

UNIEVANGÉLICA

CURSO DE ENGENHARIA CIVIL

LUANA DA SILVA ALVES

PETTERSON BATISTA DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ESCRITÓRIOS DE
ASSESSORIA E PROJETOS DE ENGENHARIA, BASEADO
EM FRANQUIAS**

**ANÁPOLIS / GO
2018**

**LUANA DA SILVA ALVES
PETTERSON BATISTA DE SOUZA**

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ESCRITÓRIOS DE
ASSESSORIA E PROJETOS DE ENGENHARIA, BASEADO
EM FRANQUIAS**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO SUBMETIDO AO
CURSO DE ENGENHARIA CIVIL DA UNIEVANGÉLICA**

ORIENTADOR: JOÃO SILVEIRA BELÉM JÚNIOR

ANÁPOLIS / GO: 2018

FICHA CATALOGRÁFICA

ALVES, LUANA SILVA/ SOUZA, PETTERSON BATISTA

Plano de negócio para escritórios de assessoria e projetos de engenharia, baseado em franquias, 2018.

82 páginas, 297 mm (ENC/UNI, Bacharel, Engenharia Civil, 2018).

TCC - UniEvangélica

Curso de Engenharia Civil.

1. Empreendedorismo

2. Plano de negócios

3. Franquias

I. ENC/UNI

II. Plano de negócio para escritórios de assessoria e projetos de engenharia, baseado em franquias.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ALVES, Luana Silva; SOUZA, Petterson Batista. Plano de negócio para escritórios de assessoria e projetos de engenharia, baseado em franquias. TCC, Curso de Engenharia Civil, UniEvangélica, Anápolis, GO, 82 p. 2018.

CESSÃO DE DIREITOS

NOME DO AUTOR: Luana da Silva Alves

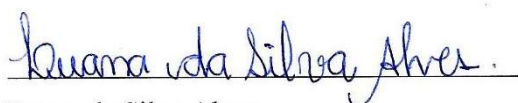
Petterson Batista de Souza

TÍTULO DA DISSERTAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO: Plano de negócio para escritórios de assessoria e projetos de engenharia, baseado em franquias.

GRAU: Bacharel em Engenharia Civil

ANO: 2018

É concedida à UniEvangélica a permissão para reproduzir cópias deste TCC e para emprestar ou vender tais cópias somente para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva outros direitos de publicação e nenhuma parte deste TCC pode ser reproduzida sem a autorização por escrito do autor.



Luana da Silva Alves

E-mail: luana_silvaalves@hotmail.com



Petterson Batista de Souza

E-mail: petterson81@hotmail.com

**LUANA DA SILVA ALVES
PETTERSON BATISTA DE SOUZA**

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ESCRITÓRIOS DE
ASSESSORIA E PROJETOS DE ENGENHARIA, BASEADO
EM FRANQUIAS**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO SUBMETIDO AO CURSO DE
ENGENHARIA CIVIL DA UNIEVANGÉLICA COMO PARTE DOS REQUISITOS
NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE BACHAREL**

APROVADO POR:



**JOÃO SILVEIRA BELÉM JÚNIOR, Mestre (UniEvangélica)
(ORIENTADOR)**



**RODOLFO RODRIGUES DE SOUSA BORGES, Especialista (UniEvangélica)
(EXAMINADOR INTERNO)**



**WANESSA MESQUITA GODOI QUARESMA, Mestra (UniEvangélica)
(EXAMINADOR INTERNO)**

DATA: ANÁPOLIS/GO, 07 de JUNHO de 2018.

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo agradeço a Deus, por ser o autor do meu destino e ter me abençoado e me concedido forças suficientes para alcançar meu maior sonho. Ao bem mais preciso que tenho minha mãe Marinete e meu pai José Maria, agradeço imensamente por me ensinarem que a maior riqueza de uma pessoa são os estudos, foi com vocês que aprendi a querer ser sempre uma pessoa melhor, serei eternamente grata por cada esforço feito durante a minha trajetória. À minha querida Avó Maria da Glória, por ter sonhado junto comigo todos estes sonhos e me dado apoio nas horas mais difíceis da vida, obrigado por ser o meu alicerce para chegar aonde cheguei. Ao meu irmão e meu namorado, pela disponibilidade e paciência de me ouvirem durante todo esse tempo e sempre acreditarem que eu conseguiria conquistar o mundo.

Ao meu orientador João Belém, pela disponibilidade e conhecimentos proporcionados durante a realização deste trabalho, graças ao seu auxílio consegui despertar mais ainda a vontade de ser uma grande empreendedora.

Para o professor Daniel Hassel Mendes a minha imensa gratidão pelo amparo e reforço nos últimos momentos para a conclusão deste trabalho, a sua atenção e disponibilidade fizeram com que eu admirasse o profissional e a pessoa que és.

Aos meus chefes Hugo e Thiago, agradeço por todos os conhecimentos passados durante esses anos. Levarei cada um de vocês no meu coração com uma gratidão enorme pela oportunidade e pela satisfação proporcionada no momento em que eu mais precisei. O apoio de vocês foi fundamental desde o início, saiba que me espalharei no profissional que vocês são.

A todos vocês dedico os meus 5 anos de luta e conhecimento.

Luana da Silva Alves

AGRADECIMENTOS

Agradecemos à Deus por ter nos dado saúde e força para superar as dificuldades e por nos conceder o privilégio de estar nesta profissão, de Engenharia.

Aos familiares que nos apoiaram de forma direta e indiretamente contribuíram para que este curso fosse concluído.

Ao professor João Belém, cujo apoio e incentivo foram fundamentais para a realização deste trabalho.

A todos que colaboraram para que este trabalho fosse realizado.

Petterson Batista de Souza

“Ser um empreendedor é muito mais que ter a vontade de chegar ao topo de uma montanha; é conhecer a montanha e o tamanho do desafio; planejar cada detalhe da subida, saber o que você precisa levar e que ferramentas utilizar; encontrar a melhor trilha, estar comprometido com o resultado, ser persistente, calcular os riscos, preparar-se fisicamente; acreditar na sua própria capacidade e começar a escalada”

(SEBRAE,2009).

RESUMO

A crise econômica nacional levou a diminuição do número de vagas de emprego em todas as áreas, afetando de modo mais agressivo a construção civil. Considerando ainda que as universidades formam anualmente uma soma considerável de engenheiro, é lógico concluir que as construtoras não absorvem todos, ocasionando um índice alto de engenheiros desempregados, o que levou a estes trabalharem por conta própria, criando seu próprio empreendimento. O sucesso de uma empresa em uma economia instável, como é atualmente o mercado nacional, depende de inúmeros fatores, no entanto planejamento é o alicerce sobre qual as empresas devem se erguer. O mau planejamento ou a ausência do mesmo são responsáveis pelo insucesso de várias empresas. Neste sentido o objetivo deste trabalho é elaborar as principais características para a elaboração de um plano de negócios de um escritório de assessoria e projetos de engenharia, e em seguida transforma-la em sistema de franquias. Para alcançar este objetivo foi feito uma revisão bibliográfica acerca do assunto onde serão discutidos e apresentados conteúdos referentes ao empreendedorismo, plano de negócios e franquias. Em seguida será elaborado as principais características que devem conter em um plano do tipo franquia e em sequência será denotado o plano de negócio propriamente dito. As considerações expostas encontram-se de acordo com os objetivos específicos mostrados neste trabalho, onde foram alcançados o propósito de analisar a viabilidade financeira da implantação do escritório de assessoria e projetos de engenharia, no qual os resultados obtidos demonstram que o valor do capital investido pelos sócios não necessitará de auxílio de instituições financeiras, obtendo um valor presente líquido - VPL de R\$194.067,80, taxa de retorno de 148% ao período dos três anos e tempo de investimento – payback de (6,5 meses). Conclui-se que a recuperação do investimento é de menos de um ano, o que torna o plano de negócios viável e pode ser facilmente recuperado.

Palavras-chave: empreendedorismo, plano de negócios, sistema de franquias.

ABSTRACT

The national economic crisis has led to decrease in the number of job vacancies in all areas, affecting more aggressive construction, whereas universities form annually a considerable sum of engineer, it is logical to conclude that the Builders do not absorb all, causing a high index of unemployed engineers, which led to those working on their own, creating your own enterprise. The success of a company in a shaky economy, as is currently the national market, depends on numerous factors, however planning is the foundation upon which companies should rise. The bad planning or the absence of it are responsible for the failure of several companies. This feeling the aim of this paper is to elaborate the main characteristics for the development of a business plan for a consulting and engineering projects, and then transforms it into franchising system. To achieve this goal was made a bibliographical review about the subject where will be discussed and presented content relating to entrepreneurship, business plan and franchises. Then the main characteristics shall be prepared which shall contain in a franchise-type plan and in sequence will be denoted the business plan itself. The considerations are in accordance with the specific objectives listed in this work, which achieved the purpose of examining the financial viability of the Office Deployment Advisory Service and engineering projects, in which the results obtained show that the value of the capital invested by the partners will not need to help financial institutions, obtaining a net present value-NPV of R\$ 194,067 .80, 148% return rate for the period of three years and time investment- Payback (6.5 months). It is concluded that the payback is less than a year, which makes the business plan viable and can be easily retrieved.

KEYWORDS: entrepreneurship, business plan, franchise system.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Incentivos para empreender | 22 |
| Figura 2 - Evolução da taxa de empreendedores iniciais (TEA) | 25 |
| Figura 3 - Causas de fracasso das <i>Startups</i> americanas | 30 |
| Figura 4 - Etapas fundamentais para a elaboração do PNS | 42 |
| Figura 5 - Documentação necessária para a abertura da empresa | 56 |
| Figura 6 - Logo Único Asfaltos | 63 |
| Figura 7 - Logo Cymaco Engenharia | 64 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1 - Percursos de um PNS | 27 |
| Quadro 2 - Importância do PNS | 29 |
| Quadro 3 - Estrutura generalizada para um PNS | 31 |
| Quadro 4 - Estrutura para pequenas empresas prestadoras de serviços | 43 |
| Quadro 5 - Definição de franquia | 44 |
| Quadro 6 - Fases para se tornar um franqueado | 52 |
| Quadro 7 - Atividades e serviços oferecidos aos franqueados..... | 53 |
| Quadro 8 - Fases do projeto | 54 |
| Quadro 9 - Impostos do Sistema de contribuições SIMPLES..... | 56 |
| Quadro 10 - Equipamentos e Móveis da empresa | 59 |
| Quadro 11 - Características principais dos Clientes | 62 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Impostos do Sistema de contribuições SIMPLES..... | 57 |
| Tabela 2 - Equipe de funcionários..... | 58 |
| Tabela 3 - Investimento inicial <i>Star Projetos Engenharia</i> | 65 |
| Tabela 4 - Capital de giro..... | 66 |
| Tabela 5 - Estimativa do custo de depreciação de equipamentos..... | 67 |
| Tabela 6 - Estimativa do custo de depreciação de móveis..... | 67 |
| Tabela 7 - Despesas..... | 68 |
| Tabela 8 - Receita da <i>Star Projetos Engenharia</i> | 69 |
| Tabela 9 - Valor preciso de receitas..... | 70 |
| Tabela 10 - Alíquotas..... | 71 |
| Tabela 11 - Projeção demonstrativos dos resultados..... | 71 |
| Tabela 12 - Fluxo de caixa..... | 72 |
| Tabela 13 - Análise de investimento..... | 73 |
| Tabela 14 - Pagamento mensal e anual efetuado a franqueadora..... | 74 |
| Tabela 15 - Estimativa de franquias vendidas após três anos..... | 75 |
| Tabela 16 - Projeção DRE após integração das franquias..... | 75 |
| Tabela 17 - Fluxo de caixa após integração das franquias..... | 76 |

LISTA DE GRÁFICO

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 - Demonstrativo das despesas da empresa..... | 68 |
|--|----|

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLA

| | |
|-------------|--|
| BMC | Business Model Canvas |
| GEM | Global Entrepreneurship Monitor |
| SEBRAE | Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas |
| TEA | Taxa de Empreendedores Iniciais |
| PNS | Plano de negócios |
| SF | Sistema de franquia |
| CNAE | Classificação Nacional de Atividades Econômicas |
| SIMPLES | Sistema integrado de imposto e contribuições das microempresas e das empresas de pequeno porte |
| COF | Circular de Oferta de Franquia |
| SINE | Sistema Nacional de Empregos |
| IBGE | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística |
| FNE | Federação Nacional de Engenheiros |
| CONFEA/CREA | Conselho Federal de Engenharia e Agronomia |
| IES | Instituição de Ensino Superior |
| INSS | Imposto de Renda Retido na Fonte |
| IMEC | Portal do Engenheiro |
| VPL | Valor presente líquido |
| TIR | Taxa interna de retorno |
| PAYBACK | Tempo de retorno de investimento |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 16 |
| 1.1.OBJETIVOS | 17 |
| 1.1.1 Objetivo geral | 17 |
| 1.1.2 Objetivos específicos | 17 |
| 1.2 METODOLOGIA | 17 |
| 1.2.1 Tipo de Pesquisa | 17 |
| 1.2.2 Coleta de Dados | 18 |
| 1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO | 18 |
| | |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 20 |
| 2.1 EMPREENDEDORISMO | 20 |
| 2.1.1 Definições | 20 |
| 2.1.2 Período inicial do empreendedorismo | 22 |
| 2.1.2.1 Idade Média | 22 |
| 2.1.2.2 Século XVII | 23 |
| 2.1.2.3 Século XVIII | 23 |
| 2.1.2.4 Século XIX e XX | 24 |
| 2.1.3 Empreendedorismo no Brasil | 24 |
| 2.1.4 Empreendedorismo por necessidade e oportunidade | 25 |
| 2.2 PLANO DE NEGÓCIOS | 26 |
| 2.2.1 Importância do plano de negócios | 28 |
| 2.2.2 Por que planejar? | 29 |
| 2.2.3 Estrutura necessária para elaboração de um PNS | 31 |
| 2.2.3.1 Sumário Executivo | 33 |
| 2.2.3.2 O empreendimento | 33 |
| 2.2.3.3. Caracterização do negócio | 34 |
| 2.2.3.4 Serviços Oferecidos | 34 |
| 2.2.3.5 Aspectos Legais | 35 |
| 2.2.3.6 Missão e visão | 36 |
| 2.2.3.7 Aspectos administrativos e operacionais | 37 |
| 2.2.3.8 O mercado | 38 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2.3.9 Consumidor | 38 |
| 2.2.3.10 Concorrente | 39 |
| 2.2.3.11 Fornecedores | 39 |
| 2.2.3.12 Aspectos Financeiros | 39 |
| 2.2.3.13 Investimento inicial | 39 |
| 2.2.3.14 Fluxo de caixa | 40 |
| 2.2.3.15 Payback | 40 |
| 2.3 SISTEMA DE FRANQUIA | 43 |
| 2.3.1 Franquias no Brasil | 44 |
| 2.3.2 Tipos de Franquia | 45 |
| 2.3.2.1 Franquia de indústria | 45 |
| 2.3.2.2 Franquia de produtos | 45 |
| 2.3.2.3 Franquia de distribuição | 46 |
| 2.3.2.4 Franquia de Serviço | 46 |
| 2.3.3 Etapas para o processo de franquia | 46 |
| 2.3.4 Principais Componentes do sistema de franquias | 47 |
| 2.3.5 A Utilização da marca | 48 |
| 2.3.6 Análise prévia necessária na abertura de franquia | 48 |
| | |
| 3 RESULTADOS | 50 |
| 3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO | 50 |
| 3.2 O EMPREENDIMENTO | 50 |
| 3.2.1 Caracterização da Empresa | 50 |
| 3.2.2 Requisitos para se tornar um franqueado | 51 |
| 3.2.3 Serviços Oferecidos | 52 |
| 3.2.4 Aspectos Legais | 54 |
| 3.2.5 Missão e visão | 57 |
| 3.3 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS E OPERACIONAIS | 58 |
| 3.3.1 Estrutura Organizacional | 58 |
| 3.3.2 Estrutura Operacional | 59 |
| 3.4 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS | 60 |
| 3.4.1 O mercado | 60 |
| 3.4.2 Consumidor | 61 |

| | |
|---|-----------|
| 3.4.3 Concorrente | 63 |
| 3.4.4 Fornecedor | 64 |
| 3.5 ASPECTOS FINANCEIROS | 65 |
| 3.5.1 Investimento inicial | 65 |
| 3.5.2 Despesas | 67 |
| 3.5.3 Receita | 69 |
| 3.5.4 Impostos | 70 |
| 3.5.5 Demonstrativo dos resultados | 71 |
| 3.5.6 Fluxo de caixa | 72 |
| 3.5.7 Analise de investimento | 72 |
| 3.6 FRANQUIAS | 74 |
| 3.6.1 Royalties e fundo de propaganda | 74 |
| 3.6.2 Estimativa de franquias vendidas | 75 |
| 3.6.3 Demonstrativo do resultado | 75 |
| 3.6.4 Fluxo de caixa | 76 |
| | |
| 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 77 |
| | |
| REFERÊNCIAS | 79 |

1 INTRODUÇÃO

No contexto atual, o empreendedorismo é um fenômeno econômico e social que visa a idealização do bem-estar em comum, tendo idéias inovadoras e iniciativas para o crescimento e desenvolvimento da sociedade. Segundo Dolabela (2016), as pessoas nascem com espírito empreendedor através de alguma influência, seja ela de familiares ou até mesmo um modelo visto no ambiente em que vivem, tendo como espelho e incentivo para conseguir ter sucesso no ramo empresarial. Empreender é ter sonhos e transformar estes sonhos em realidade, porém aplicar isso em prática é necessário saber e aprender métodos indispensáveis para a criação do seu plano de negócio.

De acordo como GEM – Global Entrepreneurship Monitor (2016) devido a crise econômica do país, o cenário do empreendedorismo por oportunidade mostrou menos vantajoso devido ao grande acréscimo em relação ao desemprego no país, que ocasionou aumento no número de empreendedores por necessidade afim de abrir um negócio sem nenhum conhecimento e gerar lucros para si e suas famílias.

No ano de 2015 a quantidade de engenheiros demitidos teve um índice bem maior que o de contratados, devido aos efeitos da crise afetada no setor da Construção Civil, engenheiros recém formados apresentaram dificuldades de se engressarem no mercado de trabalho de acordo com Bom dia Brasil (2016). Enquanto isso as estimativas do Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia (Confea 2016) menciona que a cada ano formam cerca de 40 mil engenheiros no Brasil.

Conforme Ono (2016) gerente do SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, relata em sua pesquisa que grande parte de empreendedores que tiveram suas empresas em declive não tiveram nenhum conhecimento acerca do assunto em seu campo de atuação e não priorizaram um bom planejamento e gestão de um plano de negócio antes de abrirem a empresa.

Perante isto nasce a necessidade de criar uma ferramenta que possa proporcionar a estes recém formados que possuem a necessidade de serem empreendedores a criarem seu próprio negócio e alcancarem sucesso. Neste sentido, o trabalho vem oferecer um instrumento que possibilite aos Engenheiros Civis uma capacitação empreendedora por meio de um plano de negócio baseado em franquia.

1.1.OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Elaborar um plano de negócio para criação de um escritório de assessoria e projetos de engenharia, baseado no modelo de franquias para atender Engenheiros Civis recém formados.

1.1.2 Objetivos específicos

- Detalhar os principais conteúdos do plano de negócio para serviços de assessoria e projetos de engenharia;
- Discutir os modelos de franquias existentes na atualidade no segmento de Engenharia Civil;
- Apresentar as fundamentais características necessárias para o empreendedor direcionado à Engenharia Civil.

1.2 METODOLOGIA

Será realizado uma revisão bibliográfica acerca do assunto onde serão discutidos e apresentados conteúdos referentes ao empreendedorismo, plano de negócio e franquias. Em seguida será elaborado as principais características que devem conter em um plano do tipo franquia e em sequência será denotado o plano de negócio propriamente dito.

1.2.1 Tipo de Pesquisa

Para realização do presente estudo o tipo de pesquisa utilizado será de pesquisa bibliográfica e aplicada, ou seja, aquela onde os conhecimentos adquiridos serão utilizados para aplicação prática como o propósito desse estudo que será o desenvolvimento de plano de negócios para abertura de uma empresa. Então, é classifica em teórica e prática, tendo objetivos exploratórios e descritivos. Quanto à forma de abordagem será pesquisa quantitativa.

A pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não. Tem, portanto, finalidade de prática, ao contrário da pesquisa pura ou básica, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada, sobretudo no nível da especulação. Na realização deste trabalho foi utilizada a pesquisa aplicada, que objetiva analisar por meio do estudo bibliográfico a viabilidade econômica da implantação de um negócio (VERGARA, 2009, p. 43)

A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado, isto é, material acessível ao público em geral. Na pesquisa bibliográfica foram utilizados livros, artigos científicos e rede eletrônica. Já a abordagem exploratória é utilizada para um entendimento geral da situação problema, considerando as hipóteses, variáveis. Tem como consequência o conhecimento prévio do que se vai pesquisar. Utiliza métodos não estruturados e qualitativos. E, por fim, o enfoque descritivo decorre de as hipóteses geralmente são especulativas. Apesar de não ser causal, ela pode ser usada para previsões (BORGES, 2013).

1.2.2 Coleta de Dados

A coleta de dados será de forma secundária, onde utilizará de informações já prontas em outros trabalhos e documentos, ou seja, coletados de dados já prontos e disponíveis. Os métodos de coleta de dados secundários mais conhecidos são os de bancos de dados de outras organizações, governo, associações, agências de dados com painéis de compra (BORGES, 2013).

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo encontra-se estruturado em quatro partes. A primeira refere-se a introdução, objetivos, metodologia e estrutura do trabalho, onde apresenta-se uma prévia do que foi desenvolvido ao longo do trabalho.

A segunda parte se refere ao referencial teórico, sendo esse mais extenso que os demais, pois engloba inúmeros aspectos que envolvem a abertura de uma empresa. Inicialmente enfatizará o empreendedorismo, sua história, conceituação e utilização no Brasil. O próximo tópico enfatiza o plano de negócio, sua importância e estrutura necessária para se ter uma abordagem quanto ampla do empreendimento, e após abordará o sistema de franquia, visto que, a empresa almejada no plano de negócios será viabilizada por meio de franquia e

com isso sendo fundamental um aporte teórico visando enriquecimento do conhecimento.

A terceira parte refere-se a exposição de plano negócio quanto ao empreendimento viabilizado pelos autores desse estudo. E por fim a quarta parte aborda as considerações finais deste estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPREENDEDORISMO

Segundo Hisrich (1986) Empreendedor (*entrepreneur*) é uma palavra que nasceu na França pelo economista Jean Baptista Say (1767 -1832), com conceito de assumir riscos e começar algo novo, analisando historicamente o desenvolvimento teórico da palavra empreendedorismo (DORNELAS, 2008).

Dornelas menciona que todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter sucesso, no entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor. Portanto Stewart (1982) tem uma visão diferente, onde expõe que o administrador é parecido com o empreendedor, visto que os dois partilham de três particularidades fundamentais: demanda, limitações e alternativas. O sucesso do empreendedorismo surge com alguns pontos importantes, além de particularidades administradoras. De uma visão, nasce uma novidade, e dela, um empreendimento.

Empreendedores são cidadãos diferenciados, com incentivos individuais e motivações pelo que praticam, não contentando em permanecerem nas mesmas posições que os outros, necessitando de reconhecimentos e elogios, para tornarem-se pessoas espelhadas e visando sempre deixar um legado (DORNELAS, 2005).

Nos dias atuais a busca de conhecimentos cresce cada vez mais no Brasil e em outros países relacionados ao tema de empreendedorismo, a criação de um negócio por sua vez está unida de modo direto ao sucesso das nações, e estas ações de modo acelerado acabam gerando cada vez mais fortunas. Este capital geralmente acontece com indivíduos que assumem ameaças, em condições patrimonial, de período ou responsabilidade. Estas são classificadas como empreendedoras e podendo ser descobertas em variados casos no mercado de trabalho (FARAH; CAVALCANTI; PASSOS, 2008).

2.1.1 Definições

Na atualidade o mundo dos negócios passa por mudanças frequentemente e está cada vez mais competitivo. Para enfrentar estas modificações aplica-se cada vez mais o empreendedorismo como estratégia de negócio, que segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), empreender é criar algo novo com relevância assumindo riscos e recompensas. O

empreendedor deve ter a visão e percepção para identificar as oportunidades e necessidades dos clientes, assumindo as tarefas difíceis e dispondo coragem de enfrentar os desafios.

O empreendedor é encarregado pelo procedimento de transformação, ficando com anseios fundamentais que aquece e controla o movimento da máquina capitalista, criando soluções e fabricando novos produtos, novas táticas de realizações. Neste contexto, verifica-se que o empreendedor está sempre em busca de inovações, métodos, modelos, tecnologias e pensamentos que transformem seu empreendimento cada vez mais firme e competitivo em relação aos seus concorrentes, e notoriamente alcançando as chances de estabilidades de seu negócio. Porém, de fato não encontramos uma conformidade para esclarecermos a definição precisa de empreendedor, de qualquer forma, essas pessoas são enxergadas como indivíduos ativos, ousados e dispostas (ELIAS; CAVALCANETE; PASSOS, 2008).

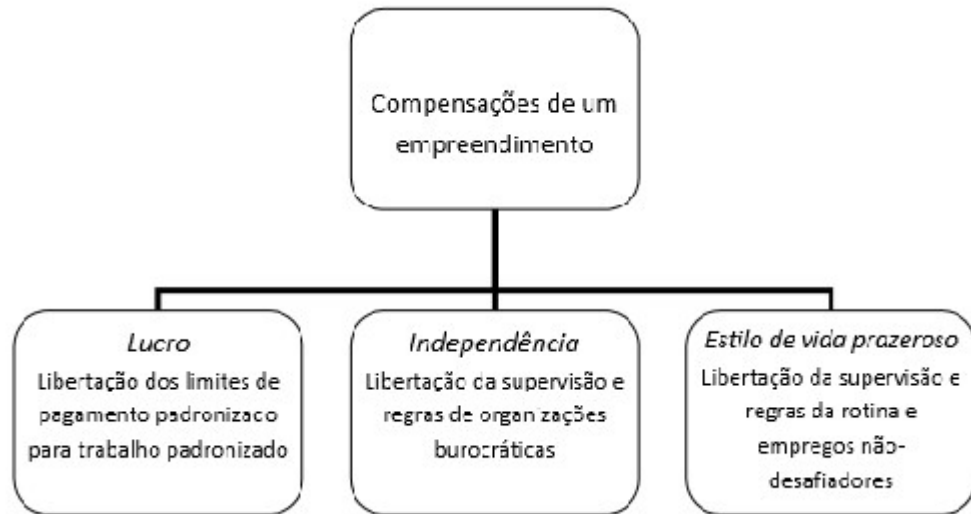
Conforme o avanço e as mudanças tecnológicas, o empreendedorismo atual se destaca em conceitos econômicos e sociais, onde nasce a necessidade de formarem conhecimentos acerca do assunto, eliminando barreiras e gerando novas oportunidades de emprego para sociedade (DORNELAS, 2001).

É da natureza do empreendedor não somente identificar oportunidades, mas também inovar ou solucionar algum problema. Outra característica fundamental do empreendedor é a capacidade de liderança, de impulsionar, organizar, coordenar, gerenciar a si mesmo e sua equipe para aumentar conhecimentos científicos. Essa é uma capacitação que nasce já nos cursos universitários e nos trabalhos de equipe (AVENI, 2014).

Nos conceitos do empreendedorismo normalmente se une um tema específico ao início de novos empreendimentos, que se iniciam reduzidamente, com poucas estruturas e com o passar do tempo vão se estruturando, com isso algumas realizam suas conquistas. O assunto de empreendedorismo empresarial ou corporativo interno, ou seja, empreendedorismo entre os limites de um sistema já especificado não se refere de algo recente ou de esclarecimento apropriado do empreendedorismo de *startup* (empresas emergentes). Assim vão se ampliando e chegando a ser aplicados em outros planos, sem abandonarem seus princípios. Na colocação geral seria a execução de alguma forma inovadora, oposta em busca de outras possibilidades de negociação, tendo como ponto de vista, novidades e origens de valores condições essenciais ao êxito (DORNELAS, 2009).

As pessoas são atraídas para o empreendimento por vários motivos agradáveis ou recompensas (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 2004). Onde conquistar sua independência financeira se torna prazeroso, conforme mostra Figura 1.

Figura 1 – Incentivos para empreender



Fonte: Longenecker, Moore, Petty, 2004.

Segundo Shumpeter (1982) denota que o empreendedor é quem acaba com o regulamento econômico existente pela criação de novos produtos e serviços, criando outros meios de organização ou pelo estudo de novos recursos e materiais.

Nos Estados Unidos onde possui a maior economia mundial, e onde tem o capitalismo como sua principal característica, o empreendedorismo é conhecido e citado há muito tempo, tirando uma conclusão de que é o combustível para o crescimento econômico, trazendo emprego e prosperidade. Trata-se do maior exemplo com o empreendedorismo nacional e progresso em sua economia junto com os governos locais ou de organizações privadas (SHUMPETER, 1982).

2.1.2 Período inicial do empreendedorismo

Conforme descrição feita por Hisrich, Peters, Shepherd (2009), o modelo inicial feito sobre o empreendedor como “intermediário” é a Marco Polo que buscou determinar trajetos comerciais para o Oriente. Onde Marco Polo firmou contrato com um homem que possuía capital para iniciar suas vendas. Diante disso o capitalista arcava com os riscos do corajoso empreendedor que assumia o papel ativo de riscos emocionais.

2.1.2.1 Idade Média

Pode-se colocar que o empreendedorismo iniciou-se junto as ações comerciais já

desde a antiguidade, porém, a abordagem quanto a idade Média se refere aos clérigos, que eram pessoas encarregadas de obras arquitetônicas, como os castelos, fortes, abadias, ou seja, uma atividade que não apresentava muitos riscos, pois os recursos eram do próprio governo em questão (CRUZ, 2005).

Dessa forma, deve-se expor os apontamentos de Hisrich, Peters e Shepherd (2009) que apontou o empreendedor da idade média como aquele não assumia riscos exagerados, apenas administrava os projetos, empregando apenas o capital disponibilizado pelo Governo do país.

2.1.2.2 Século XVII

Foi estabelecido no século XVII, de forma contratual com o governo a realização de recompensas como serviço e produtos fornecidos pelo empreendedor que começa a assumir seus riscos no decorrer de suas tarefas (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2009).

No século XVII foi iniciada a abordagem ao termo empreendedorismo quanto a riscos, pois, nesse período o que ocorria era um acordo entre governo e empreendedor na contratação de um determinado serviço ou obtenção de produto, a qual já era estipulado valores, lucros e prejuízos. Porém, vale colocar que em caso de prejuízos normalmente a parte responsável era o empreendedor e não governo (CRUZ, 2005).

É importante reiterar nesse período obras de Richard Cantillon que foi importante escritor e economista deste período, a qual muitos os citam como criador do termo empreendedorismo, além de que foi este que apresentou a diferenciação entre empreendedor e capitalista (DORNELAS, 2009).

2.1.2.3 Século XVIII

Devido ao período inicial da industrialização, o empreendedor foi finalmente diferenciado do capitalista de risco (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Também nesse mesmo período, por volta do ano de 1800 Jean Batist Say que era um economista francês apresentou o termo empreendedor por meio de seu livro Tratado de Economia Política, o qual o caracterizou como agente responsável em reunir fatores de produção e designar valores, bem como reorganização de capital empregado (CRUZ, 2005).

Porém, a teoria mais aceita e mais próxima da que se tem hoje foi apontado pelo economista Alfred Marshal, que caracterizou empreendedor como pessoa que não apresentava

temor, que assumia riscos, onde após aplicação de um determinado capital gerenciava e buscava ampliação de seu negócio (DORNELAS, 2009).

2.1.2.4 Século XIX e XX

Neste período não diferenciava o empreendedor do gerente. Os empreendedores eram aqueles que planejavam e coordenavam a empresa. Que de acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009), os empreendedores eram confundidos com os gerentes e administradores das empresas, sendo considerados como aqueles que organizam a empresas, planejam e que realizavam pagamentos de funcionários. “No século XX, concedeu a percepção de empreendedores como inovador”, aquele que cria e define a capacidade em inovar produtos e serviços.

Observa-se assim que nesse período teve-se uma confusão quanto a caracterização de gerente, administradores e empreendedores, o que denota uma abordagem mais capitalista do que de inovação, ou seja, empreendedor não deveria ser aquele que adquiria capital e sim que apresenta inovação. E, tal enfoque quanto ao termo empreendedor somente foi adquirida em 1911 por Joseph Schumpeter diante do desenvolvimento de sua obra ‘Teoria do Desenvolvimento Econômico’, onde apresentou empreendedor como agente responsável por um processo criativo e inovador que de colabora para impulsionamento do motor capitalista, quando se cria novos produtos, mercados, oportunidades de negócios, métodos de produção, apresentando alguma vantagem aqueles que já existem (CRUZ, 2005).

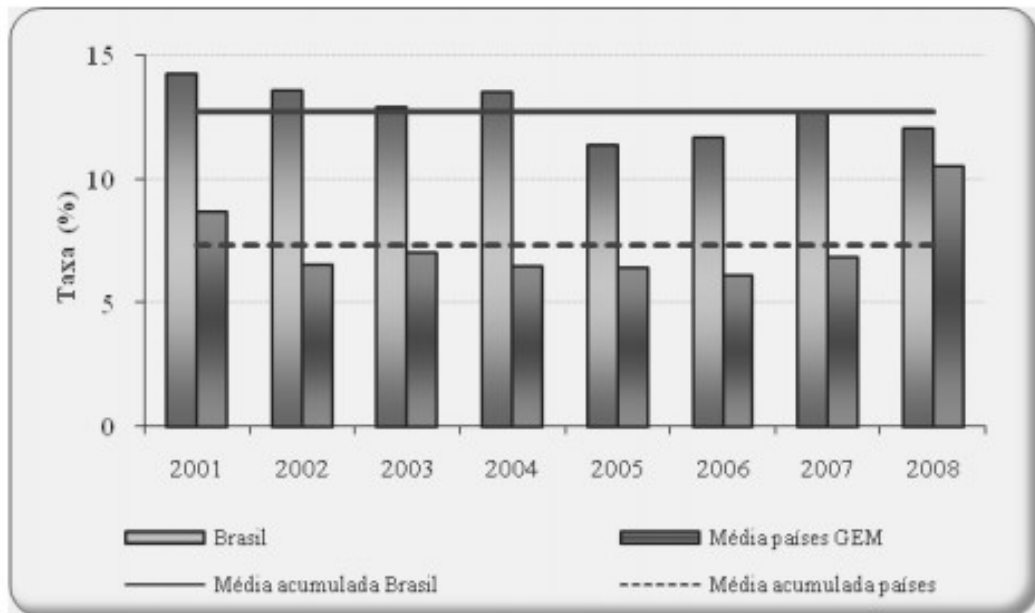
2.1.3 Empreendedorismo no Brasil

O empreendedorismo no Brasil surgiu na década de 90, a partir da criação de entidades que beneficiassem e auxiliasse a jornada de futuros empreendedores. Entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas), surgiu para despertar a sociedade brasileira a busca para o sucesso no mundo dos negócios, onde a instituição oferece todo suporte para o primeiro passo de criar a empresa (DORNELAS, 2008).

Pesquisa feita pelo GEM – Global Entrepreneurship Monitor (2009), expõe que o Brasil está em alta na capacidade de crescimento da atividade empreendedora, onde a média da TEA - Taxa de Empreendedores em Estágio inicial é de 12,72% superior à média dos países analisados como Estados Unidos e Índia, que foi de 10,48%. Conforme a pesquisa feita

nos anos de 2001 e 2008 a sociedade brasileira se destacou entre um dos mais empreendedores com 75,58% .

Figura 2 – Evolução da taxa de empreendedores iniciais (TEA)



Fonte: Pesquisa GEM 2001 a 2008.

2.1.4 Empreendedorismo por necessidade e oportunidade

No decorrer dos anos, nasce o interesse acerca dos motivos que levam as pessoas à atividade empreendedora. Existem dois tipos de empreendedorismo, o por necessidade e por oportunidade.

Segundo Dornelas (2005), o empreendedorismo por necessidade é proveniente da falta de opção de grande parte da sociedade, que iniciam no mercado de trabalho por alguma dificuldade financeira. Geralmente pessoas deste grupo são pessoas que não tiveram oportunidades de emprego e jovens recém formados, que optam iniciar o seu próprio negócio como alternativa de trabalho.

O empreendedorismo por oportunidade é aquele que mesmo como alternativas de emprego e rendas, as pessoas nascem com espírito empreendedor e são motivadas à abrirem seu próprio negócio. Esses empreendedores são idealistas e sabem exatamente os objetivos a serem alcançados, tendo em vista um bom planejamento e podendo empreender de forma eficaz. Esse modelo está relacionado a evolução econômica do país, pois gera empresas mais consolidadas e com grandes chances de alcançar o sucesso (DORNELAS, 2005).

O mundo do negócio passa por mudanças frequentemente e está cada vez mais competitivo. Para enfrentar estas modificações aplica-se cada vez mais o empreendedorismo como estratégia de negócio, que segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), empreender é criar algo novo com relevância assumindo riscos e recompensas. O empreendedor deve ter a visão e percepção para identificar as oportunidades e necessidades dos clientes de forma inovadora, assumindo as tarefas difíceis e dispondo coragem de enfrentar os desafios.

Conforme o avanço e as mudanças tecnológicas, o empreendedorismo atual se destaca em conceitos econômicos e sociais, onde nasce a necessidade de formarem conhecimentos acerca do assunto, eliminando barreiras e gerando novas oportunidades de emprego para sociedade (DORNELAS, 2001).

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

Os fatores sociais e econômicos em que o mundo do empreendedorismo está inserido é repleto de modificações imprevisíveis. Onde nesta situação possivelmente a resposta encontrada implementou no sucesso da organização, onde é capaz de ser a razão do fracasso póstero, devido a grande acelerações das modificações ambientais. A ferramenta sugerida para organizar o conhecimento a respeito do meio competitivo e minimizar os riscos gerados por eles é o plano de negócios (DORNELAS, 2005 ; PAULA, 2005).

Conforme o modelo SEBRAE (2008), em "*Comece Certo*" o PNS é uma pesquisa precisa de um certo investimento, na qual aborda e denomina muitas áreas e questões que consegue induzir o comportamento de uma nova empresa. Com isso o PNS poderá ser esclarecido como um conjunto associado que determina os produtos e serviços que serão apresentados, o modelo de negócio mais apropriado, é operacional que venha encaixar da melhor forma em sua empresa ou negócio.

Empreendedores necessitam adquirir conhecimentos sobre como planejar suas atividades e desenhar os traços e estratégias para a criação de sua empresa. Dentro deste contexto, plano de negócios (*business plan*) é uma demonstração usada para relatar uma organização e o modelo de negócios que completa a empresa. Seu ponto de vista é consequência de um intenso raciocínio a respeito da idealização do que constituirá o novo negócio ou o negócio já existente, relacionando tudo que é primordial aos bons resultados e a supervivência do negócio, bem como a praticabilidade do modelo de negócio definido (DORNELAS, 2005 ; PAULA, 2005).

Segundo Dornelas (2008), uma companhia bem preparada terá mais condições de

êxito do que aquela sem preparação, equivalente às condições de igualdades. Ao pronunciar o empreendedorismo, notoriamente se dirige o PNS, ou seja, a parte primordial no meio do empreendedorismo é aquela que necessita de planejamento e técnicas de estratégias para criação ou crescimento de uma corporação. Sua principal utilização do PNS é oferecer ferramentas que gerencia o desenvolvimento e planejamento de início de um *startup* (empresas emergentes, ou seja, em fases de crescimento até seu funcionamento normal). Com isso, ele tem alcançado meios de finanças ao lado de *angel investors* (capitalistas ameaçados, ou seja, pessoa física que investe com seu próprio dinheiro. Por exemplo, um capitalista investindo em *startup*).

De acordo com Farah (2008), o PNS poderá favorecer outras perspectivas aos dirigentes de uma empresa e uma direção lucrativa ao empreendimento, com isso será elaborado planos que ajudarão os pretendentes a guiarem um PNS. A elaboração deste plano para a renda terá que seguir tais percursos:

Quadro 1 - Percursos de um PNS

| |
|--|
| Em qual caminho de atividade está introduzido a sua empresa? |
| Que produto você venderá? Onde será encontrado seu mercado (fornecedor + consumidores + opositores)? |
| Quem serão seus consumidores (produtos / serviços)? |
| Quem são os teus adversários? |
| Quais são as tuas técnicas de vendas? |
| Como será usado seu marketing? |
| Como será operada a concorrência em vendas e publicidades? |
| Qual o capital necessário para manter seu estabelecimento? |
| Como fará para que suas funções sejam executadas da melhor maneira? |
| Quais são os comando administrativos necessários? |
| Como poderá ser executados? |
| Em que ocasião deverá ser a correção do plano? |
| Onde conseguirá recursos de organização e finanças? |

Fonte: FARAH, 2008 (adaptado).

Acredita-se que para responder tais questões, não existe pessoa mais correta como o dono do empreendimento, terá ele que responder e guiar seu próprio PNS. Abrir uma empresa é um risco que ocorrerá podendo dar certo ou não; com isso está aplicação necessita ser bem planejada e estruturada, na proporção que o risco seja menor possível (FARAH, 2008).

Rosa (2013), relata que este é o método que tem por finalidade planejar e validar ideias de um negócio inovador. Para um empreendedor o PNS será o guia pela caminhada no mundo do empreendedorismo, onde relata por escrito os objetivos de um negócio e como alcançar o sucesso sem riscos e incertezas, tendo a oportunidade de detalhar seus erros no papel antes de adentrar no mercado de trabalho.

O PNS vem a ser um registro com propósito de descrever um empreendimento que mantém sua empresa de pé que envolve em sua elaboração meios de aprendizados e reconhecimentos próprios, permitindo que o seu investidor se situa no ambiente de comércio. Suas cessões são normalizadas com intuito de trazer facilidades em seu atendimento, não podendo ultrapassar mais que 15 páginas de PNS para uma pequena empresa. Em seu final, normalmente aplica e revisa todo o plano para que possa chegar adequadamente ao seu público-alvo (DORNELAS, 2008).

2.2.1 Importância do plano de negócios

Professor de Havard Business School, relata que poucas regiões têm fizado tantas atenções aos investidores de negócios nos Estados Unidos quanto ao PNS. Grandes quantidades de livros, artigos publicados e escritos naquela região sobre o tema elaboram fórmulas milagrosas de como redigir um PNS eficiente que revolucionará a organização. Contudo, isto vem acontecendo no Brasil devido ao fervor da economia (*a internet*) e às probabilidades de benefícios da noite para o dia. Em vários países o foco do PNS acabou se tornado assunto principal dos empreendedores, desta forma pior que não planejar e traçar um PNS incoerente. Cabe a cada um usar de forma correta esta ferramenta qualquer que seja o empreendedor que queira transformar os sonhos de forma segura em realidades (SAHLMAN, 1997).

Lógico que somente razão e bom raciocínio não seja eficaz para se obter o sucesso, caso isso acontecer, a técnica de administrar não seria uma arte e sim uma ação rotineira de fácil compreensão, onde na qual o administrador não seria tão utilizado. Portanto, existem algumas atividades rotineiras que necessitam ser seguidas por todo administrador. Esta arte se resume em como o empreendedor irá gerir esses passos, se será administrado de forma racional em seu documento, que explore e sintetize as competências de seu negócio (DORNELAS, 2008).

Esta é a importância que se espera de um PNS, que tenha uma ferramenta onde o empreendedor possa ter uma transmissão simples e objetiva transferindo suas vontades em

uma linguagem compreensiva para que os leitores do plano possam ter entendimento, e principalmente venha enxergar a prospectiva de sucesso em seu mercado. Sabe-se, que as oportunidades normalmente são únicas e não pode ser jogadas fora, o empreendedor tem que estar pronto e com cartas nas mãos, formado ou elaborado de uma forma cuidadosa e revisada (DORNELAS, 2008).

A elaboração do plano de negócios não garante a perca resultante dos riscos e nem o próprio sucesso da empresa, mais cessa vários erros no papel que evitam falhas sejam elas realizadas pela ausência de análise. Conforme mostra o Quadro 2, o plano é significativo para:

Quadro 2 - Importância do PNS

| | |
|--|---|
| Entender e estabelecer diretrizes para o negócio | Gerenciar a empresa de forma mais eficaz, e tomar decisões pertinentes |
| Controlar o dia-a-dia da empresa e tomar atitudes corretivas quando necessário | Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco |
| Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo | Estabelecer uma comunicação eficaz na empresa e encantar o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações, etc). |

Fonte: Adaptado de Dornelas (2011).

2.2.2 Por que planejar?

Quando alguém pretende iniciar um negócio, logo necessita tê-lo em mente para pôr em prática. Seja na mesma intenção de fazer uma viagem com qualquer veículo para todos os cantos do mundo sem possuir um roteiro, mapa, projeto ou algo que o guia. Desta forma qualquer ferramenta te ajudara nesta caminhada porque temos que planejar no começo, antes que a ação seja desenvolvida, para que se ganhe tempo e melhores condições (CHIAVENATO 2007).

O planejamento é a estratégia mais importante e o método que não acaba em uma empresa. Que segundo Dornelas (2008) é necessário planejar e traçar seus métodos a serem utilizados na criação e no crescimento que envolve o ramo escolhido, definindo a partir daí, o que será significativo para se empreender o negócio. Ao longo disso surge o principal instrumento para a preparação inicial, o planejamento adequado para atingir o êxito.

Várias pesquisas realizadas no Brasil através do SEBRAE – SP (2008), mostra fatores diferentes colocando bem a diante a falta de planejamento em seguida de deficiências de gestão. Portanto, a cultura dos brasileiros mostra a falta de planejamento, mais do outro ponto de vista sendo destacados pela sua persistência e criatividade. Por isso não basta apenas sonhar e acreditar e sim traçar planos apropriados a cada empresa.

Os principais motivos da falta de sucesso de *startups* americanas é a ausência de planejamento e gerenciamento adequado das empresas, onde grande parte destas vivenciou falência nos primeiros anos da abertura do seu empreendimento (SBA,1998 *Apud.* DORNELAS,2008). Conforme mostra Figura 3.

Figura 3 - Causas de Fracasso das *Startups* americanas

| | |
|--------------------------------|-----|
| Incompetência gerencial | 45% |
| Inexperiência no ramo | 9% |
| Inexperiência em gerenciamento | 18% |
| <i>Expertise</i> desbalanceada | 20% |
| Negligência nos negócios | 3% |
| Fraudes | 2% |
| Desastres | 1% |
| TOTAL | 98% |

Apenas 2% são fatores desconhecidos

Fonte: (SBA,1998 *Apud.* DORNELAS,2008).

O insucesso das micro e pequenas empresas tanto no Brasil ou mesmo nos Estados Unidos não é referência em empreendedorismo, chega acima de 50% em algumas regiões. Com isso, foi realizada uma pesquisa pelo governo norte americano através do SBA (*Small Business Administration*) e algumas pequenas empresas daquelas regiões, que chegaram em conclusão que apenas 2% para casos desconhecidos e 98% para falta ou falha de planejamento apropriado ao negócio (DORNELAS, 2008).

Não adianta em nada fantasiar e não colocar seus objetivos em prática de maneira correta e na medida em que se possa alcançar. É nesse objetivo que surge a técnica de transformar sonhos em realidade, e toda empresa precisa se planejar para um melhor gerenciamento e transmissão de seu negócio para quem deseja investir em seu empreendimento possa analisar também os riscos referentes ao negócio (DORNELAS, 2008).

De maneira simples e resumida sabe-se que o PNS é uma ferramenta de gestão muito eficiente que por sinal determina o fracasso ou sucesso de um empreendimento. Ou seja, o que vem a ser mito ou realidade, cabe uma avaliação crítica e sucessiva deste assunto antes de elaborar ou explicar o plano. Nas empresas atuantes, devem mostrar não só onde querem chegar e sim onde estão no momento mostrando também seus indicadores de execução. Com isso, outro ponto importante é saber que ela não venha ter foco somente no aspecto de finanças e sim nos aspectos que indicam mercados, capacidades internas e operacionais que possam alavancar os resultados financeiros no futuro (DORNELAS, 2008).

Com base neste seguimento é perceptível idealizar que a estrutura de um PNS deve compor uma escrita coerente, iniciando de uma percepção do campo de ação, análise estratégica, estratégia de marketing, plano operacional, financeiro e etc. Alcançando um extenso entendimento do negócio a ser criado.

2.2.3 Estrutura necessária para elaboração de um PNS

Dornelas (2008), apresenta sete formas de elaboração de um PNS, correspondendo a necessidade e a característica apropriadas ao perfil de cada empresa. Onde sua estrutura não obedece a um parâmetro a ser seguido, no qual será empregada a estrutura recomendada para pequenas organizações prestadoras de serviços, onde estabelecem as distintas características das empresas que aplicam uma estrutura deste mesmo método, conforme retrata o Quadro 3.

Quadro 3 – Estrutura generalizada para um PNS

(continua)

| Estrutura generalizada para um PNS | |
|------------------------------------|---|
| 1. Capa | A primeira etapa do PNS, onde deve ser elaborada de forma clara e com os fundamentos essenciais. |
| 2. Sumário | Tem como propósito simplificar a compreensão e organizar os documentos. Onde é necessário conter o título de cada seção e o detalhamento de suas páginas. |
| 3. Sumário Executivo | O segmento indispensável do PNS, onde é direcionado ao público-alvo, no qual abrange o resumo dos conhecimentos e informações básicos para o desenvolvimento do PNS e decisório para a continuação da leitura aos leitores. |

Fonte: Adaptado de Dornelas, 2005.

Quadro 3 – Estrutura generalizada para um PNS

(conclusão)

| Estrutura generalizada para um PNS | |
|------------------------------------|---|
| 4. Análise Estratégica | Será estabelecida as direções a serem seguidas, expondo o ponto de vista e missão do empreendimento. Como as condições vigentes, competências e capacidades, riscos, forças e limites e os objetivos a serem alcançados. |
| 5. Descrição da Empresa | Descreve a empresa onde expõe sua trajetória, avanço, contribuições, estrutura empresarial conforme a lei, rendimentos, organizações associadas, entre outros. |
| 6. Produtos e Serviços | Abrange conhecimentos dos meios aplicados, como são realizados, período de existência, princípios técnicos, clientes essenciais. Onde é importante ressaltar o contentamento dos clientes com o trabalho prestado pela empresa, e acompanhar novas aplicações nos processos de manufaturação. |
| 7. Plano Operacional | Demonstra os atos que a empresa está objetivando em seu método produtivo e a forma de realização do sistema de produção. |
| 8. Plano de Recursos Humanos | Expressa os projetos de crescimento, capacitação e a escolha da equipe da empresa, onde deve ser relacionadas aos atos do Plano Operacional, os objetivos de treinamento planejados, de extenso período e não relacionados de modo direto a essas atuações. |
| 9. Análise de Mercado | Denota os pontos associados ao mercado consumidor como a evolução deste mercado, as particularidades dos clientes, os principais adversários entre outros aspectos. |
| 10. Estratégia de Marketing | Esboça como a empresa planeja comercializar seu produto/serviço adquirindo reconhecimento dos seus clientes, sustentando o interesse e ampliando a demanda. |
| 11. Plano Financeiro | Demonstração em números das ações traçadas para a empresa. Obtendo importantes princípios como: fluxo de caixa, análise do conjunto de bens, necessidade de aplicações, esclarecimento dos resultados e etc. |
| 12. Anexos | Seção constituída pelas informações pertinentes para facilitar a compreensão do PNS. |

Fonte: Adaptado de Dornelas, 2005.

Para se ter uma melhor conotação quanta a estrutura e importância de cada etapa do PN, estes subitens serão descritos melhor abaixo:

2.2.3.1 Sumário Executivo

O Sumário executivo refere-se a um apontamento das informações contidas no Plano de Negócio. Diante disso este deve ser escrito após finalização do Plano, seria um resumo descritivo. Essa parte é de total relevância, visto que, é a partir deste que investidores (leitores) decidirão dar continuidade de análise do Plano de Negócios (BIZZOTTO, 2008).

Conforme também expôs Dornelas (2017) o sumário executivo então representa a principal seção do plano de negócio, pois é a primeira parte a ser lida e a última a ser desenvolvida. Deve ser apresentada de maneira objetiva, onde o empreendedor sintetize em poucas linhas informações relevantes de cada seção do plano de negócios.

O sumário executivo deve atrair a atenção e facilitar uma rápida compreensão da proposta. Muitos capitalistas de risco, investidores e financiadores indicam que não é raro uma proposta ser descartada sem que a leitura passe do sumário. Isso é facilmente compreensível, uma vez que muitas dessas pessoas recebem pilhas de planos de negócios todos os dias (HASHIMOTO, 2014).

O sumário executivo é dirigido ao público-alvo do plano de negócios e explicitar qual é o objetivo do plano de negócios em relação ao leitor. Cabe ressaltar novamente que o sumário executivo é a seção mais importante do plano de negócios, pois é onde a empresa define o que ela pretende com o documento (BIAGHIO; BATOCCHIO, 2012).

2.2.3.2 O empreendimento

Outro item importante é a descrição do empreendimento, ou seja, o negócio. No caso de uma empresa nova deve-se esclarecer ao máximo o que seria o negócio, como por exemplo, o que está empresa venderá e para quem. No caso de já existir deve apresentar o histórico da empresa, faturamento, crescimento dos últimos anos, quantidade de clientes, número de funcionários, participação de mercado, dentre outras informações. É importante ainda informações quanto aos produtos e/ou serviços da empresa, mercado alvo e diferencial competitivo, bem como aspectos legais, societários, certificações, etc (DORNELAS, 2017).

Não importa a qual setor seu negócio pertence; o importante é que a organização tenha como atividade principal alguma atividade comercial, a maioria se enquadra no segundo

setor, que é o comércio. Caso o plano esteja sendo escrito para descrever uma empresa nascente, essa parte pode ser ignorada, caso contrário, é fundamental deixar claro o histórico da empresa, desde sua fundação até o presente momento, destacando os pontos relevantes e principais marcos, suas conquistas, certificados, reconhecimentos, evolução, mudanças significativas e o desempenho financeiro mais recente (HASHIMOTO, 2014).

2.2.3.3. Caracterização do negócio

A análise de mercado tem o objetivo de identificar o potencial de sucesso de sua empresa. O empreendedor deve inicialmente levantar informações sobre o mercado macro ou o setor principal em que sua empresa está inserida. Geralmente muitas informações são obtidas na internet, em relatórios setoriais e documentos publicados por entidades representativas do setor no qual sua empresa atua, tais como associações comerciais e industriais, e ainda em prefeituras (DORNELAS, 2017).

O mercado pode ser descrito também como segmento em que uma empresa pode atuar, como indústria, comércio e serviços. É importante que se indique no plano de negócios a opção da empresa e registrada em Junta Comercial da cidade. Vale reiterar que a natureza do negócio é item obrigatório em função da variedade de possibilidades que pode existir (HASHIMOTO, 2014).

Talvez seja necessário levantar mais informação ou rever as premissas para o negócio, o público-alvo ou mesmo o modelo de negócio da empresa. Em síntese, a seção de mercado e competidores deve apresentar pelo menos três subitens principais e responder às questões apresentadas ao lado.

2.2.3.4 Serviços Oferecidos

Esta seção serve para mostrar ao leitor de seu plano de negócios quais são ou serão seus produtos e/ou serviços. No início de qualquer empresa, é mais provável que o empreendedor tenha alguns poucos (quando não um único) produtos em seu portfólio. Cabe descrever nesse espaço quais são os produtos principais ou as categorias de produtos e mostrar os benefícios que trarão ao público-alvo consumidor (DORNELAS, 2017).

Em relação aos benefícios, o empreendedor deve priorizar a descrição das qualidades dos produtos e serviços e mostrar o valor que agrega aos clientes. Exemplos: conveniência, praticidade, agilidade, facilidade de uso, simplicidade, segurança, garantia estendida, maior

durabilidade que a oferta da concorrência, tecnologia inovadora etc. O empreendedor deve tratar ainda do plano que sua empresa tem para o lançamento de novos produtos/serviços. Apesar de a maioria dos planos de negócios ser feita com o horizonte de tempo que geralmente não ultrapassa cinco anos, não se pode partir da premissa de que os produtos que estão no portfólio da empresa no primeiro ano serão exatamente os mesmos que a empresa vai vender no quinto ano, por exemplo (BIAGHIO; BATOCCHIO, 2012).

2.2.3.5 Aspectos Legais

Trata-se da descrição das obrigações específicas da empresa para poder estar em funcionamento. Não há necessidade de colocar todas as exigências; dê relevância maior para o que for específico em sua área. Autorizações, certificações sanitárias, registros em associações, relatórios de impacto, licenças etc. (HASHIMOTO, 2014).

De forma geral, o empreendedor irá especificar exigências legais para exercer uma atividade comercial é um registro na prefeitura, no Estado, na Receita Federal e na Previdência Social. Dependendo da atividade, pode também ser necessário um registro na respectiva entidade de classe e em órgãos de fiscalização do setor (MELO; ANDREASSI, 2012).

O registro legal se dá na Junta Comercial do Estado, onde se obtém o Número de Identificação de Registro de Empresa (NIRE), com o qual se obtém o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica, o CNPJ, na Receita Federal (HASHIMOTO, 2014).

Nessa parte, deve-se especificar a forma jurídica da empresa (capital por cotas limitadas, sociedade anônima, sociedade civil etc.). Dois pontos merecem destaque quanto à tributação: o tipo de forma jurídica e o ramo de atividade da empresa. Isso porque a tributação incide de forma diferenciada para cada tipo de constituição jurídica e sobre o ramo de atividade, que depende ainda de legislação municipal. Deve-se elaborar, por fim, o contrato social da empresa, onde devem constar a participação societária, a forma jurídica e o ramo de atividade da empresa, bem como a denominação, o nome fantasia e, principalmente, a quantidade de dinheiro (capital social) que será empregada no empreendimento (BIAGHIO; BATOCCHIO, 2012).

Quanto as microempresas que são as de maior número quando se fala de empreendedorismo pode-se observar que muitas micro e pequenas empresas não apresentam apoio contábil adequado em sua administração, algumas vezes por falta de interesse do empresário em outras pela ausência de conhecimento adequado do contador, em ambos os

casos a administração dessas entidades se furtam de informações úteis ao seu planejamento (PADOVEZE; MARTINS, 2014).

É importante reiterar os aspectos legais quanto ao processo de franqueamento que será um dos focos desse estudo, o que requer pelo menos para iniciação das atividades três documentos que são: manual de operação, contrato de franquia e prospecto de franquia, o que requer reunião de um considerável conhecimento e análise. Somente após esse processo é que se inicia o processo de recrutamento e treinamento dos novos franqueados (MELO; ANDREASSI, 2012).

É preciso ainda que ao ingressar nesse sistema, o franqueado pague taxa de adesão, o qual é denominado por franquia, do qual passar a ter cessão.

2.2.3.6 Missão e visão

Para as organizações existirem é preciso que se tenham uma forte razão para o seu progresso e principalmente para a sua permanência no mercado. E essa razão nada mais é que a missão. Missão é a razão de ser toda a organização. Nesse momento é que se determina qual é o negócio das organizações, o porquê da existência dela, qual atividade a organização deverá concentrar-se no futuro e onde se pretende chegar. Nas palavras de Oliveira (2001, p.118): a “Missão é uma forma de traduzir determinado sistema de valores em termo de crenças, ou áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias da empresa”.

Missão é a razão de ser da organização, para que ela serve, qual a justificativa de sua existência para a sua sociedade, ou seja, qual a função social exercida por ela. Tem que ser específica para cada organização e não genérica a ponto de servir para cada instituição. (TACHIZAWA; REZENDE, 2000, p.39).

Outro fator importante e que independe no ramo de negócio é que as organizações devem estar cientes que seu verdadeiro ramo é prestar serviços aos seus clientes.

Todos os proprietários, executivos, diretores, entre outros, devem desenvolver um ponto de suma importância dentro das organizações que é a visão, ou seja, uma abordagem ampla de toda a organização, pois será através da visão que eles poderão projetar como sua organização estará no futuro (CHIAVENATO, 2007).

A visão ou a missão, são ferramentas extremamente importantes para implementar ações, mobilizar pessoas para mudanças e realizar transformações, desde que obedecidos alguns princípios na sua elaboração (TACHIZAWA; REZENDE. 2000, p.40).

A visão precisa ser flexível para melhor andamento das organizações, de forma que ao se perceber que ao longo do tempo, nada estará como foi planejado, é preciso parar, fazer uma análise em toda organização e estar preparado para grandes mudanças caso seja isso necessário para o sucesso e também para a sobrevivência da empresa. Nesse momento deve haver humildade e procurar ajuda com todos os seus colaboradores, partilhar idéias, experiências e acima de tudo responsabilidade. Pois não é fácil mudar todos os planos já traçados; isso requer tempo, dedicação, compreensão, força de vontade entre outras. Nas palavras de Oliveira (2001, p.83): “a visão deve ser resultante do consenso e do bom senso de um grupo de líderes e não dá vontade de uma empresa”.

Se a visão procura definir qual meta a empresa pretende atingir, a missão parametriza a atuação para essa realização, delineando o caminho. A missão, sendo um caminho para atingir a visão, não tem como propósito único sua realização quando da fundação da empresa. A missão pode ser alterada de forma a se adaptar às novas diretrizes, ou estratégias da empresa. Se, por um lado, não deve mudar constantemente, o que pode indicar uma perda de foco estratégico da empresa, por outro, não significa que deva ser eternamente imutável (CECCONELLO, 2008).

2.2.3.7 Aspectos administrativos e operacionais

A missão ou a visão de uma organização, são fatores fundamentais para estabelecer o modelo de estrutura organizacional almejado pela instituição tendo intuito o alcance de seus objetivos (MARRAS, 2000).

De acordo com Marras (2000, p.41) estrutura organizacional pode ser entendida como:

[...] o conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades que constituem o desenho organizacional da empresa. A estrutura organizacional de uma empresa está geralmente demonstrada em organogramas, funcionogramas e fluxogramas de atividades.

Conforme reiterou Chiavenato (2007) essa estruturação pode ser modificada a qualquer momento, tendo em vista os objetivos atuais da organização, ou seja, o ramo de atividade ou público alvo a ser conquistado.

A padronização de procedimentos em uma organização deve ser estabelecida de forma que busque encontrar a eficiência dos resultados a se alcançar. Os processos devem ser

padronizados, porém não podem ser vistos como uma forma de engessamento das atividades da organização (MAXIMIANO, 2006).

Como toda organização é composta por um conjunto de sistemas e estes por sua vez se subdividem em inúmeros sistemas menores, cada uma destas partes pequenas é um processo ou uma tarefa que desenvolvida na organização se faz necessário administra-las da forma mais eficiente e eficaz possível. (MAXIMIANO, 2006).

Um plano de negócio serve a três funções. Em primeiro lugar, ele pode ser usado para desenvolver ideias a respeito de como o negócio deve ser conduzido. É uma oportunidade para refinar estratégias e “cometer erros no papel” em vez de cometê-lós na vida real, examinando a viabilidade da empresa sob todos os pontos de vista, tais como o mercadológico, o financeiro e o operacional.

2.2.3.8 O mercado

Para Kotler, Armstrong (1995), mercado é o conjunto de todos os compradores reais e potenciais de um produto ou serviço, o mercado é o conjunto de compradores, e a indústria é o conjunto de vendedores. Uma questão muito importante a considerar na seleção de um mercado alvo é se existem diferenças suficientes nas necessidades dos clientes para garantir o uso da segmentação de mercado.

O mercado potencial, pode então ser entendido como o segmento que ser alvo dos produtos e serviços a serem desenvolvidos, conforme expôs também Cobra (2001).

2.2.3.9 Consumidor

O consumidor seria os clientes, o público alvo a quem serão destinados os produtos e/ou serviços oferecidos pelas empresas (CASTELLI, 2001). São os consumidores do produto ou serviços oferecidos pela firma. Assim, representam a base da organização e precisam ser tratados de forma diferenciada, mas para isso devem ser bem conhecidos (ARMSTRONG; KOTLER, 2008).

O bloco segmentos de clientes (customers segments) busca mapear para quem se está criando valor e quem são os potenciais clientes pretendidos. Por outro lado Cobra (2001, p. 50) entende ser necessário, por parte da empresa, desenvolver um plano de marketing elaborado assim: “ser regido sob a ótica do cliente, ver o mercado com os olhos do cliente

pode ser uma forma inteligente de ampliar os negócios e aplicar melhor forma de satisfazer suas necessidades”.

2.2.3.10 Concorrente

Evidentemente que se refere a outras firmas que trabalham com produtos/serviços de linha da empresa que é objeto do plano de negócios. Estes, por questão lógica, também querem segmentos expressivos do mercado, daí a necessidade fundamental em identifica-los. A concorrência seria outras empresas que oferecem os mesmos produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa (ARMOSTRONG; KOTLER, 2008).

2.2.3.11 Fornecedores

Fornecedores são aqueles que fornecem insumos básicos a empresa, seja ela comercial ou industrial. Nesse sentido, estes representam uma parcela básica e fundamental (ARMSTRONG; KOTLER, 2008).

2.2.3.12 Aspectos Financeiros

Dentro do contexto financeiro, segundo Hoji (2001, p.23), “A análise, planejamento e controle financeiro consiste em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, por meio de dados financeiros, bem como determinar o volume de capital necessário”.

O Planejamento financeiro é a previsão antecipada de cenários futuros, ou seja, é um processo que auxilia na tomada de decisão de financiamentos, empréstimos e de investimentos com base em cálculos orçamentários analisados pelo administrador financeiro (BRIGHAM et al. 2000).

2.2.3.13 Investimento inicial

O investimento inicial é fundamental para que as operações que se almejam no plano de negócios se inicie, além de demonstrar se há viabilidade financeira, ou seja, capital suficiente para enfrentar as projeções de caixa. Nessa parte é importante que se especifique investimentos, financiamentos. É significativo reiterar que os investimentos iniciais devem

apresentar projeções quanto às despesas pré-operacionais, investimento fisco; e capital de giro (BIZZOTTO, 2008).

Uma vez estabelecido o montante necessário, é preciso explorar as possíveis fontes dos recursos financeiros. O primeiro passo é saber de quanto o empreendedor dispõe, quanto ele está disposto a tomar de terceiros e qual o tamanho do negócio que ele pretende começar.

2.2.3.14 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta, que oferece ao gerente financeiro informações que possibilita a análise e avaliação de uma empresa que ajudarão nas tomadas de decisão. Representa a previsão, o controle e todos os registros de entradas e saídas financeiras durante um determinado período (DORNELAS, 2017).

Segundo Santos (2001), fluxo de caixa é um recurso de elaboração de um plano financeiro com finalidade de viabilizar suposições antecipadas da condição financeira da empresa em determinado intervalo de tempo a frente.

É com uso do fluxo que as empresas terão as informações necessárias para verificar as necessidades excedentes de recursos financeiros, pois a demonstração de fluxo de caixa se trata de algo gerado há muito tempo por empresas como forma de estratégias gerenciais.

2.2.3.15 *Payback*

E, por fim tem-se quanto aos aspectos financeiros na abertura de uma empresa o *Payback*, que se refere a um indicador de planejamento do futuro do negócio, e viabilidade econômica, ou seja, o folego que esta empresa terá e qual o tempo previsto para que o retorno do investimento inicial aconteça.

O planejamento financeiro é o calcanhar de Aquiles de muitos empreendedores. Descrever de maneira sucinta as informações financeiras em um plano de negócios passa a ser, então, um desafio considerável para a maioria. No entanto, há maneiras simples e eficazes de se desenvolver o planejamento financeiro e apresentá-lo no plano e que podem ser adotadas por quaisquer empreendedores e para todo tipo de empresa, independentemente do setor ou estágio de desenvolvimento do negócio (HOJI, 2001).

Basicamente, o empreendedor deve mostrar em números tudo o que foi dito até então nas demais seções do plano: quais serão os investimentos, custos, despesas e resultados da empresa desde o momento zero (início do negócio, no caso de empresas em criação) ou,

ainda, desde o momento pré-operacional (aquele antes de começar o negócio e que já incorre em despesas e custos por parte do empreendedor) (BIZZOTTO, 2008).

O horizonte de tempo do planejamento financeiro depende do negócio e de quando os resultados começarão a ser positivos, ou seja, em que momento a empresa deixa de gastar mais do que arrecada – o chamado ponto de equilíbrio (DORNELAS, 2017).

Além dessas informações, cabe ao empreendedor apresentar um demonstrativo de resultado para o negócio, bem como um fluxo de caixa. Por isso, o empreendedor pode optar por uma abordagem mais prática e fácil do que uma mais estruturada e complicada de se fazer, ainda mais quando não domina com maestria os termos e conceitos que envolvem as finanças de um negócio (HOJI, 2001).

A partir de planilhas financeiras podem-se ainda fazer inúmeras simulações, que ajudarão o empreendedor não só a compreender melhor os pontos limítrofes do negócio, como a ajustar suas estratégias, investimentos, custos e projeção de receita (DORNELAS, 2017).

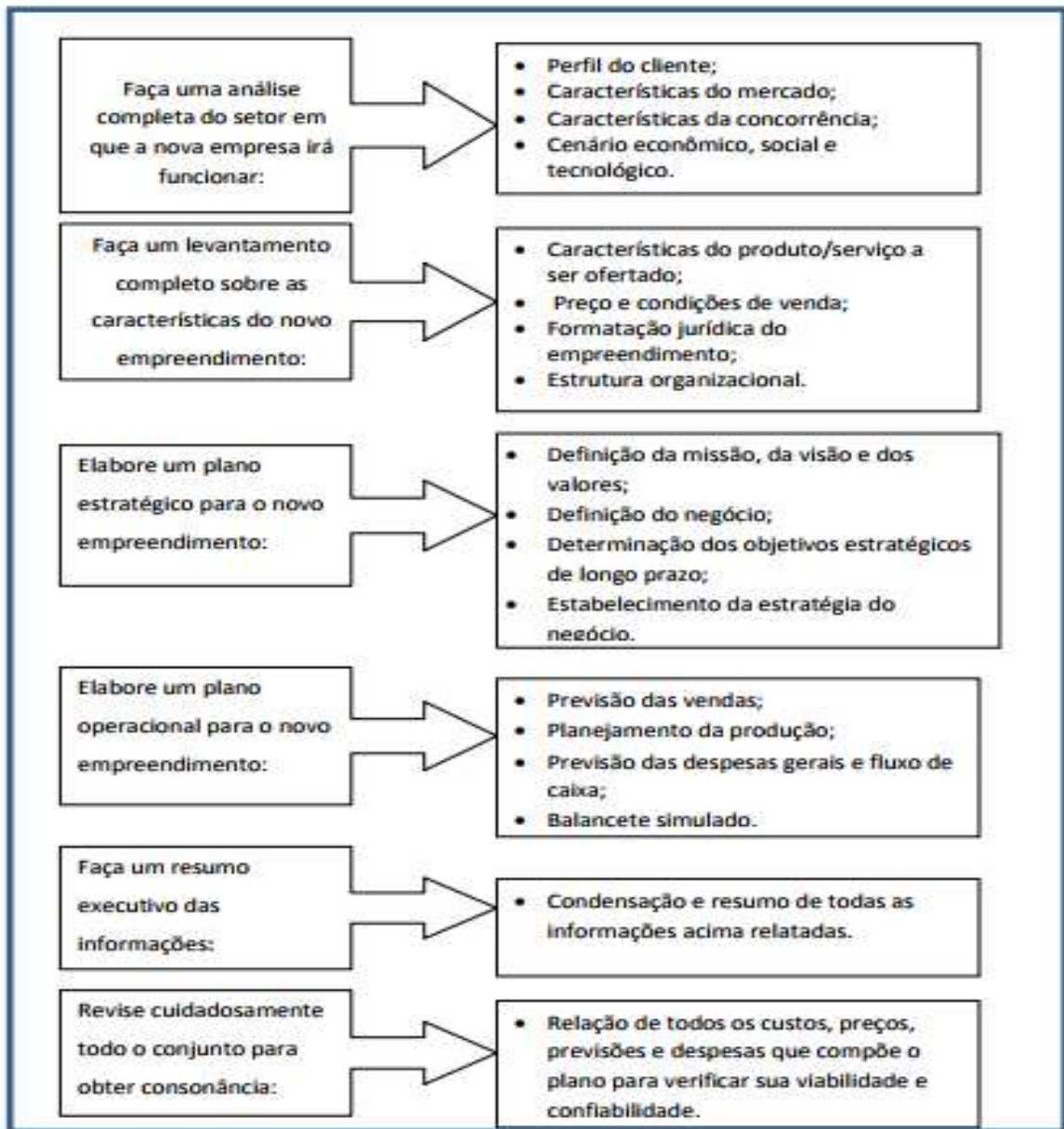
Cabe ressaltar que o plano de negócios é uma simulação teórica do que será a empresa. Na prática, quando a empresa for criada de fato, é provável que muito do que foi considerado no plano de negócios seja diferente, mas, mesmo assim, a estratégia de negócio delineada no documento deverá ajudar o empreendedor na concretização dos seus objetivos, pois dará o norte e definirá os melhores caminhos a serem traçados para se atingir os resultados almejados. Isso ajuda a antecipar problemas e a tomar decisões rápidas, flexibilizando a gestão do negócio e dando mais confiança ao empreendedor, pois ele não estará assumindo um risco não calculado. Suas chances de sucesso, em tese, deverão ser ampliadas.

Contudo, Dornelas (2005) ressalta que é fundamental destacar que os princípios desta estrutura, é ajustada de acordo com a necessidade do empreendimento. Cada subdivisão deve ser mencionada com clareza e enfatizando os pontos mais relevantes do PNS.

O plano de negócios (PNS), deve submeter-se a uma diretriz estrutural corretamente desenvolvida com o objetivo de descomplexificar o entendimento do grupo alvo. Pois, de fato para alcançar bons resultados é primordial que exista uma adequada organização em função do conhecimento disseminado.

Chiavenato (2005), descreve que plano de negócios deve conter o direcionamento para a criação do empreendimento, onde sejam capazes de entender claramente como elaborar sua empresa. Onde a Figura 4 apresenta as etapas para a elaboração de um PNS.

Figura 4 - Etapas fundamentais para a elaboração do PNS



Fonte: Chiavenato (2005).

Dornelas (2008), expõe modelos que representa a carência de cada empresa, onde o presente estudo será empregado uma estrutura subdividida em 6 capítulos no qual constituirá um PNS baseado em um modelo identificado como empresa de pequeno porte prestadora de serviços, conforme mostra o Quadro 4.

Quadro 4 – Estrutura para pequenas empresas prestadoras de serviço

| | |
|----------------------|--|
| 1. Capa | |
| 2. Sumário | |
| 3. Sumário Executivo | |
| 4. O Negócio | <ul style="list-style-type: none"> 4.1 Descrição do negócio 4.2 Descrição dos Serviços 4.3 Mercado 4.4 Localização 4.5 Competidores 4.6 Equipe Gerencial 4.7 Estrutura Funcional |
| 5. Dados Financeiros | <ul style="list-style-type: none"> 5.1 Fontes dos Recursos Financeiros 5.2 Investimentos necessários 5.3 Balanço Patrimonial (projetado para três anos) 5.4 Análise do ponto de Equilíbrio 5.5 Demonstrativo de resultados (projetado para três anos) 5.6 Projeção de fluxo de caixa (horizonte de três anos) 5.7 Análises de Rentabilidade |
| 6. Anexos | |

Fonte: Adaptado de Dornelas (2008).

Conforme a estrutura mostrada no quadro 4, deve-se destacar pontos e divisões similares, onde ambos objetivos devem acompanhar a padronização e recomendações relatadas em cada divisão explicada no figura 4.

2.3 SISTEMA DE FRANQUIA

Franchising encontra-se em atividade à mais ou menos dois mil anos, quando na época a autoridade e o capital permaneciam unidos à bens da terra. Onde as comunidades cristãs cediam permissão a alguns homens a liberdade de arrecadar tributos dos habitantes, fornecendo uma porcentagem acima da quantia coletada (LEITE, 1991).

A Associação Brasileira de Franchising (ABF) define franquia como o sistema pelo qual a franqueadora concede ao franqueado o poder de utilização da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços. Que visa a estratégia de viabilização, expansão e inovação no mundo dos negócios (ABF, 2016). Onde outros autores expõem sua opinião sobre a definição de Sistema de Franquia (SF), como mostra Quadro 5.

Quadro 5 – Definição de franquia

| Andrade (1993) | Cherto (1988) |
|--|--|
| É um acordo no qual, uma empresa comercial ou prestadora de serviço, que detem posse de operações de marketing triunfadoras, com marca e modelo notórios (franqueadora), autorizando ao publico alvo seja ele pessoa física ou jurídica (franqueada), a utilização da marca e a aplicação do <i>know-how</i> . | É um meio e procedimento de fornecimento de produto/serviço, onde legalmente tem a autoridade por meio de contrato ser possuidor da marca, conceito, mais <i>know-how</i> a ele relacionado ao franqueador, permitindo ao franqueado todos os direitos de utilizar tal marca (CHERTO, 1988). |

Fonte: Adaptado de ANDRADE (1993) , CHERTO (1988).

O SF é a possibilidade de crescimento contínuo com o investimento de intercessores que geram pontos positivos a marca e lucros maiores a empresa, onde surge a necessidade de padronização para os franqueadores mostrarem qualidade do produto ou serviço, para que não haja nenhum mau desempenho que comprometa sua marca. Entretanto o conhecimento oferecido ao franqueado acerca do assunto ao implantar a marca, gera um custo remunerável ao franqueador que teve resultados gratificantes e de qualidade prestado pela empresa-mãe, o que varia de cada empresa (MELO, ANDREASSI, 2012).

2.3.1 Franquias no Brasil

No Brasil o SF tem um valor importante na economia, por propocionar a sociedade grandes oportunidades de emprego. Ultrapassando as modificações no mundo da globalização e as instabilidades da economia, relatando a importancia para os que investem no sistema buscando prosperar no mundo do negócio.

Segundo estudo realizado pelo SEBRAE (2013), em 2012 o setor de franquia apresentou melhoria no mercado nacional que ampliou cerca de 16,2% em novas marcas

obtendo faturamento de R\$ 104 bilhões que proporcionou um aumento em oportunidade de emprego para diversas pessoas. O que levou ao Brasil 2.426 atuações, ocasionando o terceiro título no ranking mundial do mercado de franquias.

A franquia é um acordo que pode ter como responsabilidades em diferentes modalidades; em caso de Administração Pública, pode criar modalidade de “Concessão”, ou pode ser objeto de “Terceirização” (empreitas de obras e serviços) (DI PIETRO, 1997).

2.3.2 Tipos de Franquia

As franquias apresentam-se em diversos segmentos de mercado, podendo ressaltar as principais: indústria, produto, distribuição; e serviço. Mas a mais notória é a de produtos, principalmente no mercado brasileiro. No caso do presente estudo a proposta será de franquia de produto e serviço, ou seja, uma forma mista de franquia, apresentando assim uma forma especial de franquia (SEBRAE, 2016).

2.3.2.1 Franquia de indústria

A franquia de indústria é a de modo de fabricação de produtos, que são fabricados em uma unidade industrial de produção cedida pelo franqueador, tendo como intuito descentralizar a produção de bens e diminuir o processo de distribuição e de custos logísticos, sendo necessário o oferecimento de processo de produção e tecnologia. Um caso, por exemplo, que pode-se citar seria a indústria de bebidas, de carros (ROCHA, 2017).

Um exemplo claro e que muito se veicula em suposições é o caso das indústrias da marca de refrigerante, onde se apontam que além de oferecer unidade industrial, tecnologia, processo de produção, o uso da marca, é oferecido ainda um segredo de fabricação (RODRIGUES, 2015).

2.3.2.2 Franquia de produtos

O de produtos, é quando o franqueador produz o seu próprio produto, que são supervisionado de acordo com o controle exigido pelo mesmo, oferecendo aos franqueados a detenção de comercialização desses produtos. (SEBRAE, 2016).

Rodrigues (2015) reiterou que esse tipo de franquia se refere então em processo de concessão de venda de produtos e/ou serviços de uma marca específica. No caso da franquia

de produtos pode-se exemplificar distribuição de combustíveis como os postos de combustíveis

2.3.2.3 Franquia de distribuição

A de distribuição está mais relacionado ao processo de vendas que também são complementados por centrais de distribuição, que antes de serem escolhidos são comprovados quanto a sua eficiência e qualidade. É importante reiterar nesses casos que o franqueado apresenta limitação quando a venda somente de bens adquiridos pelo franqueador, sendo comum sua visualização no varejo e em produtos variados como moveis por exemplo (LOBO, 2003).

Esse tipo de franquia tem o intuito desenvolvimento e fomento de rede de lojas, onde é possível observar de modo mais claro, a rede ‘O boticário’, onde o franqueador opera de forma direta as lojas pilotos desde sua implantação mercadológica, sistema de vendas, estrutura e até mesmo organização (RODRIGUES, 2015).

2.3.2.4 Franquia de Serviço

E, por fim a franquia de serviço que como o próprio termo diz, é referente ao fornecimento de serviços. Estes produtos são detentores do franqueador e normalmente são produtos exclusivos e de boa qualidade, sendo esse fator a atração para o consumidor final. Podendo colocar a citação de Rodrigues (2015, p.3) que reiterou o seguinte: “na franquia de serviços, o franqueado comercializa os serviços criados pelo franqueador, como escolas, hotéis, lanchonetes, entre outros”.

Nesse âmbito a utilização do *know – how* do franqueador, onde o foco central é o fornecimento de serviços de acordo com as designações deste. Pode-se citar exemplos de franquia de serviços no ramo de hotelaria, locação de veículos, e até mesmo gastronomia (MAURO, 2007).

2.3.3 Etapas para o processo de franquia

O primeiro passo para se tornar um franqueado com certeza se refere a um capital expressivo. Diante das incertezas que o mercado apresenta, principalmente para empreendedores iniciantes, o processo de franquia garante suposta segurança, onde os riscos

são menores, e, o oferecimento desse ‘benefício’ está diretamente relacionado ao capital investido. Após isso inicia-se um cadastro inicial, onde após analisado é então convidado a uma reunião com os responsáveis da franquia. Após essa etapa inicia uma sucessão de atividades tais como: visita das unidades, explicação dos requisitos obrigatórios e legais. E, somente após análise criteriosa formula-se o contrato, com as obrigações dos franqueados e franqueador. Após esse processo inicia-se a implantação do negócio, como escolha do produto, do imóvel, implementação, implantação e até mesmo proposta de inauguração, e treinamento de colaboradores (SEBRAE, 2016). Isso refere a transferência de *know – how*, ou seja, o conhecimento do negócio ao franqueado.

2.3.4 Principais Componentes do sistema de franquias

Subentende-se que para a constituição de uma rede, o SF requer integrantes como: franqueador e franqueado, onde pesquisa feita pelo SEBRAE (2016) define: Franqueador – pessoa jurídica proprietária da autorização legal da marca e registro, onde aplica um modelo que concede aos indivíduos (franqueados) a autorização da utilização desta mesma marca, podendo utilizar todos os benefícios oferecidos até mesmo o *know-how*, tendo em vista uma retribuição pela utilização do sistema. Cherto (1998), expõe *franchisor* ou franqueador, como o detentor principal de uma marca e possuidor do desenvolvimento de instalação e execução de determinado modelo de empreendimento e/ou titular ou criador de um caminho, método, seguimento, produto ou serviço, concessão a determinado grupo de pessoas.

Franqueado – indivíduo que adota ao sistema de franquia oferecido pelo franqueador, por intermédio de pagamento do valor estabelecido para a utilização da marca e registro, concedendo a utilização do *know-how*, e responsabilizando-se em continuar com o modelo por ele decidido (SEBRAE, 2016).

O franqueado é aquele que inicia uma empresa a partir de uma marca já desenvolvida por um franqueador; sua atuação é local/regional, e alguns dos setores que mais se destacam são alimentação, vestuário e educação/treinamento. O franqueador é um empreendedor visionário que vê no modelo de negócio de franquias uma maneira de ganhar escala e tornar sua marca conhecida rapidamente (RODRIGUES, 2015).

Tem-se ainda como componentes para que o sistema de franquia aconteça os *Royalty* – pagamento constante efetuado pelo franqueado, referente a utilização da marca e os serviços fornecidos pelo franqueador, onde é reembolsado uma porcentagem sobre o lucro total. A tarifa inicial – valor solicitado pelo franqueador, para que os franqueados sejam

capazes de incorporar-se a instituição, onde deve ser pago no ato do contrato. O fundo de divulgação e publicidade – quantia relativa aos encargos referentes à divulgação paga pelo franqueador, onde são empregadas em estratégias de marketing onde favorecem benefícios para todas as redes. O franqueador é a pessoa que administra todo conteúdo, porém deve fornecer informações ao seu grupo de franqueados (SEBRAE, 2016).

Outros aspectos fundamentais são citados por Rodrigues (2015) que se refere ao conselho de Franqueados – intuito de assessorar e orientar, onde é formado pela franqueadora e por equipe de franqueados para o gerenciamento do Fundo de promoção. E, por fim circular de Oferta de Franquia (COF) – principais informações que devem ser entregues em formas de documentos apresentando de forma objetiva e compreensiva sobre os assuntos referentes ao processo de franquia aos franqueados, onde será disponibilizado pelo franqueador com no mínimo 10 dias de antecedência da assinatura dos contratos.

2.3.5 A Utilização da marca

Distribuição exclusiva: Essa modalidade de distribuição pressupõe a concessão ao intermediário da exclusividade da distribuição do produto ou marca em determinado território. Faz-se necessário ainda que o intermediário concessionado não venda produtos similares de outras marcas. Nesse caso o franqueado utiliza da imagem e renome da marca, sendo esta normalmente já conceituada no mercado e apresentando escolha por parte de clientes. Diante disso o franqueado deve buscar preservar também a marca, visto que, esse é o objeto de lucro e de segurança quanto ao futuro negócio (SEBRAE, 2016).

É importante salientar que no caso de franquias ocorre um pagamento de taxa para aderir à marca, diferente do processo de licenciamento de loja, o qual a marca não é cobrada para ser utilizada. Essa prática encontra-se regulamentada pela Lei n. 9.279 / 1996, em seus artigos 139 a 141, o qual é possível titular de uma determinada marca ceder à terceiro a possibilidade de exploração comercial da marca, bem como seus produtos e serviços (ROCHA, 2017).

2.3.6 Análise prévia necessária na abertura de franquia

É importante que a franqueada analise todas as decisões de marketing na iniciação do negócio. Para isso é importante que se realize uma pesquisa de mercado e seleção do local que será implantado o negócio. Após isso deve-se iniciar o projeto de design e layout de

instalação, bem como viabilizar consultoria de negociação de arrendamento se possível. Outro processo de total relevância é consultoria financeira, e viabilizar programas de treinamento tanto da gestão como de funcionários. (ROCHA, 2017).

Vale reiterar que todos esses itens são importantes, porém a seleção do local demonstra a atitude principal, e isso é que irá revelar o potencial de mercado, ou seja, ambiente de vendas e produtividade. Esses serviços iniciais estão sujeitos às economias de escala, para que o franqueador possa conseguir compartilhar com o franqueado. Tudo isso significa melhores resultados e menores custos. (RODRIGUES, 2015).

A estratégia inicial a ser implantada será o planejamento de todas as etapas do negócio, elaboração do cronograma, contratação da equipe, treinamento do pessoal e disposição de equipe comercial para divulgação, apresentação e conquista de novos clientes (LOBO, 2003).

Para Polizei (2005, p.9) em linhas gerais, os planos de Marketing devem apresentar o seguinte conteúdo: “Sumário Executivo; Investigação ampla de mercado; Análise SWOT e seleção de mercado-alvo; Metas e objetivos; Estratégias de Marketing; Plano de ação; Viabilidade financeira; Controles; e Anexos”.

De acordo com Kotler (2000, p.111), o plano de Marketing é um documento corporativo, em que são apresentadas as estratégias de Marketing que serão utilizadas para alcance dos objetivos empresariais onde apresenta os seguintes itens: “Resumo executivo e sumário; Situação atual de Marketing; Análise de oportunidades e questões; Objetivos; Estratégia de Marketing; Programa de ação; Demonstrativo de resultados projetados; e Controles”.

É fundamental a realização de um planejamento de marketing. Isso porque toda empresa ao se lançar no mercado tem como objetivo ser referencial naquilo que está propondo ao público. Em qualquer área de atuação todos estão em busca de um só objetivo: que é que o consumidor tenha sempre uma boa imagem não só do serviço prestado, mas também da empresa prestadora do serviço.

3 RESULTADOS

3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O plano de negócio exposto foi desenvolvido para dar auxílio aos sócios e a todos os engenheiros recém-formados na decisão de se iniciar um novo negócio, com objetivo de colocar em atividade um escritório de assessoria e projetos de engenharia, baseado em franquias.

A estrutura que abrange o plano de negócios contém o seguinte arranjo: O empreendimento (caracterização da empresa, requisitos para se tornar um franqueado, serviços oferecidos, aspectos legais, missão e visão), aspectos administrativos e operacionais (estrutura organizacional e estrutura operacional), aspectos mercadológicos (o mercado, consumidor, concorrente e fornecedor), aspectos financeiros (investimento inicial, despesas, receita, fluxo de caixa projetado, análise de investimento, valor presente líquido, taxa interna de retorno, *payback* simples e *payback* descontado).

3.2 O EMPREENDIMENTO

O empreendimento refere-se à implantação de um escritório de assessoria e projetos de Engenharia, baseado em franquia. Onde os engenheiros recém-formados sejam capazes de explorar o mercado de trabalho progressivamente, com uma concepção diferente das oferecidas atualmente no mercado da Construção Civil. Sendo assim, a empresa exercera na comercialização de projetos e concessão aos franqueados o direito de utilizar a marca e serviços registrado pela empresa franqueadora.

No qual serão aplicadas metas para alcançar resultados pretendidos pelos nossos franqueados, disponibilizando informações e treinamentos até adquirirem segurança no ramo, oferecendo profissionais experientes para cada assunto de interesses, e por último valores pessoais com muito respeito, dedicação e parceria para realização de seus projetos.

3.2.1 Caracterização da Empresa

A *Star Projetos Engenharia LTDA* é uma microempresa que atua na área da Construção Civil, e tem como objetivo estruturar uma sede onde seja capaz de capacitar e comercializar serviços de modo moderno no segmento de projetos. É uma empresa

franqueadora, adaptada a inserir e fornecer devida assessoria aos seus franqueados, onde utiliza como estratégia de ampliação o sistema de franquia como meio de envolvimento com os futuros adquirentes da marca, onde os papéis dos envolvidos é assessorar e oferecer assistência ao negócio, de forma objetiva e profissional.

A sede do Escritório será localizada na cidade de Anápolis-go, e será fundada por dois sócios, Luana da Silva Alves e Petterson Batista de Souza, onde trabalham em união de modo claro e expressivo, no qual ambos se empenham para desfrutarem do seu próprio negócio. Confiantes e esforçados, estudaram cada detalhe da criação da empresa averiguando todos os riscos pósteros.

Ambos os sócios encontram-se concluindo o Curso de Engenharia Civil pelo Centro Universitário UniEVANGÉLICA de Anápolis-GO e devido à falta de oportunidades no mercado de trabalho, decidiram solucionar um problema comum que acontece com a maioria dos universitários de Engenharia Civil, que mediante esta decisão se desligarão da instituição onde estavam vinculados e se empenharão completamente ao novo negócio.

3.2.2 Requisitos para se tornar um franqueado

No decorrer da ampliação da franquia, conservar a estabilidade da marca e a rentabilidade do empreendimento é essencial para a franqueadora *Star Projetos Engenharia*. A escolha criteriosa dos franqueados é mais que fundamental, é crucial. Pois se deve pelo acontecimento de que o franqueado estará se beneficiando da qualidade dos serviços, como da certeza da ideia e a imagem que constitui a marca. Sendo assim, qualquer equívoco por parte do franqueado, seja ele, por ausência de capacitação e obrigações, pode desestruturar toda a rede.

Por isto para se tornar um franqueado da marca *Star Projetos Engenharia* é necessário que o franqueado passe pelas seguintes etapas:

Quadro 6 - Fases para se tornar um franqueado

| Fases para se tornar um franqueado |
|--|
| Cadastrar-se a franqueadora para pré-qualificação; |
| Possuir CREA ou CAU; |
| Submeter-se ao processo seletivo ; |
| Averiguar os documentos legais da franquia; |
| Localizar o local adequado para o estabelecimento; |
| Assinar toda documentação da franquia e locação; |

Fonte: Próprios autores, 2018.

3.2.3 Serviços Oferecidos

A *Star Projetos Engenharia*, aprimorara seu escritório para o crescimento competente e específico de seus clientes finais, através da execução de serviços de alta aptidão, com o custo acessível a todas as classes sociais.

A empresa e seus franqueados será adaptada para a elaboração do projeto, acompanhamento e assessoria, obedecendo sempre a limitação e necessidades dos clientes. No qual os projetos arquitetônicos, elétricos, estruturais e hidros sanitários abrange edificações como: casas, prédios, instituições públicas e privadas em geral.

Os serviços desenvolvidos pela empresa respeitam e têm seus clientes como principal participante de todo seguimento, sendo assim, é definido pela franqueadora padrões de capacitação, qualidade, razoabilidade, tecnologia, inovação e competência logística regional. Tendo em vista manter sempre a padronização dos seus serviços e comunicação clara realizadas pela franqueadora.

É possível observar as atividades de assistência e serviços oferecidos aos nossos franqueados:

Quadro 7 - Atividades e serviços oferecidos aos franqueados

| |
|---|
| Serviços oferecidos aos franqueados (<i>Star Projetos Engenharia</i>) |
| Assistência operacional e orientações regulares, por meio de treinamentos, manuais de preparação e constante assessoria e orientações de campo para suporte técnico. |
| Capacitação do franqueado , treinamento a toda equipe para garantir e responsabilizar os padrões operacionais da marca. |
| Implantação e assistência aos franqueados na abertura da unidade. |
| Assistência legal e financeira , por meio de suportes técnicos e habilitados, proporcionando ao franqueado confiança para a gestão do empreendimento. |
| Serviços de marketing , através de propagandas e extensa divulgação da marca. |
| Sistema de softwares incorporados, onde consiga compartilhar banco de dados. |
| Análise de possíveis consumidores, fornecedores, serviços e métodos operacionais. |

Fonte: Próprios autores, 2018.

Como podemos observar no quadro 7, nossos clientes são parceiros e não compram necessariamente produtos e sim soluções para algo que precisam ou desejam, cabe a *Star Projetos Engenharia* desenvolver ferramentas como *checklists* de padronização de franquias para que franqueados sigam a mesma linha de raciocínio prescrita em nosso contrato, onde os serviços alcançaram seus clientes finais com normatização e qualidade oferecida por todas as unidades da franquia *Star Projetos Engenharia*.

Após já estar conhecendo melhor os clientes serão iniciados o processo de marketing, procurando domínio do mercado, pois facilita bastante a vida da empresa e de seus franqueados. A formulação de estratégias de marketing facilita e tem como finalidade orientar a alocação de investimentos bem como possibilitar a empresa para a geração de vantagens competitivas e criação de valores para os clientes. Serão selecionados clientes de acordo com suas características e pretensão para que possamos dar um melhor suporte conforme suas necessidades, onde estudaremos meios de incentivos para os mais aptos e consultorias que permitem expor ao mercado empreendedores sem experiências.

Pretendemos trabalhar com metas antecipadas de vendas para uma melhor satisfação aos nossos parceiros, criando bancos de dados com ferramentas que comprovem melhorias nos números e andem sempre a frente.

Trabalharemos com alternativas de propagandas, como também consultorias focadas em franquias, afim de trazer rentabilidade e benefícios aos nossos clientes, e tendo como consequência um posicionamento de nossa marca comparados a outros concorrentes. A satisfação da empresa é trabalhar sempre acompanhando seus franqueados com profissionais

competentes em cada área de interesse para que tenham o mesmo foco, crescimento e familiaridade. Contudo, nossas parcerias com as consultorias trarão estratégias e planejamentos essenciais para o sucesso de todos interligados a *Star Projetos Engenharia*.

Todavia, além de *know how* nossa patente fornecerá profissionais competentes em cada área e, além disso, terão acompanhamentos de curto e longo prazo de nossas parcerias com palestras e treinamentos motivacionais e específicos com objetivos de sanar todas as dificuldades de nossos colaboradores para que possam crescer com satisfação, reduzindo pontos fracos e dissipando interesses de fora.

Estudaremos meios de segurança para os nossos clientes com parcerias advocatícias com experiências em franquias para que possa nos trazer na área jurídicas segurança e qualidade no serviço, prevenindo problemas futuros sempre em harmonização com as leis atuais. Sendo assim, além do benefício aos clientes a *Star projetos* terá sua proteção própria.

Em sequência, verifica-se o seguimento para elaboração dos serviços oferecidos aos clientes finais.

Quadro 8 - Fases do Projeto

| SERVIÇOS OFERECIDOS AO CLIENTE FINAL | |
|--------------------------------------|---|
| Assessoria inicial | Capacitação do cliente e exibição de Portfólio Apuração das necessidades, reconhecimento financeiro e análise do prazo de entrega Levantamento em campo, verificação do terreno, medidas e adaptações; Elaboração da parte gráfica, traçar ideias, especificar quantidade e confrontar com as carências; Autorização do cliente, exposição das ideias e croqui. |
| Pré Projeto e Projeto de aprovação | Adaptação e finalização e aprovação do croqui pelo cliente. Elaboração de documentos para aprovação em órgãos como: prefeitura, bombeiros e etc. |
| Projeto Concluído | Elaboração da planta e adaptação coerente para execução. Finalização e entrega dos projetos. |

Fonte: Próprios autores, 2018.

3.2.4 Aspectos Legais

Os aspectos legais do empreendimento proposto no trabalho são englobados primeiramente na Lei Geral das Micros e pequenas empresas 123/2006, onde a empresa está inserida como Microempresa, podendo conter faturamentos anual de até R\$360 mil.

Com objetivo de harmonia e transparência aos franqueados, *Star Projetos*

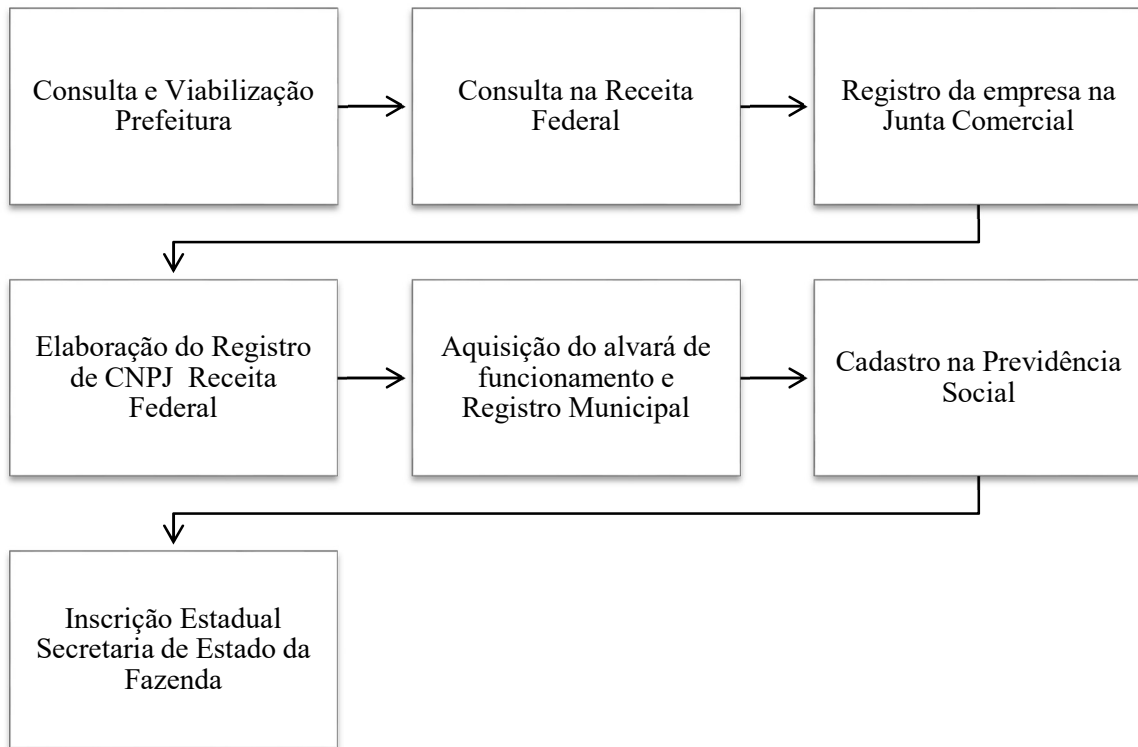
Engenharia será localizada em Anápolis – GO, com essência em ativos intangíveis de acordo com a receita de Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE 7740-3/00). Estaremos disponibilizando nossos serviços de forma jurídicas enquadrada em sociedade limitada, conforme o Capítulo IV do Código Civil (Art.1.052), “na sociedade limitada, a responsabilidade de cada sócio é restritiva ao valor de suas quotas, mais todos respondem solidariamente pela integralização do capital social”, ou seja, cada sócio terá uma quota onde será estabelecida pelo percentual aplicado para constituir o capital social do empreendimento. Contudo, a atual lei complementar (Nº 262/2011 do ART .93 de Anápolis – GO), o recolhimento das obrigações tributárias será mensalmente, obedecendo assim as normas de leis da legislação especificada. Além do mais, se necessário buscaremos auxílios juntos aos órgãos contábeis competentes.

É necessário ressaltar a indispensabilidade de um contrato social (onde deverá abranger o capital investido por cada sócio, valor das quotas de dever e obrigação de cada um, quem será responsável por firma assinatura da empresa, recolhimento e pró-labore de cada um, sede do empreendimento, documentação necessária dos sócios), onde é possível encontrar todo paradigma necessário para elaboração do contrato social na Junta Comercial do estado.

A empresa contará com dois sócios, Luana da Silva Alves e Petterson Batista Souza, onde ambos sócios disponibilizaram do capital social formado por quotas iguais, sendo de 50% (cinquenta por cento) cada um.

Segundo SEBRAE (2017), a empresa deverá conter as seguintes documentações para o registro da empresa, onde será descrita a seguir:

Figura 5 - Documentação necessária para a abertura da empresa



Fonte: Sebrae, 2017.

Como forma de tributação a *Star Projetos Engenharia* incorpora o perfil das empresas que podem utilizar o SIMPLES (sistema integrado de imposto e contribuições das microempresas e das empresas de pequeno porte), agregando os possíveis impostos:

Quadro 9 - Impostos do Sistema de contribuições SIMPLES.

| |
|---|
| • Imposto de renda pessoa jurídica (IRPJ) |
| • Imposto de produtos industrializados (IPI) |
| • Contribuição social do lucro líquido (CSLL) |
| • Contribuição para financiamento da seguridade social (Cofins) |
| • PIS/Pasep |
| • Serviços de transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) |
| • Contribuição para o INSS |
| • Imposto sobre Serviços de qualquer natureza (ISS) |

Fonte: Sebrae, 2017.

De acordo com o Artigo 18 da Lei Complementar 123, as atividades de prestação de serviços serão tributadas na forma do Anexo IV da lei complementar, conforme é demonstrada na tabela a seguir:

Tabela 1 - Impostos do Sistema de contribuições SIMPLES.

| Receita Bruta em 12 meses (R\$) | | Alíquota | Valor a Deduzir (R\$) |
|---------------------------------|--------------------------------|----------|-----------------------|
| 1ª Faixa | Até 180.000,00 | 4,50% | - |
| 2ª Faixa | De 180.000,00 a 360.000,00 | 9,00% | 8.100,00 |
| 3ª Faixa | De 360.000,00 a 720.000,00 | 10,20% | 12.420,00 |
| 4ª Faixa | De 720.000,00 a 1.800.000,00 | 14,00% | 39.780,00 |
| 6ª Faixa | De 1.800.000,00 a 3.600.000,00 | 22,00% | 183.780,00 |
| 6ª Faixa | De 3.600.000,00 a 4.800.000,00 | 33,00% | 828.000,00 |

Fonte: Sebrae, 2018.

De acordo com a lei de franquia (Lei N° 8955/1994) forneceremos aos nossos franqueados o direito de explorarem comercialmente nossa patente, ou seja, a transferência de nosso *Know-how*. Portanto, para que seja vinculado a nossa franquia primeiramente forneceremos a Circular de Oferta de Franquia (COF) 10 dias antes de assinar qualquer contrato ou receber qualquer dinheiro. Após isso, seremos remunerados pelos Royalties (5% do faturamento bruto), taxa de adesão ou franquia de renovações de contatos), e fundos de propagandas (2% sobre o *marketing*).

3.2.5 Missão e visão

A Missão da Star Projetos Engenharia é proporcionar aos novos Engenheiros Civis a possibilidade de destacar-se no mercado de trabalho, por meio de fornecimento de serviços para toda sociedade, proporcionando conhecimento em como adquirir sua franquia sem prejuízos futuros, com uma concepção atual na área de elaboração de projetos.

Como visão a empresa busca:

- Tornar-se referência em inovação no ramo de franquias, sendo recomendada como sinônimo de capacidade no aperfeiçoamento de assessoria e projetos;
- Aperfeiçoar os Engenheiros Civis recém-formados dispostos a se tornarem um profissional qualificado e competitivo;

- Disponibilizar ao mercado consumidor, serviços de qualidade, diferenciado e com custo razoável dos oferecidos;

3.3 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS E OPERACIONAIS

A princípio a empresa contara com seus aspectos administrativos e operacionais, pois trata-se de um empreendimento iniciante e possui o grupo operacional reduzido.

3.3.1 Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional da empresa sede Star Projetos Engenharia, será formada por dois sócios e apenas dois funcionários, onde a função de administrar o empreendimento será concedida à gerente, cargo empregado à Luana da Silva Alves. E o sócio Peterson Batista de Souza em companhia de sua sócia estarão encarregados pelo envolvimento com os franqueados, o que abrange a atuação e acompanhamento nos treinamentos para conservar a padronização operacional da Star Projetos.

Os dois funcionários contratados se integrarão aos sócios, onde os cargos estabelecidos serão mostrados na tabela a seguir:

Tabela 2 - Equipe de funcionários

| Cargo | Perfil procurado | Salários e Benefícios |
|-------------------|--|-------------------------------|
| Secretária | - Acima de 21 anos; | - Remuneração R\$ 954,00 |
| | - Ensino Médio completo; | - Vale transporte R\$ 158,84 |
| | - Informática Básica e Avançada; | - Vale alimentação R\$ 200,00 |
| | - Experiência mínima de 2 anos na área | Total: R\$ 1.312,84 |
| Estagiário | - Acima de 18 anos; | - Remuneração R\$ 500,00 |
| | - Cursando Engenharia Civil; | - Vale transporte R\$ 136,00 |
| | - Informática Básica e Avançada; | - Vale alimentação R\$ 200,00 |
| | - AutoCAD e Revit. | Total: R\$ 836,00 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

Os valores dos salários acima estão baseados no site nacional de empregos (SINE), que define o valor médio salarial para cada nível profissional. Onde toda equipe contratada

será preparada e treinada para o sistema de franquia, desenvolvendo procedimentos e padrões de postura e atendimento.

3.3.2 Estrutura Operacional

A Estrutura Operacional da *Star Projetos*, inicialmente deverá contar com um ambiente físico adequado e preparado para comportar 4 profissionais, área na qual serão produzidos os serviços de projetos, assim como, a apresentação do portfólio para seus futuros clientes e franqueados.

O empreendimento será composto por computadores internos e notebooks. Onde os computadores internos atenderão à necessidade das atividades operacionais dos funcionários e os notebooks serão usados em ocasiões necessárias para assessoria e visitas aos seus clientes. E possuirá uma impressora com capacidade para impressões A1, e uma impressora multifuncional (impressão, copiadora, fax, scanner) para impressões A4.

Em seguida, podemos observar o conjunto de equipamentos necessários para a operacionalização da empresa:

Quadro 10 - Equipamentos e Móveis da empresa

| EQUIPAMENTO | QUANT. | PREÇO R\$ |
|------------------------------|---------------|------------------|
| Computadores Internos | 4 | R\$ 7.196,00 |
| Notebooks | 2 | R\$ 4.499,98 |
| Impressora Multifuncional A4 | 1 | R\$ 1.799,00 |
| Impressora A1 | 1 | R\$ 3.690,00 |
| Aparelhos telefônicos | 3 | R\$ 227,70 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

Conforme detalhado no quadro acima, a empresa contará com equipamentos necessários para sua criação, sendo capaz de ocorrer modificações por parte da franqueadora no decorrer de sua elaboração. Todos os equipamentos foram orçados na empresa Americanas.com, exceto as impressoras que foram orçadas na loja online HP.

3.4 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

Os aspectos mercadológicos referem-se ao mercado, consumidor, concorrente e fornecedor do empreendimento.

3.4.1 O mercado

O mercado de trabalho no Brasil não foi muito animador entre os 2 últimos anos para os Engenheiros Civis. De acordo com Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) apontaram uma taxa de desemprego de 12,3% e ainda continuam desempolgados em alguns setores.

De acordo com levantamentos da Federação Nacional de Engenheiros (FNE), mesmo com o mercado desaquecido por desconfianças da população por problemas de corrupções que nosso país enfrenta, contudo, o futuro da engenharia civil de acordo com professores e profissionais na área sempre haverá vagas de trabalho para os capacitados, o motivo é que sempre existirão problemas para os engenheiros resolverem e conforme a notícia a demanda é maior que a oferta de profissionais, e não estão formando um número suficiente de pessoas qualificadas na área. Conforme levantamento feito pela economista Ana Maria Castelo da Fundação Getúlio Vargas, do instituto brasileiro de economia (FGV/IBRE 2018), registrou um aumento no final do ano passado no mercado de Engenharia Civil. Em cada 1000 brasileiros que andavam a procura de empregos no setor, 136 não tinha preenchido nenhuma vaga, porém, no final do mês de dezembro a contagem caiu para 120. As previsões são que para 2018 o mercado aplique mais em soluções e inovações tecnológicas na Engenharia Civil.

Em cenários desafiadores de crescimento e confiança nos empreendimentos, os serviços inclusos podem fazer mudança no faturamento do serviço do ramo da construção civil. A intenção é atrair clientes e ter mais fidelidades com os já existentes. Tais serviços, podem surgir em treinamentos de consultorias, parcerias com outras entidades da área etc. A dica é que após 2018 o mercado cresça usando esta realidade.

A carência de qualificação no ramo da Engenharia Civil é um dos grandes problemas, a nossa frente aumentará novos métodos de qualificação e inovação para a execução que serão popularizados a diante.

Conforme o mercado de registros do Conselho Federal de Engenharia e Agronomia (CONFEA/CREA), totalizando 292.252 títulos de profissionais com cadastros ao sistema no Brasil, em abril de 2018.

Atualmente em Goiás temos 10.129 Engenheiros civis nos conforme a Instituição de Ensino Superior (IES), além disso, nosso estado possui 33 unidades que fornecem cursos de Engenharia Civil de acordo com o (CREA).

Após regulamentação da Lei N° 8955-1994 de franquias, apareceram até agora mais de 144 mil unidades e ficando no *ranking* entre as dez maiores do mundo no ramo, de acordo com Associação Brasileira de Franchising (ABF). Com pesquisa entre 198 franqueadoras entre 2014 a 2016, todavia, 91,8% dos investimentos ficou em serviços de inovações focadas em aquisições de *software* por facilitar controles financeiros e tecnologias de conhecimentos externos. Por buscas de inovações, 60,8% das empresas comentam ter partidas de ideias internas de seus franqueados, de acordo com as notícias de economia de mercado goiano, O Popular janeiro de 2018.

O estado de Goiás ocupava a oitava posição em setembro de 2017, onde cresceu 20% em relação ao ano 2016, e até hoje não parou de evoluir. Com 415 redes ativas no mercado goiano concentradas em 2531 unidades distribuídas em mais de dez segmentos em áreas de alimentação, saúde, beleza, moda e serviço educacionais formadas em 75% abertas nestes estados.

O aspecto da Engenharia civil para o futuro mostra que o sucesso acontecerá para os que não deixarem de investir em novos recursos. Todavia, empresas com *Networking* atualizadas, focadas em capacitação de pessoal e comunicação explícita será algumas das características de nossa franquia, seguimentos que continuarão crescendo muito em nosso futuro, trazendo boas opções aos investidores.

Cada vez mais empresas têm apostado e se expandindo entre o perfil econômico goiano onde geram ótimas oportunidades de franquias, afirma Cláudia Vobeto diretora da (ABF) do setor regional do Centro – Oeste.

3.4.2 Consumidor

Os consumidores alvos da *Star Projetos Engenharia*, são Engenheiros Civis recém-formados, que após a conclusão do curso não tiveram oportunidades no mercado de trabalho. E por esse motivo foi elaborado uma franquia que pudesse atendê-los de forma objetiva, capacitada, orientada e que pudesse aprimorar o conhecimento profissional destes.

Em primeiro momento, é muito comum imaginar que essa oportunidade seja algo muito difícil, onde o *Networking* ou sorte não consiga chegar a todos. Por estas e outras

razões é necessário estar em alerta e em busca de oportunidades que a vida oferece, e encarar os desafios pela frente.

Como algumas oportunidades são evidentes e surgem quando menos se espera, cabe a todos os recém-formados observar a proposta oferecida deste estudo onde abre espaço para uma nova oportunidade a ser analisada sem contar com a sorte.

Para todos os clientes que sonham em empreender esta é uma oportunidade de sair para a realidade, apesar dos sonhos impulsionar os nossos objetivos, existem parcerias focadas em um Plano de Negócio onde suprirá estas oportunidades, e além disso, muitas decisões requerem uma boa dose de coragem.

Os consumidores são todos Engenheiros interessados, seja ele (a) pessoa física ou jurídica, em realizar projetos de Engenharia Civil. Desta forma, podemos analisar as principais características da pessoa física e jurídica no quadro 11.

Quadro 11 - Características principais dos Clientes

| Físicos que necessariamente procuram por tranquilidade, qualidade ou preço. | Jurídicos especialmente procuram por qualidade nos conformes a entidades e preço satisfatórios. |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Na maioria das vezes pessoas, com idade acima dos 25 anos, localizados neste município, de interesses próprios, graduados, de alta classe média de acordo com a SAE, nos procura para criar suas empresas, ou seja, nos procuram para serem nossos franqueados na engenharia civil. • Como muitos são sustentados por terceiros as taxas de franquias inicial será parcelada a fim de incentivar a entrada de novos franqueados, e uma remuneração periódica pelo royalty sobre os projetos arquitetônicos e civis de acordo com mercado imobiliário de 20 a 60 reais por m². Prazo de retorno conforme a demanda. • Públicos inovadores e bagagens teóricas procurando experiências no mercado de trabalho com propósitos de junção da teoria com a prática. • Clientes indiretos: Projetos não especificados pelos nossos clientes. | <ul style="list-style-type: none"> • Na maioria das vezes pessoas, com idade acima dos 30 anos, localizados neste município, de interesses próprios ou particulares, graduados, de alta classe alta de acordo com a SAE, nos procuram para ampliarem suas empresas com uma renda extra pela nossa franquia na construção civil. • Taxas de franquias iniciais parceladas a fim de incentivar a entrada de novos franqueados, e uma remuneração periódica pelo royalty sobre os projetos arquitetônicos e civis de acordo com mercado imobiliário de 20 a 60 reais por m². Prazo de retorno conforme a demanda. • Públicos experientes com bagagens práticas a procura de <i>clusters</i> em seu empreendimento, ou seja, seu segundo negócio na engenharia civil. • Clientes indiretos: Projetos não especificados pelos nossos clientes. |

Fonte: Próprios autores, 2018.

3.4.3 Concorrente

Observando que a franquia operara na área da Engenharia Civil, com funções fundamentadas de modo específico na comercialização de um determinado serviço (projetos), onde seus concorrentes serão expostos na similaridade da comercialização dos serviços e de maior semelhança entre a área de atuação do empreendimento.

Em geral, a concorrência no setor de projetos é extensa, pois a área abrange profissionais capacitados a realizarem os mesmos serviços, porém com limitações em suas funções, como por exemplo o Arquiteto (a) que apresenta vários aspectos similares na hora da elaboração do projeto arquitetônico ou estrutural. Portanto, estes escritórios não disponibilizam aos adquirentes, estratégia aplicada com o direito de uso da marca, ou seja, o sistema de franquia. Sendo assim, conclui-se que ainda não foi desenvolvido nenhum modelo de escritório de projetos que atendesse a demanda de várias pessoas, e que solucionasse o problema de milhares de Engenheiros Civis que almejassem abrir seu próprio escritório.

Analisando o ambiente de franquia na área da Construção Civil é possível comparar alguns empreendimentos, onde nota-se que são produtos/serviços totalmente diferentes do ramo escolhido deste trabalho. Estes empreendimentos são considerados referências no ramo da Construção Civil, onde as empresas escolhidas são a Único Asfalto e Cymaco Engenharia, onde serão descritas em seguida:

A empresa Único Asfalto atua a mais de 15 anos no mercado de trabalho, onde tem como objetivo popularizar o uso do asfalto no Brasil, utilizando ideias inovadoras e tecnológica no segmento de massa asfáltica aplicada a frio, onde os produtos utilizados permitem que as obras sejam asfaltadas em quaisquer condições climáticas. Seus consumidores são empresas conhecidas no mercado atual como: Agetop, Petrobras, Infraero, Vale e OAS. Sendo uma das empresas mais conhecidos no ramo da inovação a Único Asfalto possuiu 69 franqueados e atua em 63 cidades do país.

Figura 6 – Logo Único Asfaltos



Fonte: Único Asfaltos, 2018.

A segunda empresa analisada é Cymaco Engenharia que atua a mais de 36 anos, onde é dividida em duas partes, sendo a Cymaco Manutenção Predial e Retrofit que trabalha com reparos em obras prediais e revitalização em obras antigas. E a Cymaco Construções Inteligentes que atua na área da inovação e industrialização, utilizando moldes onde as construções inteligentes fazem paredes já com dutos de elétrica, hidráulica e vigas içando as paredes prontas para as obras. As duas possibilitam aos clientes a possibilidade de se tornar um franqueador da marca.

Figura 7 - Logo Cymaco Engenharia



Fonte: Cymaco Engenharia, 2018.

3.4.4 Fornecedor

A atuação na área de projetos necessita de poucos fornecedores, onde a maior parte são de artigos para escritório como: papel para impressão A1 e A4, calculadoras, canetas, borrachas, lapiseiras profissionais, pastas suspensas, cliques, grampeadores, envelopes e etc.

As empresas que fornecem materiais de escritório possuem ampla equipe de fornecedores, onde podemos encontrar em várias localizações na cidade de Anápolis-Go. Os materiais serão orçados e comprados em papelarias como: Papelaria JK, Papelaria Tributária, Papelaria Bom Jesus e Papelaria Jundiáí.

Verifica-se que para a finalização dos projetos, será essencial um fornecedor na área de plotagem, onde será impresso o projeto final para entrega aos clientes. A empresa escolhida é a Ativa Copiadora, situada no Bairro Jundiáí em Anápolis-Go, que proporciona uma alta qualidade no atendimento, serviço e preço acessível.

3.5 ASPECTOS FINANCEIROS

Neste contexto são demonstrados a análise financeira da empresa “*Star Projetos Engenharia*”, onde inicialmente é feito o investimento inicial, em seguida as despesas e receitas. Onde após a exposição destes dados são realizados o fluxo de caixa projetado para os três primeiros anos e o análise de investimento que abrange o valor presente líquido, taxa interna de retorno, *payback* simples e *payback* descontado.

3.5.1 Investimento inicial

Na fase inicial de um empreendimento é fundamental recursos para que a empresa consiga entrar em devido funcionamento. Onde o investimento inicial para a implantação da franquia *Star Projetos Engenharia*, é formada pelas despesas operacionais e suas obtensões efetuadas até o determinado momento em que a empresa entrará em funcionamento. Inicialmente o investimento inicial será focado nos móveis, equipamentos, taxas de registro, capital de giro etc.

De acordo com os sócios o capital aplicado terá participação de 50% no valor investido, onde será apresentado os valores da aplicação inicial para abertura da *Star Projetos Engenharia*:

Tabela 3 - Investimento inicial *Star Projetos Engenharia*

(continua)

| Investimentos iniciais da empresa | | | |
|--|------------|----------------|---------------|
| EQUIPAMENTOS | | | |
| Descrição | Quantidade | Valor Unitário | Valor Total |
| Computadores | 4 | R\$ 1.799,00 | R\$ 7.196,00 |
| Notebooks | 2 | R\$ 2.249,99 | R\$ 4.499,98 |
| Impressora Multifuncional A4 | 1 | 1.799,00 | R\$ 1.799,00 |
| Impressora A1 | 1 | 3.690,00 | R\$ 3.690,00 |
| Aparelhos telefônicos | 3 | 75,9 | R\$ 227,70 |
| Subtotal 1: | | | R\$ 17.412,68 |
| MÓVEIS E UTENSÍLIOS | | | |
| Mesa para escritório | 4 | 275 | 1.100,00 |
| Mesa de reunião para escritório | 2 | 299 | 598 |
| Cadeira giratória simples | 2 | 102,99 | 205,98 |

Tabela 3 - Investimento inicial *Star Projetos Engenharia*

| (conclusão) | | | |
|---|---|-----------|----------------------|
| Investimentos iniciais da empresa | | | |
| MÓVEIS E UTENSÍLIOS | | | |
| Cadeira presidente | 2 | 269 | 538 |
| Cadeira fixa | 6 | 69,99 | 419,94 |
| Subtotal 2: | | | 2.861,92 |
| ESPÉCIE | | | |
| Fundo de propaganda (Marketing) | | 1.500,00 | 1.500,00 |
| Inscrição CREA - GO | 1 | 131,8 | 131,8 |
| Anuidade CREA – GO (2018) | 1 | 539 | 539 |
| Subtotal 3: | | | 3.670,80 |
| CAPITAL DE GIRO | | | |
| Estoque de Materiais | - | - | - |
| Despesas Fixas | 3 | 11.984,10 | 35.952,30 |
| Reserva técnica (10%) | 3 | 3.995,23 | 3.995,23 |
| Subtotal 4: | | | 39.947,53 |
| TOTAL DO INVESTIMENTO INICIAL (SUBTOTAIS 1+2+3+4): | | | R\$ 63.892,93 |

Fonte: Próprios autores, 2018

Sendo assim, verifica-se que o valor para o início de seus trabalhos é de R\$ 63.892,93 podendo conter outras despesas no decorrer de sua abertura.

Segundo Assaf Neto e Silva (2009) capital de giro é o valor necessário para custear o seguimento das operações do empreendimento, reconhecido a partir de obtenções de matérias primas e bens de consumo, até o recebimento do produto/serviço finalizado. Ou seja, o capital de trabalho que uma empresa necessita para se manter em funcionamento. Desta forma, a *Star Projetos Engenharia* define o capital de giro de R\$39.947,53.

Tabela 4 - Capital de giro

| DESCRIÇÃO | VALOR (R\$) |
|---|----------------------|
| Despesas Fixas Iniciais (3 meses) | R\$35.952,30 |
| Reserva Técnica (10% do investimento total) | R\$3.995,23 |
| TOTAL | R\$ 39.947,53 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

3.5.2 Despesas

As despesas descritas em seguida, caracterizam por serem fixas mesmo que não ocorram serviços, onde foram consideradas os seguintes gastos:

A remuneração de cada sócio é considerada pelo pró-labore de R\$1.750,00, onde após os três primeiros anos o valor a ser pago será de R\$3.500,00. O Imposto de Renda Retido na Fonte (INSS), refere-se ao salário estimado do pró-labore que é considerado por 11%.

Os custos referentes a depreciação são caracterizados como uma despesa fixa, onde o valor perdido previamente dito é em função do uso no decorrer dos anos nos móveis e equipamentos utilizados na franquia. O valor de depreciação é calculado com o custo de obtenção dos bens subtraído pelo valor residual estipulado em porcentagem que segundo a tabela/taxa da Receita Federal (2017), para bens de móveis e utensílios com taxa de 10% ao ano, e para computadores e periféricos de 20% ao ano.

Tabela 5 - Estimativa do custo de depreciação de equipamentos

| Descrição | Valor do bem | Valor Residual | Valor a ser Depreciado | Taxa de Depreciação | Depreciação Mensal | Depreciação Anual |
|-----------------------|--------------|----------------|------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|
| Equipamentos em geral | R\$17.412,68 | R\$3.482,54 | R\$13.930,14 | 20% | R\$290,21 | R\$3.482,54 |

Fonte: Autores Próprios, 2018.

Tabela 6 - Estimativa do custo de depreciação de móveis

| Descrição | Valor do bem | Valor Residual | Valor a ser Depreciado | Taxa de Depreciação | Depreciação Mensal | Depreciação Anual |
|-----------------|--------------|----------------|------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|
| Móveis em geral | R\$2.861,92 | R\$286,19 | R\$2.575,73 | 10% | R\$23,85 | R\$286,19 |

Fonte: Autores Próprios, 2018.

Sendo assim, a estimativa de depreciação mensal de equipamentos é de R\$290,21, e a depreciação dos móveis de R\$23,85. Desta forma, podemos analisar que mensalmente a franquia irá contabilizar R\$314,06 com despesas de depreciações de bens imobilizados.

Em seguida, podemos analisar que as despesas fixas mensais da empresa *Star Projetos Engenharia* são de R\$11.984,10, conforme mostra tabela 7.

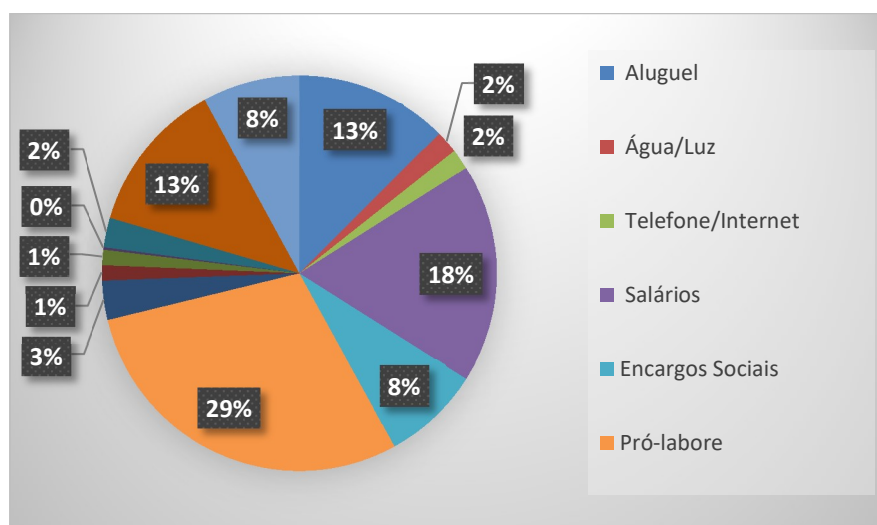
Tabela 7 - Despesas

| Descrição | Mês 1-12 | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 |
|-------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Aluguel | R\$1.500,00 | R\$18.000,00 | R\$18.900,00 | R\$19.845,00 |
| Água/Luz | R\$220,00 | R\$2.640,00 | R\$2.772,00 | R\$2.910,60 |
| Telefone/Internet | R\$200,00 | R\$2.400,00 | R\$2.520,00 | R\$2.646,00 |
| Salários | R\$2.148,84 | R\$25.786,08 | R\$27.075,38 | R\$28.429,15 |
| Encargos Sociais | R\$962,20 | R\$11.546,40 | R\$12.123,72 | R\$12.729,90 |
| Pró – labore | R\$3.500,00 | R\$42.000,00 | R\$44.100,00 | R\$46.305,00 |
| INSS Pró – labore (11%) | R\$385,00 | R\$4.620,00 | R\$4.851,00 | R\$5.093,55 |
| Materiais de escritório | R\$150,00 | R\$1.800,00 | R\$1.890,00 | R\$1.984,50 |
| Materiais de Higiene | R\$150,00 | R\$1.800,00 | R\$1.890,00 | R\$1.984,50 |
| Depreciação Móveis (10% Anual) | R\$23,85 | R\$286,19 | R\$300,50 | R\$315,52 |
| Manutenção Equipamentos (20% Anual) | R\$290,21 | R\$3.482,54 | R\$3.656,67 | R\$3.839,50 |
| Fundo de propaganda (Marketing) | R\$1.500,00 | R\$18.000,00 | R\$18.900,00 | R\$19.845,00 |
| Contabilidade/Advocacia | R\$954,00 | R\$11.448,00 | R\$12.020,40 | R\$12.621,42 |
| TOTAL GERAL: | R\$11.984,10 | R\$143.809,20 | R\$150.999,66 | R\$158.549,64 |

Fonte: Autores Próprios, 2018.

Para facilitar a compreensão das despesas da empresa, em sequência o gráfico 1 expõe os percentuais idealizados para o funcionamento do empreendimento.

Gráfico 1 - Demonstrativo das despesas da empresa



Fonte: Autores Próprios, 2018.

Desta maneira, o pró-labore, salários, fundo de propaganda e aluguel relata mais de 72,16% do valor total dos gastos mensais da *Star Projetos Engenharia*.

3.5.3 Receita

A receita da *Star Projetos Engenharia* provém dos lucros obtidos pelos serviços oferecidos, onde os serviços prestados são de projetos arquitetônicos, elétricos, estruturais e hidro sanitários.

O modo de percepção utilizado para serviços de projetos pode-se encontrar de várias formas. Entre vários métodos, foi empregada a tabela de preços da IMEC – Portal do Engenheiro, onde são cobrados para projetos arquitetônicos e estruturais R\$17,00 por m², R\$12,00 m² para hidro sanitários e para projetos elétricos R\$10,00.

Será definido por categoria do projeto, valor do m² e metragem de projetos elaborados. Onde a projeção é simulada para o valor a serem alcançados pelos projetos vendidos, no qual, a demonstra como é a formação dos serviços mensais para conduzir a receita.

Onde a projeção estimada consiste em um valor mensal de R\$21.200,00 dos serviços oferecidos pela *Star Projetos Engenharia*, como é possível observar na tabela 8.

Tabela 8 - Receita da *Star Projetos Engenharia*

| Receita Mensal/Anual | | | | | |
|----------------------------------|--------------------------|---|---------------------------|--|--------------------------|
| Categoria | R\$ M² | Metragem Mensal de projetos elaborados | Valor Mensal (R\$) | Metragem Anual de projetos elaborados | Valor Anual (R\$) |
| Projeto arquitetônico | R\$ 17,00 | 500m ² | R\$ 8.500,00 | 6.000m ² | R\$ 102.000,00 |
| Projeto elétrico | R\$ 10,00 | 400m ² | R\$ 4.000,00 | 4.800m ² | R\$ 48.000,00 |
| Projeto estruturais | R\$ 17,00 | 300m ² | R\$ 5.100,00 | 3.600m ² | R\$ 61.200,00 |
| Projetos Hidro Sanitários | R\$ 12,00 | 300m ² | R\$ 3.600,00 | 3.600m ² | R\$ 43.200,00 |
| Total | | 2.450m² | R\$ 21.200,00 | 18.000m² | R\$ 254.400,00 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

A análise da receita é projetada com base em três anos, onde a empresa estabelece um aumento de 6% na meta anual a ser alcançada, deve ser relacionado ao primeiro ano e que

consiga manter-se na realidade do mercado de trabalho. Diante disso, a projeção para os três anos resultaria nos seguintes valores:

Tabela 9 - Valor preciso de receitas

| Receita Líquida <i>Star Projetos Engenharia</i> | |
|---|------------|
| Receita Bruta | |
| Ano 1 | 254,400,00 |
| Ano 2 | 269.664,00 |
| Ano 3 | 285.843,84 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

3.5.4 Impostos

Conforme Lei Complementar 123 Anexo IV (2018) os Impostos do Sistema de contribuições SIMPLES devem ser descontados da receita bruta da franqueadora, onde a Alíquota do primeiro ano é de 4,50% devido ser o primeiro ano de funcionamento, e dos anos subsequentes de 9,00 % da receita bruta total da empresa, onde o cálculo é feito a partir da equação a seguir:

$$\frac{RBT12 \times Aliq - PD}{RBT12}$$

$$RBT12$$

Onde:

RBT = receita bruta dos últimos 12 meses.

Aliq = alíquota nominal prevista em lei.

PD = parcela a deduzir prevista em lei.

O resultado obtido é a porcentagem da alíquota efetiva do imposto Simples. A previsão da receita líquida anual com seus impostos descontados são sintetizados na tabela 10 a seguir.

Tabela 10 - Alíquotas

| Descrição | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|
| | Alíquota Efetiva (4,50%) | Alíquota Efetiva (6,00%) | Alíquota Efetiva (6,17) |
| Valor a deduzir | - | 8.100,00 | 8.100,00 |
| Receita Bruta | 254.400,00 | 269.664,00 | 285.843,84 |
| Valor a ser descontado | 11.448,00 | 16.179,84 | 17.636,56 |
| Valor líquido | 242.952,00 | 253.484,16 | 268.207,28 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

A suposição das receitas é empregada nos cálculos do demonstrativo dos resultados - DRE e fluxo de caixa.

3.5.5 Demonstrativo dos resultados

No quadro abaixo encontram-se os demonstrativos dos resultados para os 3 anos de atividade da empresa.

Tabela 11 - Projeção demonstrativos dos resultados

(continua)

| PROJEÇÃO DE DRE ANUAL | | | |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 |
| Receita Bruta | 254.400,00 | 269.664,00 | 285.843,84 |
| Projeto arquitetônico | 102.000,00 | 108.120,00 | 114.607,20 |
| Projeto elétrico | 48.000,00 | 50.880,00 | 53.932,80 |
| Projeto estruturais | 61.200,00 | 64.872,00 | 68.764,32 |
| Projetos Hidro Sanitários | 43.200,00 | 45.792,00 | 48.539,52 |
| (-) Despesas fixas | 143.809,20 | 150.999,66 | 158.549,64 |
| Aluguel | 18.000,00 | 18.900,00 | 19.845,00 |
| Água/Luz | 2.640,00 | 2.772,00 | 2.910,60 |
| Telefone/Internet | 2.400,00 | 2.520,00 | 2.646,00 |
| Salários | 25.786,08 | 27.075,38 | 28.429,15 |
| Encargos Sociais | 11.546,40 | 12.123,72 | 12.729,90 |
| Pró – labore | 42.000,00 | 44.100,00 | 46.305,00 |
| INSS Pró – labore (11%) | 4.620,00 | 4.851,00 | 5.093,55 |
| Materiais de escritório | 1.800,00 | 1.890,00 | 1.984,50 |
| Materiais de Higiene | 1.800,00 | 1.890,00 | 1.984,50 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

Tabela 11 - Projeção demonstrativos dos resultados

(conclusão)

| PROJEÇÃO DE DRE ANUAL | | | |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Depreciação Móveis (10% Anual) | 286,19 | 300,5 | 315,52 |
| Manutenção Equipamentos (20% Anual) | 3.482,54 | 3.656,67 | 3.839,50 |
| Fundo de propaganda (Marketing) | 18.000,00 | 18.900,00 | 19.845,00 |
| Contabilidade/Advocacia | 11.448,00 | 12.020,40 | 12.621,42 |
| Resultado Operacional | 110.590,80 | 118.664,34 | 127.294,20 |
| (-) Impostos | 11.448,00 | 16.179,84 | 17.636,56 |
| Lucro Líquido | 99.142,80 | 102.484,50 | 109.657,64 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

3.5.6 Fluxo de caixa

Tabela 12 - Fluxo de caixa

| Fluxo de caixa projetado para 3 anos | | | | |
|---|------------|-----------|------------|------------|
| Descrição | Ano 0 | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 |
| Investimento Inicial | -63.892,93 | | | |
| Lucro líquido | | 99.142,80 | 102.484,50 | 109.657,64 |
| (+) Depreciação | | 286,19 | 300,5 | 315,52 |
| Fluxo de caixa | | 99.428,99 | 102.785,00 | 109.973,16 |
| Fluxo de caixa líquido | -63.892,93 | 99.428,99 | 102.785,00 | 109.973,16 |
| Fluxo de caixa líquido acumulado | -63.892,93 | 35.536,06 | 138.321,06 | 248.294,22 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

3.5.7 Análise de investimento

Para análise do investimento foi calculado a princípio: valor presente líquido, taxa interna de retorno, o tempo de retorno de investimento, ou seja, *payback* simples e *payback* descontado.

Valor presente líquido proporciona a designação do fundamento potencial da formação do valor de investimento (BRASIL,2002). De acordo com Ross, Westerfield e Jordan (2000), (VPL) é a diferença entre o valor do comércio de uma aplicação e seu custo.

Segundo Bateman (2013) a taxa interna de retorno - TIR, é a taxa que equilibra o valor atual dos custos do investimento, ou seja, é a taxa de juros que o empreendimento conquistaria com a realização desta aplicação, o autor destaca que algumas empresas obtêm mais de 200%, pelo fato do investimento solicitar um custeio de capital baixo e oposto das vantagens que é possibilita. Como é possível observar na tabela 13.

Tabela 13 - Análise de investimento

| Ano | Fluxo de caixa | Saldo | Fluxo descontado | Saldo |
|---|----------------|----------------|------------------|----------------|
| 0 | -R\$ 63.892,93 | -R\$ 63.892,93 | -R\$ 63.892,93 | -R\$ 63.892,93 |
| 1 | R\$ 99.428,99 | R\$ 35.536,06 | R\$ 94.694,28 | R\$ 30.801,35 |
| 2 | R\$ 102.785,00 | R\$ 138.321,06 | R\$ 93.229,02 | R\$ 93.229,02 |
| 3 | R\$ 109.973,16 | R\$ 248.294,22 | R\$ 94.998,95 | R\$ 188.227,98 |
| Taxa de desconto (i) | | | 10,00% | |
| VPL - Valor presente líquido | | | 194.067,80 | |
| TIR - Taxa interna de retorno | | | 148% | |
| Payback Simples - Tempo de retorno de investimento | | | 6,5 | |
| Payback descontado - Tempo de retorno de investimento | | | 6,7 | |

Fonte: Próprios autores, 2018.

Os meios utilizados para análise do investimento apresentam propósitos de se alcançar os investimentos considerados mais lucrativos. O investimento torna-se viável quando acrescentar maior valor ao empreendimento do que a opção do mercado de ameaça equivalente.

Verificando os resultados obtidos dos itens denotados, o planejamento da empresa “Star Projetos Engenharia” se torna viável, em função do valor de capital investido ser atribuído pelos sócios sem necessidade de auxílio de instituições financeiras e o valor do VLP ser positivo de R\$194.067,80. A taxa de retorno de 148% ao período dos três anos, o *payback* simples de (6,5 meses) e *payback* descontado (6,7 meses) a recuperação do investimento é de menos de um ano, onde garante a aprovação do plano de negócios para o escritório de assessoria e projetos de engenharia, baseado em franquias.

3.6 FRANQUIAS

Considerando que após os três anos de funcionamento da empresa sede e comprovação da realização da viabilidade econômica da operação, a finalidade é expandir a marca com a venda de franquias, onde podemos visualizar em seguida a projeção estimada em cima dos valores obtidos pela própria franqueadora, podendo ocorrer modificações no decorrer de sua abertura.

3.6.1 Royalties e fundo de propaganda

A franqueadora estabiliza aos seus franqueados, uma projeção que consiste em uma parcela única da Taxa de adesão da franquia de R\$20.000,00, o fundo de propaganda de 2% da receita bruta e 5% de royalties, totalizando um valor mensal para cada franqueado de R\$1.484,00 e R\$17.808,00 pago anualmente a franqueadora, como é possível observar na tabela 14.

Tabela 14 - Pagamento mensal e anual efetuado a franqueadora

| Descrição | % | Receita Bruta Mensal | Receita Bruta Ano 1 | Parcela única |
|-------------------------|----|----------------------|---------------------|---------------------|
| Taxa de adesão Franquia | - | | | R\$20.000,00 |
| Fundo de propaganda | 2% | R\$424,00 | R\$5.088,00 | |
| Royalties | 5% | R\$1.060,00 | R\$12.720,00 | |
| Total: | | R\$1.484,00 | R\$17.808,00 | R\$20.000,00 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

Observa-se que o valor da receita bruta é a estimativa da receita da franqueadora, na qual é considerado que os franqueados deveram conseguir alcançar a meta inicial de no mínimo o mesmo valor, podendo assim ultrapassar este número no primeiro ano de funcionamento.

3.6.2 Estimativa de franquias vendidas

Para cada franqueado obteve um retorno de R\$37.808,00 anual, o que faz necessário a empresa Star Projetos Engenharia venda uma determinada quantidade de franquias para que a empresa consiga controlar suas despesas com o valor recebido mensalmente, como é possível observar na tabela 15.

Tabela 15 - Estimativa de franquias vendidas após três anos

| Descrição | Valor un | Ano 4 | Ano 5 | Ano 6 |
|--|-----------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Franquias vendidas | | 6 | 9 | 12 |
| Taxa de adesão franquia | - | 120.000,00 | 180.000,00 | 240.000,00 |
| Valor anual pago a franqueadora (royalties, fundo de propaganda) | 20.000,00 | 106.848,00 | 169.888,32 | 240.108,83 |
| Total | - | 226.848,00 | 349.888,32 | 480.108,83 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

O cálculo de franquias vendidas no quarto ano foi realizado com base na necessidade de recuperação do capital integrado e suas despesas mensais, já no ano 5 e ano 6 a taxa de crescimento foi de 6% baseada na utilização do fundo de propaganda, onde será investido com divulgações da franquia.

3.6.3 Demonstrativo do resultado

O quadro abaixo foi projetado para os três anos subsequentes após a liberação da franqueadora para a ampliação da marca, como é possível visualizar no Tabela 16.

Tabela 16 - Projeção DRE após integração das franquias

| | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 | Ano 6 |
|---------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Receita Bruta | 254.400,00 | 269.664,00 | 285.843,84 | 529.842,47 | 671.062,46 | 820.553,41 |
| Projeto arquitetônico | 102.000,00 | 108.120,00 | 114.607,20 | 121.483,63 | 128.772,65 | 136.499,01 |
| Projeto elétrico | 48.000,00 | 50.880,00 | 53.932,80 | 57.168,77 | 60.598,89 | 64.234,83 |
| Projeto estruturais | 61.200,00 | 64.872,00 | 68.764,32 | 72.890,18 | 77.263,59 | 81.899,41 |
| Projetos Hidro Sanitários | 43.200,00 | 45.792,00 | 48.539,52 | 51.451,89 | 54.539,00 | 57.811,34 |
| Taxa de adesão | - | - | - | 120.000,00 | 180.000,00 | 240.000,00 |
| Fundo de propaganda | - | - | - | 30.528,00 | 48.539,52 | 68.602,52 |
| Royalties | - | - | - | 76.320,00 | 121.348,80 | 171.506,30 |
| (-) Despesas fixas | 143.809,20 | 150.999,66 | 158.549,64 | 220.445,60 | 231.467,88 | 243.041,27 |
| Resultado Operacional | 110.590,80 | 118.664,34 | 127.294,20 | 309.396,87 | 439.594,58 | 577.512,14 |
| (-) Impostos | 11.448,00 | 16.179,84 | 17.636,56 | 41.592,63 | 56.033,71 | 75.080,64 |
| Lucro Líquido | 99.142,80 | 102.484,50 | 109.657,64 | 267.804,24 | 383.560,87 | 502.431,50 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

3.6.4 Fluxo de caixa

Tabela 17 - Fluxo de caixa após integração das franquias

| Descrição | Ano 0 | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 | Ano 6 |
|----------------------------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Investimento Inicial | 63.892,93 | | | | | | |
| Lucro líquido | | 99.142,80 | 102.484,50 | 109.657,64 | 267.804,24 | 383.560,87 | 502.431,50 |
| (+) Depreciação | | 286,19 | 300,5 | 315,52 | 331,296 | 347,86 | 365,25 |
| Fluxo de caixa | | 99.428,99 | 102.785,00 | 109.973,16 | 268.135,54 | 383.908,73 | 502.796,75 |
| Fluxo de caixa líquido | 63.892,93 | 99.428,99 | 102.785,00 | 109.973,16 | 268.135,54 | 383.908,73 | 502.796,75 |
| Fluxo de caixa líquido acumulado | 63.892,93 | 35.536,06 | 138.321,06 | 248.294,22 | 516.429,76 | 900.338,47 | 1.403.135,24 |

Fonte: Próprios autores, 2018.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado nacional sofreu uma profunda queda desde de que a crise econômica e política se instalou no Brasil, fazendo com que o número de empregos reduzisse drasticamente, deixando centenas de brasileiros sem emprego. Um setor que foi diretamente afetado tanto pela crise econômica, quanto pela crise política foi o da construção civil. Devido a isto o mercado não conseguiu absorver os profissionais recém-formados, fato que aumenta a quantidade de engenheiros trabalhando autônomos e sem nenhum conhecimento, elevando desta forma a quantidade de escritórios alcançando o insucesso.

Uma barreira enfrentada por estes profissionais para solidificar essas novas empresas é o planejamento, insuficiente ou inexistente. Isso ocorre devido à dificuldade e o tempo de se fazer uma análise detalhada do mercado, de se realizar um levantamento dos custos e de manter um negócio, não sendo capaz de reconhecer os riscos e obter possíveis estratégias para impedi-los que aconteça. De acordo com autores estudados, a elaboração de um plano de negócio simboliza em ser uma ferramenta de gestão que orienta na hora da elaboração da empresa, analisando as particularidades necessárias do negócio para que não exista prejuízos futuros.

As considerações expostas encontram-se de acordo com os objetivos específicos mostrados neste trabalho, onde foram alcançados o propósito de analisar a viabilidade financeira da implantação do escritório de assessoria e projetos de engenharia, no qual posteriormente será acrescentado o sistema em franquias.

Os aspectos financeiros da empresa “*Star Projetos Engenharia*” é caracterizado pelo capital integrado onde ambos os sócios têm participação de 50% no valor investido. O investimento inicial da empresa é de R\$ 63.892,93, ou seja, o valor necessário para abertura da empresa e iniciar seus serviços, onde estão implicadas as despesas pré-operacionais no valor de R\$23.945,40, acompanhado do valor do capital de giro de R\$39.947,53 para os três primeiros meses de funcionamento.

Diante do estudo apresentado, as informações essenciais proporcionaram a avaliação crítica e permitiu dados consideráveis para o êxito da empresa “*Star Projetos Engenharia*” o que se torna um empreendimento viável, em função do valor de capital investido ser atribuído pelos sócios sem necessidade de auxílio de instituições financeiras e o valor do VPL de R\$194.067,80 ser positivo. A taxa de retorno é de 148% para os três anos analisados e o período de recuperação (*payback*) é de um período de 6,5 meses, conclui-se que o plano de negócios é viável, onde pode ser facilmente recuperado.

Considerando que após os três anos de funcionamento da empresa sede e comprovação da realização da viabilidade econômica da operação, a finalidade é expandir a marca com a venda de franquias onde os valores pagos a franqueadora é de R\$20.000,00 da taxa de adesão, 2% de fundo de propaganda e 5% de royalties, correspondente ao valor da receita bruto dos serviços oferecidos pela franquia.

Sugere-se para trabalhos futuros, e para melhor entendimento dos aspectos financeiros do franqueado, elaborar um estudo específico e dividido para cada região do Brasil. Isso ocorre devido a existência de particularidades de acordo com cada território, ocorrendo modificações aos dados da realidade. Assim como estudos de novas possibilidades de uso de outros serviços na área de engenharia utilizando o mesmo modelo apresentado.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Jorge Pereira. **Contratos de franquia e leasing**. São Paulo: Atlas, 1993.
- AVENI, Alessandro. **Empreendedorismo contemporâneo: teorias e tipologias**. São Paulo: Atlas, 2014.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 2 ed. São Paulo: Manole, 2012.
- BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. São Paulo: Atlas, 2008.
- Bom dia Brasil. **Brasileiros formados em Engenharia sofrem para conseguir emprego**. Publicado em 29 janeiro de 2016. Disponível em: <<https://globoplay.globo.com/v/4772074/>>. Acesso em: 26 set 2017.
- BONAZZI, Fábio. **Inovação e Modelo de Negócio: um estudo de caso sobre a integração do funil de inovação e o modelo canvas**. 2014. Disponível [http://www.fabex.edu.br/acervo_digital/art%20\(25\).pdf](http://www.fabex.edu.br/acervo_digital/art%20(25).pdf). Acesso em:
- BORGES, Luciana Guimarães Naves Lemos. **Branding e Pesquisa de Mercado**. Valinhos: Anhanguera Educacional, 2013. p. 1-84.
- BRASIL, Haroldo G. **Avaliação moderna de investimentos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.
- CASTRO, Rodolfo. **Um estudo do processo Empreendedor e Características Empreendedoras: universidade de São Paulo. Escola de engenharia de São Carlos. Departamento de engenharia de produção**. São Carlos, 2010.
- CECCONELLO, Antonio Renato. **A construção do plano de negócios**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CHERTO, Marcelo; RIZZO, Marcus. **Franchising- Revolução no marketing**. Rio de Janeiro: Makron, Mcgraw-Hill, 1988.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005
- CONFEA. **A falta de engenheiros**. Disponível em:<<http://www.confea.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?inford=15360&sid=1206>>. Acesso em: 16 set 2017.

CRUZ, Carlos Fernando. **Os motivos que dificultam a ação empreendedora conforme o ciclo de vida das organizações.** Um estudo de caso: Pramp's lanchonete / Carlos Fernando Cruz; orientador Álvaro Guillermo Rojas Lezana – Florianópolis, 2005.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Parcerias na Administração Pública.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa.** Disponível em: <http://concurso.sebrae-sc.com.br/wp-content/uploads/2012/05/Curso_NCR_Livro-Digital_O-Segredo-de-Luisa.pdf>. Acesso em: 15 set 2017.

DORNELAS, Carlos. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** Transformando ideias em negócios. 5 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo Corporativo:** como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José. et al. **Plano de Negócios com o modelo Canvas:** guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos: 1. ed. Rio de Janeiro, LTC, 2017.

FARAH, Osvaldo Elias; CAVALCANTI, Marly; PASSOS, Luciana. **Empreendedorismo Estratégico - Criação e Gestão de Pequenas Empresas.** 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

FELISARDO, Thalita. **Papel do franqueador e franqueado.** 2013. Disponível em: <<http://franquia.com.br/noticias/papeldofranqueadoefranqueador/>> Acesso: 09 nov 2017.

GEM. **O Empreendedorismo no Brasil, relatório executivo.** Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/gem%20relat%C3%B3rio%20executivo%202012.pdf>>. Acesso em: 21 set 2017.

HASHIMOTO, Marcos. **Empreendedorismo:** plano de negócios em 40 lições. São Paulo: Saraiva, 2014.

HISRICH, Robert; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean. **Empreendedorismo.** São Paulo: Bookman, 2009.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária** .6. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 10 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing.** 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999

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

LIGNELLI, Karina. **Crescimento no setor de franquia**. Publicado 25/06/2013. Disponível em: <https://www.portaldofranchising.com.br/noticias/crescimento-do-setor-de-franquias-tem-reflexo-na-procura-por-lojas-na-expansao-de-shoppings-do-interior/>. Acesso em 12 out 2017.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3ª ed. São Paulo: Futura, 2000.

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

MAXIMIANO, Antônio Cezar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MELO, Pedro Lucas Resende; ANDREASSI, Tales. **Franquias Brasileiras: Estratégia, Empreendedorismo, Inovação e Internacionalização**. São Paulo: Cengage Learning, 2012. Disponível em: https://issuu.com/cengagebrasil/docs/9788522111848_franquiasbrasileiras/20. Acesso em 12 out 2017.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: Conceitos, metodologias e práticas**. Décima Edição, São Paulo, Atlas, 2001.

ONO, Hideki Fábio. **As lições de empreendedores fracassados**. Publicado em 24/10/2016 Disponível em: <https://clubesebrae.com.br/blog/as-licoes-de-empreendedores-fracassados>. Acesso em: 25 set 2017.

OSTERWALDER, Alexander. **Business Model Generation: inovação e modelo de negócios**: Alta Books. Rio de Janeiro, 2011.

PADOVEZE, C. L.; MARTINS, M.A.M. **Contabilidade e Gestão para micro e pequenas Empresas**. São Paulo: InterSaberes, 2014.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradfors D., **Princípios da Administração Financeira**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROCHA, Marcos Donizete Aparecido. **Canais de distribuição e geomarketing**. São Paulo: Saraiva, 2017.

RODRIGUES, Marcel André. **Franquia: o que é e como funciona**. Jusbrasil. 2015. Disponível em: <https://marcelandre.jusbrasil.com.br/artigos/342664731/franquia-o-que-e-e-como-funciona>. Acesso em 09 mar 2018.

ROSA, Claudio. **Como elaborar um plano de negócios** 2013. Disponível: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf) Acesso: 12 out 2017.

SALIM, Cesar. **Construindo Planos de Negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SEBRAE NACIONAL. **O Quadro de Modelo de Negócios: cartilha, um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócios**. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, SEBRAE, Brasília, DF, 2013.

SEBRAE, 2016. Disponível: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/startup-entenda-o-que-e-modelo-de-negocios,5b3bb2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em 12 out 2017.

SEBRAE. Conheça o sistema de franquias. Sebrae Nacional - 05/09/2016. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-o-sistema-de-franquias,6c9b39407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em 09 mar 2018.

SEBRAE. **Um pouco sobre a história do franchising**, 2015. Disponível: <http://blog.pr.sebrae.com.br/empreendedorismo/um-pouco-sobre-a-historia-do-franchising> Acesso: 12 out 2017.

TACHIZAWA, Takeshy. et.al. **Gestão de Negócios: visões e dimensões empresariais da organização**: Atlas S.A. 3. ed. São Paulo, 2004.

TACHIZAWA, Takeshy; REZENDE, Wilson. **Estratégia empresarial: tendências e desafios: um enfoque na realidade brasileira**. São Paulo: Makron Books, 2000.

ZDAMOWICZ, Jose Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 7 ed. Porto Alegre: Sagra, 1998.

ZOTT, C.; AMIT, R.; MASSA, L. **The business model: theoretical roots, recent developments and future research**. Business. Navarra, 2010.