operação ou administração de sua franquia, apenas de fornecedores indicados e aprovados pelo franqueador, oferecendo ao franqueado relação completa desses fornecedores;

XII - indicação do que é efetivamente oferecido ao franqueado pelo franqueador no que se refere a:

a) supervisão de rede;
b) serviços de orientação e outros prestados ao franqueado;
c) treinamento do franqueado, especificando duração, conteúdo e custos;
d) treinamento dos funcionários do franqueado;
e) manuais de franquia;
f) auxílio na análise e escolha do ponto onde será instalada a franquia; e

g) layout e padrões arquitetônicos nas instalações do franqueado;

XIII - situação perante o Instituto Nacional de Propriedade Industrial - INPI, das marcas ou patentes, cujo uso estará sendo autorizado pelo franqueador;

XIV - situação do franqueado, após a expiração do contrato de franquia, em relação a:

a) *know-how* ou segredo de indústria a que venha a ter acesso em função da franquia; e

b) implantação de atividade concorrente da atividade do franqueador;

XV - modelo do contrato padrão e, se for o caso, também do pré-contrato padrão de franquia adotado pelo franqueador, com texto completo, inclusive dos respectivos anexos e prazo de validade.

Art. 4°) A Circular de Oferta de Franquia deverá ser entregue ao candidato a franqueado no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia ou ainda do pagamento de qualquer tipo de taxa pelo franqueado ao franqueador ou à empresa ou pessoa ligada a este.

Parágrafo único. Na hipótese do não-cumprimento do disposto no caput deste artigo, o franqueado poderá argüir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já houver pago ao franqueador ou a terceiros por ele indicados a título de taxa de filiação e royalties, devidamente corrigidas, pela variação da remuneração básica dos depósitos de poupança mais perdas e danos.

Art. 5°) (VETADO)

Art. 6°) O contrato de franquia deve ser sempre escrito e assinado na presença de 2 (duas) testemunhas e terá validade independentemente de ser levado a registro perante cartório ou órgão público.

Art. 7°) A sanção prevista no parágrafo único do art. 4° desta Lei aplica-se, também, ao franqueador que veicular informações falsas na sua Circular de Oferta de Franquia, sem prejuízo das sanções penais cabíveis.

Art. 8°) O disposto nesta Lei aplica-se aos sistemas de franquia instalados e operados no território nacional.

Art. 9°) Para os fins desta Lei, o termo franqueador, quando utilizado em qualquer de seus dispositivos, serve também para designar o subfranqueador, da mesma forma que as disposições que se refiram ao franqueado aplicam-se ao subfranqueado.

Art. 10°) Esta Lei entra em vigor 60 (sessenta) dias após sua publicação.

Art. 11°) Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 15 de dezembro de 1994;

173° da Independência e 106° da República

Itamar Franco

Ciro Ferreira Gomes

Elcio Álvares