

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

DANIEL CECHETTO FACCIO

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA FRANQUIA
MEGAMIL VÍDEO**

FLORIANÓPOLIS

2005

DANIEL CECHETTO FACCIÓ

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA FRANQUIA
MEGAMIL VÍDEO**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado a
Disciplina Estágio Supervisionado – Cad 5236,
como requisito parcial para a obtenção do grau de
Bacharel em Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina na área de
concentração em Administração Geral.

Professor orientador:

Pedro da Costa Araújo

Florianópolis

2005

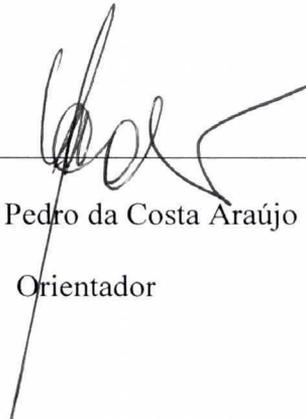
DANIEL CECHETTO FACCIÓ

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA FRANQUIA
MEGAMIL VÍDEO**

Este trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado e aprovado em sua forma pela
Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina, em 16 de junho de 2005.

Professor Mário de Souza Almeida
Coordenador de Estágios

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Professor Pedro da Costa Araújo
Orientador



Professora Beatriz Maria Cambraia Rocca
Membro



Professor Raimundo Nonato de Oliveira Lima
Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais Adilson e Maristela pelo apoio, pela força, dedicação, orientação e parceria na transposição de todas as barreiras enfrentadas no decorrer deste Curso.

À minha noiva Sú pelos cuidados, pela paciência, compreensão, amor, dedicação e pelo apoio em todos os momentos.

À minha irmãzinha Sara, que, entre brigas e carinhos, também contribuiu para a chegada deste dia.

Ao meu orientador, Professor Pedro da Costa Araújo, que me aconselhou quando estava sem rumo, proporcionando os esclarecimentos necessários a conclusão deste estudo.

RESUMO

FACCIO, Daniel Cechetto. **ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA FRANQUIA MEGAMIL VÍDEO**. nº 162. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

Este estudo teve como objetivo descobrir se existe viabilidade econômico-financeira para a implantação de uma videolocadora da franquia Megamil Vídeo na rua Idalina Pereira dos Santos, 186, esquina com a Avenida Governador Irineu Bornhausen, em sua pista vicinal, no bairro da Agrônômica, cidade de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, Brasil. Foi elaborado através de pesquisa exploratória, pesquisa conclusiva descritiva, pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo; neste processo estudou variáveis de natureza qualitativa e quantitativa. Utilizou uma amostragem não probabilística e escolheu os componentes pelo método de amostras intencionais, sendo o número de respondentes determinados através de cálculo para populações infinitas, para a coleta de dados primários foram utilizados métodos da comunicação – entrevista pessoal – e da observação – observação estruturada disfarçada. Desta forma, foi possível levantar informações sobre empreendedorismo, *franchising*, métodos de avaliação financeira, aspectos jurídicos e legais, o mercados de videolocadoras; e obter resultados favoráveis das análises realizadas, quanto à aceitação do público alvo, deficiências no mercado concorrente e resultados de projeções financeiras. Assim, com a avaliação geral de todas as informações levantadas e os resultados obtidos é plausível afirmar que existe viabilidade econômico-financeira para implantação de uma franquia Megamil Vídeo no local mencionado.

Palavras-chave: Empreendedorismo, *franchising*, videolocadora.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Logomarca Megamil Vídeo.....	59
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Localização da locadora preferida (com base em 40 entrevistados).....	66
Gráfico 2 - Relacionamento entre as pessoas cuja locadora preferida é a do bairro com as respostas obtidas da questão “Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e as promoções citadas nas questões de número 13 e 14 você passaria a freqüentar esta locadora?” (com base em 40 entrevistados).....	67
Gráfico 3 - Renda familiar do entrevistados em reais (R\$).....	69
Gráfico 4 - Qual aparelho você possui?.....	69
Gráfico 5 - Qual aparelho você possui?.....	70
Gráfico 6 - Localização da locadora preferida.....	71
Gráfico 7 - Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e aplicadas as promoções citadas nas questões de numero 13 e 14 você passaria a freqüentar esta videolocadora?.....	72
Gráfico 8 - Questão nº 4 – Freqüência de trânsito pelo local do empreendimento.....	73
Gráfico 9 - Cruzamento e agrupamento de dados entre a pergunta sobre o preço praticado na locadora de preferência do entrevistado nº9 com a sua locadora de preferência nº8.1	74
Gráfico 10 - Número de pessoas que valorizam a diária de lançamento a cinco reais.....	75
Gráfico 11 - Avaliação daqueles que não valorizaram a diária de lançamento a cinco reais, em relação ao preço por eles pago em suas locadoras preferidas	75
Gráfico 12 - De sexta-feira a domingo, ao alugar mais de 1 filme, paga-se somente R\$ 3,50 cada filme	76
Gráfico 13 - Todos os filmes locados nas quartas-feiras a R\$ 2,50.....	76
Gráfico 14 - Questão nº 13 – Opção de Resposta Nenhum	77
Gráfico 15 - Questão nº 13 – Maior número de cópias em DVD	78
Gráfico 16 - Questão nº 13 – Disponibilidade de DVD para compra.....	79
Gráfico 17 - Questão nº 13 – Serviço de Tele-entrega	79
Gráfico 18 - Questão nº 13 – <i>Website</i> para consulta de acervo	80
Gráfico 19 - Curva de crescimento do 1º ano e Crescimento projetado para o 2º e 3º ano ...	109
Gráfico 20 - Sazonalidade Anual.....	109

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Etapas para registro e constituição de uma empresa	45
Quadro 2 -	Estatística do DVD no Brasil	64
Quadro 3 -	Evolução do Mercado Cinematográfico.....	65

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Localização da locadora preferida (com base em 40 entrevistados).....	66
Tabela 2 -	Relacionamento entre as pessoas cuja locadora preferida é a do bairro com as respostas obtidas da questão “Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e as promoções citadas nas questões de número 13 e 14 você passaria a frequentar esta locadora?” (com base em 40 entrevistados).	67
Tabela 3 -	Renda familiar do entrevistados em reais (R\$)	69
Tabela 4 -	Qual aparelho você possui?.....	69
Tabela 5 -	Por qual aparelho existe a preferência?.....	70
Tabela 6 -	Localização da locadora preferida.....	71
Tabela 7 -	Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e as promoções citadas nas questões de nº 13 e 14, você passaria a frequentar esta videolocadora?.....	72
Tabela 8 -	Questão nº 4 – frequência de trânsito pelo local do empreendimento	73
Tabela 9 -	Cruzamento e agrupamento de dados entre a pergunta sobre o preço praticado na locadora preferida do entrevistado nº 9 com a sua locadora de preferência nº 8.1.	74
Tabela 10 -	Número de pessoas que valorizam a diária de lançamento a cinco reais	75
Tabela 11 -	Avaliação daqueles que não valorizarão a diária de lançamento a cinco reais, em relação ao preço por eles pago em suas locadoras preferidas	75
Tabela 12 -	De sexta-feira a domingo, ao alugar mais de 1 filme, paga-se somente R\$ 3,50 cada filme	76
Tabela 13 -	Todos os filmes locados nas quartas-feiras a R\$ 2,50.....	76
Tabela 14 -	Questão nº 13 – opção de resposta Nenhum	77
Tabela 15 -	Questão nº 13 – Maior número de cópias em DVD	78
Tabela 16 -	Questão nº 13 – Disponibilidade de DVD para compra.....	79
Tabela 17 -	Questão nº 13 – Serviço de Tele-entrega	79
Tabela 18 -	Questão nº 13 – <i>Website</i> para consulta de acervo	80
Tabela 19 -	Para Microempresas	100
Tabela 20 -	Para Empresas de Pequeno Porte	100
Tabela 21 -	Investimentos Iniciais.....	104
Tabela 22 -	Custos com pessoal	106
Tabela 23 -	Custos e despesas fixas.....	107
Tabela 24 -	Custos Variáveis.....	107
Tabela 25 -	DRE Projetada ano 1– cenário realista.....	111
Tabela 26 -	DRE Projetada ano 2– cenário realista.....	112
Tabela 27 -	DRE Projetada ano 3– cenário realista.....	113
Tabela 28 -	DRE Projetada para os 3 anos– cenário realista.....	114
Tabela 29 -	DRE Projetada ano 1– cenário Pessimista	117
Tabela 30 -	DRE Projetada ano 2– cenário Pessimista	118
Tabela 31 -	DRE Projetada ano 3– cenário Pessimista	119
Tabela 32 -	DRE Projetada para os 3 anos– cenário Pessimista	120
Tabela 33 -	DRE Projetada ano 1– cenário otimista	122
Tabela 34 -	DRE Projetada ano 2– cenário otimista	123
Tabela 35 -	DRE Projetada ano 3– cenário otimista	124
Tabela 36 -	DRE Projetada para os 3 anos– cenário otimista	125
Tabela 37 -	Fluxo de caixa do ano 1 – cenário realista	127

Tabela 38 -	Fluxo de caixa ano 2 – Cenário realista	128
Tabela 39 -	Fluxo de caixa ano 3 – cenário realista	129
Tabela 40 -	Fluxo de caixa dos 3 primeiros anos - cenário realista.....	130
Tabela 41 -	Fluxo de caixa ano 1 – cenário pessimista	131
Tabela 42 -	Fluxo de caixa ano 2 – cenário pessimista	132
Tabela 43 -	Fluxo de caixa ano 3 – cenário pessimista	133
Tabela 44 -	Fluxo de caixa dos 3 primeiros anos - cenário pessimista	134
Tabela 45 -	Fluxo de caixa ano 1 – cenário otimista	135
Tabela 46 -	Fluxo de caixa ano 2 – cenário otimista	136
Tabela 47 -	Fluxo de caixa ano 3 – cenário otimista	137
Tabela 48 -	Fluxo de caixa dos 3 primeiros anos - cenário otimista	138
Tabela 49 -	DRE Projetada para três anos – Todos os cenários	139
Tabela 50 -	Fluxo de caixa Projetada para três anos – Todos os cenários	139
Tabela 51 -	Técnicas para avaliação financeira do estudo – Resumo	140

SUMÁRIO

RESUMO	4
LISTA DE FIGURAS	5
LISTA DE GRÁFICOS	6
LISTA DE QUADROS	7
LISTA DE TABELAS.....	8
1 INTRODUÇÃO	13
1.1 TEMA E PROBLEMA	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo geral	14
1.2.2 Objetivos específicos.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA.....	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
2.1 EMPREENDEDORISMO E IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES	16
2.2 FRANCHISING	24
2.2.1 “Business Format Franchising” (BFF).....	26
2.2.1.1 Características próprias do sistema BFF	27
2.2.2 Vantagens de ser um franqueado.....	29
2.2.3 Desvantagens de ser um franqueado	32
2.3 O PROJETO	33
2.3.1 Aspectos mercadológicos	34
2.3.1.1 Mercado consumidor	35
2.3.1.2 Mercado concorrente	35
2.3.1.3 Mercado fornecedor	36
2.3.2 Aspectos econômico-financeiros.....	36
2.3.2.1 Investimento inicial	36
2.3.2.2 Capital de giro líquido	37
2.3.2.3 Custos	37
2.3.2.4 Fluxo de caixa	39
2.3.2.5 Receitas	39

2.3.2.6	Riscos	39
2.3.2.7	Ponto de equilíbrio operacional.....	40
2.3.2.8	Período de recuperação do investimento ou <i>payback</i>	41
2.3.2.9	Taxa média de retorno.....	42
2.3.2.10	Valor presente líquido (VPL).....	43
2.3.3	Aspectos Jurídicos e Legais	43
3	METODOLOGIA	47
3.1	TIPO DE PESQUISA	47
3.2	TAMANHO DA AMOSTRA.....	48
3.3	TIPOS DE DADOS.....	52
3.4	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	53
3.4.1	Método da comunicação.....	53
3.4.1.1	Forma de aplicação.....	54
3.4.2	Método da observação.....	56
3.4.2.1	Situação do presente estudo	57
3.5	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	58
4	FRANCHISING MEGAMIL VIDEO	59
4.1	MISSÃO.....	60
4.2	OBJETIVOS	60
4.3	DIFERENCIAIS PARA O CLIENTE	60
4.3.1	Diferenciais para o franqueado.....	61
5	MERCADO NO QUAL O EMPREENDIMENTO ESTÁ INSERIDO	63
5.1	ANÁLISE PRELIMINAR DO MERCADO CONSUMIDOR.....	66
5.2	ANÁLISE COMPLETA DO MERCADO CONSUMIDOR.....	68
5.3	MERCADO CONCORRENTE	80
5.4	MERCADO FORNECEDOR.....	98
6	ASPECTOS JURÍDICOS.....	99
7	ASPECTOS LEGAIS.....	100
8	ASPECTOS FINANCEIROS.....	103
8.1	INVESTIMENTOS INICIAIS.....	103
8.2	FONTES DE INVESTIMENTO	104
8.3	CUSTOS.....	106
8.4	PROJEÇÃO DE RECEITAS	108
8.5	DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE).....	110
8.5.1	DRE – Realista	111
8.5.1.1	<i>Payback</i> e Taxa Média de Retorno do cenário realista	115

8.5.1.2	Ponto de equilíbrio operacional.....	115
8.5.2	DRE – Pessimista	117
8.5.2.1	<i>Payback</i> e Taxa Média de Retorno do cenário pessimista	121
8.5.3	DRE – Otimista	122
8.5.3.1	<i>Payback</i> e Taxa Média de Retorno do cenário otimista.....	126
8.6	FLUXO DE CAIXA	127
8.6.1	Projeção do fluxo de caixa – cenário realista.....	127
8.6.1.1	Valor presente líquido (VPL).....	130
8.6.2	Projeção do Fluxo de Caixa – cenário pessimista	131
8.6.2.1	Valor presente líquido (VPL).....	134
8.6.3	Projeção do Fluxo de Caixa – cenário otimista.....	135
8.6.3.1	Valor presente líquido (VPL).....	138
8.7	RESUMO DOS DADOS OBTIDOS	139
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	141
REFERÊNCIAS		143
ANEXOS		145

1 INTRODUÇÃO

O crescimento do mercado de entretenimento, mais especificamente na área cinematográfica, e a afinidade do pesquisador com esta área o levaram a empreender através da instalação de uma franquia de videolocadora.

1.1 Tema e Problema

Este estudo vem a satisfazer a necessidade de se conhecer a viabilidade econômico-financeira da implantação de uma franquia da Megamil Vídeo.

Pretende-se instalar o empreendimento em edifício de propriedade da família, que esta em processo de construção, localizado à Rua Idalina Pereira dos Santos, 186, esquina com a Avenida Governador Irineu Bornhausen - também conhecida como Avenida Beira Mar Norte - em sua pista vicinal, no bairro da Agrônômica, cidade de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, Brasil.

Em face do exposto, pode-se determinar o problema a ser respondido por esta pesquisa: Existe viabilidade econômico-financeira para implantação de uma franquia Megamil Vídeo na rua Idalina Pereira dos Santos, 186, esquina com a Avenida Governador Irineu Bornhausen, em sua pista vicinal, no bairro da Agrônômica, cidade de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, Brasil?

A partir do problema da pesquisa foram desenvolvidos os objetivos geral e específico, ainda neste capítulo; no capítulo 2, foram levantados os referenciais teóricos necessários; no capítulo 3, foi descrita a metodologia; no capítulo 4, foi descrita a rede de franquias escolhidas para a realização da pesquisa; no capítulo 5, foi apresentada a análise do mercado no qual está inserido o negócio a ser estudado, nos âmbitos do mercado consumidor,

concorrente e fornecedor; nos capítulos 6 e 7, foram apresentados os aspectos jurídicos e legais que envolvem o empreendimento, no capítulo 8, foi realizada a análise financeira e, por fim, no capítulo 9, foram elaboradas as considerações, seguido das referências bibliográficas e dos anexos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um estudo de viabilidade econômico-financeira para a implantação de uma videolocadora da franquia Megamil Vídeo na rua Idalina Pereira dos Santos, 186, esquina com a Avenida Governador Irineu Bornhausen, em sua pista vicinal, no bairro da Agrônômica, cidade de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, Brasil.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Inventariar os possíveis concorrentes, no que diz respeito a vantagens e desvantagens em relação a uma franquia Megamil Vídeo;
- b) Examinar a necessidade de uma videolocadora no bairro da Agrônômica, na percepção de usuários de videolocadora que transitam pela região onde se pretende instalar o empreendimento;
- c) Relatar se os usuários de videolocadora que transitam pela região, onde se pretende instalar o empreendimento, valorizam as vantagens oferecidas pela Megamil Vídeo e se estas vantagens os levariam a se associar a mesma;

- d) Identificar os aspectos jurídicos e legais que envolvem o empreendimento;
- e) Analisar a viabilidade do empreendimento em função de aspectos econômico-financeiros como: investimento inicial, estimativa de custos e despesas, período de recuperação do investimento.

1.3 Justificativa

Este estudo fornecerá informações suficientes para a tomada de decisão, bem como a garantia de uma maior segurança para uma possível implantação e implementação do novo empreendimento. No entanto, suas contribuições não se limitam à implantação e implementação de um novo empreendimento, pois, caso exista a viabilidade e o pesquisador não queira desenvolver o empreendimento, este estudo pode ser utilizado como material promocional para a captação e adesão de clientes potenciais deste ramo, para a locação de sala comercial no edifício – anteriormente citado – onde se pretende instalar o empreendimento. Servirá, ainda, para garantir uma maior probabilidade destes clientes potenciais honrarem seus compromissos, uma vez que se conhece a viabilidade do empreendimento que se pretende instalar.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta é a etapa do estudo que consiste em,

[...] aprofundar os conhecimentos teóricos sobre o tema, tomar conhecimento, com detalhes, das várias posições existentes sobre o mesmo, levantar os pontos de concordância entre essas várias posições, confrontar as colocações de vários autores entre si, e com suas próprias conclusões, tentar descobrir e entender os determinantes e as conseqüências de cada uma destas posturas, enfim, vai tentar estabelecer a base teórica para a continuação do seu projeto (TOMANIK, 1994, p. 133).

Poderá, também, proporcionar o não desperdício de tempo precioso, pois com ela é possível determinar o ponto de partida para cada uma das demais etapas, haja vista que já foram previamente estudadas e aprimoradas. Assim, não faz sentido seguir em frente sem antes conhecer os caminhos já traçados.

2.1 Empreendedorismo e Identificação de Oportunidades

A atividade do empreendedor consiste no conceito do “processo de destruição criativa” de Schumpeter (1942 *apud* DEGEN, 1989, p. 22), que se caracteriza na criação de novos produtos, métodos de produção e mercados aperfeiçoados, sobrepondo aos que os precedem, os quais são menos eficientes e mais caros. A definição de Dornelas (2005, p. 39) também é muito interessante e diz que o “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades”.

Segundo Chiavenato (1995), antes de qualquer coisa, o empreendedor deve estar disposto a perder o capital aplicado em um empreendimento para que com isto possa realizar o primeiro passo ao iniciar um negócio - ou seja, desenvolver um empreendimento - que consiste na elaboração de um planejamento, que nada mais é do que “[...] estudar

antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos que se pretende alcançar” (CHIAVENATO, 1995, p.13). Em 2004, o autor elencou mais três características que identificam o espírito empreendedor em um indivíduo:

- a) **necessidade de realizar algo** – conforme McClelland (1961 *apud* CHIAVENATO, 2004), um famoso psicólogo organizacional, a necessidade apresentada pelos empreendedores é baseada na realização em relação às pessoas da população em geral, movendo-os em direção ao crescimento pessoal e de tudo em seu caminho;
- a) **disposição para assumir riscos** – conforme já foi comentado, o empreendedor deve estar disposto a assumir risco financeiros, além de outros riscos que ele estará exposto ao empreender, como, por exemplo, riscos familiares, caso a família esteja envolvida no negócio, e riscos psicológicos em virtude de um possível fracasso do mesmo. Segundo McClelland (1961 *apud* CHIAVENATO, 2004) o elevado grau de necessidade de realização proporciona uma maior propensão para assumir riscos, de forma que este tipo de pessoa prefere situações arriscadas até o ponto onde consegue exercer determinado controle pessoal sobre o resultado. Desta forma, pode-se ter o empreendedor como uma pessoa disposta a assumir riscos moderados.
- b) **autoconfiança** – no sentido de que a pessoa enxerga os obstáculos para a execução do negócio, no entanto, confia que suas habilidades estão à altura da solução dos mesmos. Existem dois tipos de crenças no sucesso no qual há pessoas,

[...] que sentem que seu sucesso depende de seus próprios esforços e habilidades têm um foco interno de controle. Em contrapartida, as pessoas que sentem ter a vida controlada muito mais pela sorte ou pelo acaso têm um foco externo de controle (ROTTER 1966 *apud* CHIAVENATO, 2004, p. 7).

O empreendedor possui, conforme pesquisas realizadas, um foco interno mais elevado.

Contudo, antes de desenvolver o processo empreendedor, ao iniciar qualquer atividade relativa ao desenvolvimento do empreendimento, é interessante conhecer o ciclo de vida de uma empresa, que segundo Degen (1989, p. 5, grifo autor) contém seis etapas:

- a) **acumulando recursos:** “[...] um ou mais empreendedores que **acumulam recursos** financeiros e técnicos para iniciar um empreendimento e vencer as **barreiras à entrada** no negócio escolhido”;
- b) **explorando oportunidade:** é “[...] identificada pelo empreendedor no mercado”, de forma que deve ser desenvolvida a habilidade em evitar o rápido **esgotamento da oportunidade**, garante a sua sobrevivência até atingir a estabilidade do negócio, conseqüentemente resulta no sucesso deste estágio;
- c) **explorando o nicho de mercado:** “[...] para crescer, devem vencer as barreiras do **esgotamento do nicho** [...]”, isto é, expandir-se para além dos limites dessas barreiras;
- d) **explorando o mercado:** conforme o empreendimento se desenvolve, a exploração de todo o mercado se depara com a barreira imposta pelo **esgotamento do mercado** que leva a companhia a diversificar, para estender seu crescimento;
- e) **explorando negócios com sinergia:** o início da diversificação dá-se pela exploração de negócios com sinergia, ou seja, negócios semelhantes ao já desenvolvido pela empresa, cujo propósito é estendê-la até o esgotamento dos mesmos;

- f) **explorando negócios sem sinergia:** “a barreira deste tipo de crescimento é o **esgotamento da capacidade gerencial** da empresa, assim como a perda de criatividade para identificar novas oportunidades”.

Durante cada estágio, são desenvolvidas duas atividades: a administrativa e a empreendedora. A fase administrativa é considerada de baixo risco, uma vez que somente ajustes internos são realizados, os quais estão sob inteiro controle da empresa. Em seguida, quando se esgota o potencial de crescimento do estágio anterior e se deseja continuar crescendo, dá-se início à fase empreendedora, considerada de alto risco, pois os ajustes nela realizados ocorrem em seu relacionamento com o meio, redefinindo o negócio, visando ao aumento na eficácia. A dependência da aceitação do ambiente, que não está sob o controle da empresa, é responsável pelo seu alto risco (DEGEN, 1989).

No decorrer das etapas evolutivas da empresa, devem ser desenvolvidas algumas estratégias que podem fortalecê-la na busca por um crescimento dominante (DEGEN, 1989). Dentre as estratégias destinadas à elaboração deste estudo vale destacar a “identificação de oportunidades” de negócio para iniciar o empreendimento.

O desenvolvimento desta etapa exige do empreendedor predisposição e criatividade para a sua realização. A predisposição consiste em observar tudo a sua volta e em todos os momentos do dia, conseguindo, desta forma, elevar seu nível de conhecimento e, assim, aumentar as chances de sucesso. A criatividade, por sua vez, consiste na capacidade de “[...] associar as observações dos mais diversos tipos e formas de empreendimentos” (DEGEN, 1989, p.20). Desta forma, ambas são cruciais neste processo.

É interessante citar alguns aspectos a serem observados, como auxílio à predisposição e à criatividade durante a identificação de oportunidades:

- a) **identificação de necessidades:** “por definição, todo negócio deve atender às necessidades de consumidores, mediante oferta de algum produto ou serviço,

pelo qual eles estão dispostos a pagar” (DEGEN, 1989, p.22). A melhor forma para desenvolver esta atividade é observar as queixas e reclamações dos clientes do seu futuro concorrente, e tentar solucioná-las, a fim de utilizá-las como diferenciais de seu negócio, criando barreiras no que tange à entrada de concorrentes (DEGEN, 1989).

- b) **observação de deficiências** – Como praticamente nada é perfeito, pela observação de negócios já existentes, é possível desenvolver um negócio semelhante, embora mais aprimorado. Os possíveis aperfeiçoamentos implantados estão geralmente ligados a estes tipos básicos de melhoramentos: “[...] oferecer mais pelo mesmo preço, ou oferecer o mesmo por menos [...]” (DEGEN, 1989, p.22).
- c) **observação de tendências** – Devido às constantes alterações em nosso mundo, “[...] decorrentes da sucessão e superposição das mais diversas **tendências**, com os mais variados ciclos de vida, desde, por exemplo, os modismos que mal duram uma temporada, até as evoluções tecnológicas ou sociais que chegam a se desenvolver por várias décadas” (DEGEN, 1989, p.22, grifo do autor). A sazonalidade está diretamente ligada às tendências e deve ser prevista a fim de evitar surpresas como altas ou quedas na demanda, que sem o devido preparo podem causar grandes prejuízos.
- d) **derivação da ocupação atual** – “[...] oportunidades derivadas da constatação e convicção de que, se o negócio lhe pertencesse, ele o faria melhor” (DEGEN, 1989, p.26). Isto é, desenvolver a ocupação atual, na qual é empregado, convicto de que ao estar dentro da empresa ele conhece os defeitos e falhas desta, de modo que se este desenvolvesse um negócio próprio, poderia corrigi-los, pelo aprimoramento do serviço prestado, ou dos

produtos vendidos, e, por conseguinte, superaria seu ex-patrão no mesmo negócio. Da mesma forma, o empreendedor pode, propositalmente, empregar-se em uma empresa do ramo de atividade por ele escolhido para abertura de um negócio, a fim de aprender e dominar as técnicas necessárias para a sua execução e as razões do sucesso ou do fracasso da mesma, para, por fim, desligar-se do local de aprendizado e iniciar seu próprio negócio (DEGEN, 1989, p.22).

- e) **procura de outras aplicações** – “Oportunidades de negócios, surgidas da transposição da solução encontrada para determinado problema para outros problemas [...]” (DEGEN, 1989, p.27) do mesmo empreendimento ou de outros. Embora não sejam tão perceptíveis como os demais aspectos anteriores são suficientemente freqüentes para merecer uma análise atenciosa pelos potenciais empreendedores, uma vez que normalmente representam grande potencial de lucro para os que conseguem fazer tal transposição. Vale dizer, “**procurar outras aplicações** para algum tipo de solução tecnológica, mercadológica, industrial, etc” (DEGEN, 1989, p. 28, grifo do autor), que a revolucionem e assim possibilitem a sua entrada no ramo, bem como um diferencial.
- f) **exploração de hobbies** – a exploração de *hobbies* pode proporcionar o desenvolvimento de um negócio próprio de forma muito agradável. Geral. Os *hobbies*, geralmente, promovem boas oportunidades uma vez que são coisas aprazíveis das quais, provavelmente, outras pessoas também gostam, de sorte que o seu desenvolvimento fica facilitado em face da familiaridade com o negócio a ser desenvolvido, aumentando assim as chances de sucesso (DEGEN, 1989).

- g) **lançamento da moda** – a oportunidade vinda de idéias originais que porventura encantam um grande número de pessoas. Embora, na maioria das vezes, é passageiro - com um ciclo de vida rápido – há casos duradouros, ou esporádicos, que vão e vêm. Estes tipos de empreendimentos são de altíssimo risco, assim como o lucro. Porém, para garantir este lucro, um bom planejamento deve ser elaborado, uma vez que ao lançar um produto que por acaso torna-se moda, não se está geralmente preparado para um aumento súbito na demanda, todavia, muitas vezes, quando esta demanda é suprida já é tarde demais, pois a moda já passou (DEGEN, 1989).
- h) **imitar o sucesso alheio** – “[...] é a fórmula menos arriscada de iniciar um empreendimento próprio” (DEGEN, 1989, p.31). É também a mais adotada pela maioria dos empreendedores.

Enquanto Degen (1989) indica aspectos e fórmulas a serem observados e postos em prática com o propósito de garantir o sucesso do empreendimento, Chiavenato (1995) faz algumas indagações no intuito de que suas respostas proporcionem informações importantes para o processo empreendedor. Estas são as indagações a serem respondidas (CHIAVENATO, 1995, p. 13-14):

Quais as oportunidades e os nichos de mercado a serem explorados?
 Quais são os produtos ou serviços concorrentes que existem atualmente no mercado?
 Quais são os seus pontos fortes e fracos?
 Quais serão os clientes? O que é de valor para eles?
 Como criar valor para os clientes? Quais as vantagens competitivas?
 Quem serão os meus concorrentes?
 Quais os riscos do negócio?
 Qual o potencial do negócio?

Por intermédio das informações obtidas com estas perguntas, o empreendedor estará preparado para determinar qual negócio desenvolverá e como será elaborado seu planejamento.

Degen (1989) completa, ainda, que para garantir o sucesso desta etapa devem ser evitados alguns problemas relativos à:

- a) falta de objetividade com a nossa idéia, quando se está tão confiante em relação à idéia que não se dá ouvidos aos avisos alheios. Mas, é claro que não se deve desistir no primeiro obstáculo, deve-se apenas ouvir e analisar todos os fatores apresentados para poder, então, tomar as decisões quanto a prosseguir com o empreendimento;
- b) desconhecimento do mercado em que se pretende atuar, instalando o negócio em determinado local sem, ao menos, conhecer seu público-alvo para poder avaliar sua incidência no local escolhido. Podendo, assim, definir a qualidade do ponto com embasamento, não apenas utilizando o “achismo”;
- c) **“erros na estimativa das necessidades financeiras da nova empresa”** (DEGEN, 1989, p. 38, grifo do autor);
- d) **“subavaliação dos problemas técnicos do negócio”** (DEGEN, 1989, p. 38, grifo do autor);
- e) **“falta de diferenciação dos produtos ou serviços, em relação aos concorrentes, que faz com que os consumidores não se sintam motivados a mudar de fornecedor”** (DEGEN, 1989, p. 38, grifo do autor);
- f) **“falta de obstáculos à entrada de concorrentes, que torna fugaz o sucesso, rapidamente imitado pelos outros”** (DEGEN, 1989, p. 38, grifo do autor);
- g) **“desconhecimento dos aspectos legais do novo empreendimento, o que pode, em alguns casos, até impedir sua continuação”** (DEGEN, 1989, p. 38, grifo do autor);
- h) **“escolha de sócios errados para o tipo de empresa que se pretende desenvolver”** (DEGEN, 1989, p. 38, grifo do autor);

- i) “**localização inadequada** para a atividade” (DEGEN, 1989, p. 38, grifo do autor).

Este último problema a ser evitado não será acatado por este estudo, uma vez que todo o processo de identificação das oportunidades de negócio estará direcionado a satisfazer, justamente, a necessidade de implantação de um negócio em um local pré-determinado.

O descuido em relação a estes problemas dificultaria o desenvolvimento das necessidades citadas por ambos os autores.

Seguindo estes processos, é possível levantar dados suficientes para a continuidade do estudo, uma vez que estes irão gerar informações importantes para a definição das demais variáveis, as quais são dependentes desta etapa.

2.2 Franchising

O *franchising* data da Idade Média quando na sua origem era definido segundo Cherto (1988) como o direito ou privilégio cedido tanto a cidadãos, cidades ou países, o qual concedia certas liberdades ou autonomias como as concedidas às cidades francas, ou seja, livres, as quais, conforme Leite (1991), “obtinham o direito de não pagar impostos ao poder central”, ao Estado ou à Igreja; essa dispensa se dava pelo fato dos comerciantes terem conseguido o direito de livre circulação, inclusive de seus bens e serviços. Assim, começava a evolução do *franchising*.

Ainda na Idade Média, o sistema se aperfeiçoou “quando a Igreja Católica concedeu a certos senhores de terras autorizações para que os mesmos passassem a agir em seu nome, coletando os impostos devidos à Igreja” (CHERTO, 1988), de forma que estes recebiam sua remuneração e retinham parte daquilo que era coletado para si e o restante era encaminhado para a Igreja. Contudo, Cherto (1988) considera, ainda, esta evolução como uma mera

concessão ainda aplicada nos dias de hoje entre o ente privado e o Poder Público, ou entre órgãos do mesmo. Sendo que, ainda, utilizam basicamente o mesmo conceito de concessão.

A comparação do sistema atual de *franchising* com as evoluções citadas anteriormente é peculiar, posto que hoje o franqueado paga ao franqueador uma taxa sobre seu faturamento bruto, em troca de seu *know-how* sobre o negócio desenvolvido.

Posteriormente, em concordância com os ensinamentos de Leite (1991, p. 29), surge a concessão do direito de uso da marca pelo franqueador, desenvolvida entre entes privados, os quais permitem “através de um acordo, a utilização da sua marca registrada para comercialização de seus produtos e/ou serviços em seu nome, mas por conta e risco próprio no novo negócio franqueado”. Com isto, foi denominada Concessão Comercial como sendo “basicamente um contrato de distribuição de produtos, com ou sem marca do Concedente que permite ao franqueado ou Concessionário comercializar os produtos e/ou serviços do Concedente sem maiores obrigações para com o primeiro” (LEITE, 1991, p. 29).

Atualmente, este conceito evoluiu para a chamada franquía comercial com um aumento nas obrigações do franqueado, de forma que o mesmo deve agora seguir padrões, métodos e sistemas e aumentar a padronização.

Neste contexto, juntamente com o conceito de *Product and Tradename Franchising*, também conhecido como *Traditional Franchising*, se desenvolveu o *Business Format Franchising*, de forma que Cherto (1988) o destaca com um sinônimo de *Franchising* atualmente, devido a sua rápida e evidente ascensão que o colocou como o mais importante.

2.2.1 “Business Format Franchising” (BFF)

Este sistema consiste, segundo a consolidação de outras definições como as do Departamento de Comércio dos USA, da Comissão Europeia da CEE e do Ministério de Indústria e Comércio Brasileiro, no:

Sistema de Franquia Formatada pelo qual o franqueador *transfere as técnicas e/ou métodos de Administração e Comercialização* anteriormente desenvolvidos por ele, *cedendo* ao franqueado a marca e um *conjunto de direitos de propriedade incorpórea*, para este operar sob sua *supervisão e assessoria técnica* na fabricação e/ou venda de seus produtos e/ou serviços, em troca de uma *compensação financeira* firmada em acordo através de um *instrumento de contrato* (LEITE, 1991, p.37).

O *Business Format Franchising*, também chamado Franquia empresarial, ainda seguindo ensinamentos de Leite (1991) utiliza em sua composição conceitos como o de:

- a) Concessão – já mencionado na história do *franchising*;
- b) Licenciamento – “autorização para o licenciado produzir e/ou vender algum bem ou serviço no mercado, atuando com o nome do licenciador”, o qual “autoriza essa produção sob certas condições de padrão de qualidade do produto/serviço, que são aprovados por ele, antes de ser lançado no mercado com sua marca” (LEITE, 1991, p. 30);
- c) Franquia de Produto e Marca Registrada – em que não há “serviços ou suporte adicional nem a formatação de técnicas e métodos de comercialização e procedimentos administrativos” (LEITE, 1991, p. 31) de forma que o franqueado apenas revende os produtos fornecidos pelo franqueado a um preço superior para auferir seu lucro; como também todos os tipos de modalidades de implantação de sistemas como:
- d) *Master Franchise* – Franquia-Mestre: modalidade de implantação de sistema na qual a Franquia-Mestre é uma empresa local, escolhida pelo franqueador

original do produto ou serviço que pretende ampliar a sua marca internacionalmente, para deter o direito de subfranqueá-la no país hospedeiro, estando vedado o direito de exploração direta dos pontos de fabricação ou pontos de venda;

e) *Area Development Franchise* – desenvolvimento de Área de franquia:

através da repartição do território geográfico em Estados ou regiões menores ainda, uma ou mais empresas locais serão contratadas pelo franqueador original, com a finalidade de explorar diretamente e desenvolver a sua marca naquele território (LEITE, 1991, p. 36).

f) *Area Controlleship Franchise* – Controle de Área de Franquia: neste modelo o franqueador original determina mais de uma empresa para desenvolver a marca em um mesmo território.

2.2.1.1 Características próprias do sistema BFF

As características do Sistema de Franquia Formatada, em harmonia com os ensinamentos de Leite (1991, p.38 - 42), são:

- a) transferência de técnicas industriais e/ou métodos – consiste na transferência de *know-how* e/ou *know-why* do franqueador ao franqueado por meio de manuais pré-concebidos pelo mesmo pelo estudo de Organização e Métodos (O&M). A transmissão do manual deve ser concebida por esquemas de treinamento contínuo e permanente;
- b) cessão de direitos – o franqueado adquire um conjunto de direitos de propriedade incorpórea, que mais especificamente são:

- aqueles apresentados pelo nome do franqueado, pela marca e pelo logotipo;
 - o *know-how* e/ou o *know-why* do franqueador, ou seja, as técnicas industriais e/ou sistemas e métodos administrativos/comerciais utilizados por sua empresa;
 - “em casos de grande complexidade como na Franquia de Industrialização”, é também de direito do franqueado o domínio do processo de fabricação de seus produtos, com detalhamento dos projetos de engenharia básica e detalhada, como, também, as “especificações técnicas das máquinas e dos equipamentos de produção, layout ou arranjo físico das instalações da unidade industrial e suas patentes industriais”.
- c) supervisão e assessoria técnica – deve ser cedido todo tipo de assessoria técnica como “assistência jurídica, fiscal e tributária, econômica e financeira, engenharia, treinamento, pesquisa de localização do ponto de venda, *marketing*, informática”, dentre outros, de modo a assegurar o bom desempenho do franqueado;
- d) compensação financeira – como forma de compensação pela transferência do sistema e a participação no negócio, são cobradas, dos franqueados, três taxas: a taxa de franquia, cobrada uma única vez, correspondente à cessão dos direitos descritos, a qual pode ser denominada de taxa de entrada; os *Royalties* são, conforme Holanda (*apud* LEITE, 1991, p. 40), “uma comissão estabelecida em contrato entre o proprietário e o usuário de uma patente industrial ou marca de fantasia para fim de sua comercialização”, a qual

incide sobre um percentual do faturamento bruto em um período determinado ou percentual sobre produtos adquiridos pelo franqueado diretamente do franqueador; e por fim a Taxa de Fundo de Publicidade também calculada como uma porcentagem do faturamento bruto, sendo cobrada para financiar as campanhas de publicidade, propaganda e promoção da marca, produtos e/ou serviços oferecidos pela rede de franquias aos consumidores finais. Levando em consideração o volume de recursos oriundos de todas as franquias, é possível desenvolver campanhas publicitárias de maior impacto, haja vista a maior fonte de recursos financeiros;

- e) instrumento de contrato – será utilizado para oficializar todas características descritas anteriormente.

2.2.2 Vantagens de ser um franqueado

Para citar as vantagens de tornar-se um franqueado, serão combinados os ensinamentos de Leite (1991) e Cherto (1988) a fim de possibilitar uma definição clara deste fator tão determinante.

- a) comentada pelos dois autores, a importância de uma marca conhecida e sua boa reputação como uma vantagem que aumentam as chances de sucesso do negócio, posto que na franquia, o sucesso da marca já está confirmado e esta fortalecida no mercado, de forma que um negócio independente terá todo este processo pela frente, ao testar produtos, a mesma garante a qualidade de seus serviços e ganha o reconhecimento do mercado, portanto constrói seu “conceito” mercadológico, o qual já está testado nas franquias e as leva a diminuir em até 90 % as chances de fracasso;

- b) uma maior garantia de mercado é esperada segundo Leite (1991), visto que não somente a testagem dos produtos e/ou serviços já foi executada pela franquia, como também foi elaborado um plano de expansão, definido o perfil dos clientes potenciais, identificados os pormenores do processo produtivo e/ou de vendas, bem como foi traçado o perfil dos concorrentes em busca de definir suas estratégias. Além de todas estas informações cruciais para a sua inserção e manutenção perante o mercado, é possível negociar a exclusividade de vendas em seu território pelas delimitações de área, e assim proporcionar uma maior garantia na fidelização dos clientes de sua região;
- c) facilidade de instalação da unidade e o início da operação, citados por Cherto (1988) consistem nas orientações e/ou assistências concedidas pelo franqueador, dentre as quais engloba: a escolha do “ponto”, localização da unidade; o projeto e instalação; aquisições dos materiais e insumos necessários; acompanhamento das obras; treinamento, tanto para o proprietário como para sua equipe; administração e condução da unidade que podem até conceder assistência financeira seja ao emprestar capital ou ao dar instruções quanto às melhores linhas de crédito para este tipo de investimento. Todas estas orientações e/ou assistências possibilitam, além da facilidade, a redução nos custos de instalação, cita Leite (1991). Cherto (1988, p. 61) ainda ressalva a redução dos custos devido ao franqueador fazer “uso de seu ‘poder de compra’ para obter descontos juntos a fornecedores de materiais e serviços”, e assim repassar o total ou ao menos uma parte deste ao franqueado;
- d) Leite (1991) ressalva outro aspecto importante que é o desenvolvimento do Plano de Negócios, o qual já está pronto na franquia e passa por freqüentes

aprimoramentos, enquanto no negócio independente, o pequeno empreendedor dificilmente terá “tempo e habilidade para prever fatos político-sociais e econômicos que” venham a afetar seu negócio e reagirá rápido o suficiente a fim de evitar grandes perdas;

- e) Cherto (1988) cita o desenvolvimento constante de novos produtos e técnicas e ressalta que o franqueado não precisa se preocupar inteiramente com o aprimoramento do negócio visto que um bom franqueador sempre estará investindo em pesquisa e desenvolvimento, testando novos produtos e técnicas, e ainda, segundo Leite (1991), avaliando novos nichos de mercado, bem como a evolução das necessidades de seus consumidores para que, por fim, transmita para toda a rede de franqueados os produtos e/ou serviços aprovados com grandes chances de sucesso. E assim, passa a agregar mais valor ao negócio atual. O que dificilmente poderá ser desenvolvido por um pequeno empresário visto o elevado custo financeiro e a grande necessidade de tempo e informações deste tipo de operação;
- f) a economia de escala, em concordância tanto com Leite (1991) como com Cherto (1988), é utilizada nas áreas de publicidade e propaganda de modo que a reunião das contribuições de todos na rede de franquia, por intermédio de um fundo de publicidade, se estendem para as centrais de compras, atuando nas mais diversas áreas, é reunida a fim de proporcionar um menor custo unitário, porém com melhor qualidade. Leite (1991, p. 56) completa, de forma que as vantagens, também, estão presentes na aquisição de matérias-primas ou insumos por meio de lotes econômicos, na manutenção de estoques reguladores, na logística e distribuição de produtos, na administração de materiais, na compra de máquinas e equipamentos. A qualidade é garantida

pela padronização destes processos. A economia de escala ainda proporciona vantagens como “maior crédito”, justamente oriundo do tamanho econômico que possibilita a concessão de descontos e prazos mais extensos, reduzindo, assim, os custos do franqueado; o que porventura acarreta uma “maior lucratividade” devido aos baixos custos operacionais; e, por conseguinte, enseja um retorno mais rápido do investimento (ROI).

2.2.3 Desvantagens de ser um franqueado

A escolha de tornar-se um franqueado não possui somente vantagens, há certas desvantagens a serem avaliadas, como:

- a) Cherto (1988) ressalva a pouca oportunidade para iniciativas individuais que leva o franqueado a seguir um padrão determinado pelo franqueador. Deste modo Leite (1991, p. 59) aponta que o franqueado possui uma “autonomia parcial” que se estende a “aspectos básicos do sistema“, o que deve restringir o espírito criativo do franqueado, o qual pode opinar, mas necessitará da aprovação da franquia para implantar qualquer inovação;
- b) além da autonomia parcial, Leite (1991) cita os “maiores controles” impostos pela franquia, que consistem em muitas auditorias do sistema, realizadas a fim de verificar o cumprimento das normalizações sistemáticas e também dos controles financeiros e contábeis muito controlados visto que os *Royalties*, tema do próximo item, são calculados com base no faturamento bruto;
- c) o pagamento de taxas e/ou *Royalties* ao franqueador, mencionado por Cherto (1988) são esclarecidos por Leite (1991) como sendo uma desvantagem, caso sejam abusivos ou fora da realidade, de forma que eliminem todos os

- benefícios com economias de escala ao equipararem as margens de lucro da franquia com as de um negócio independente;
- d) a desvantagem originada pelo descumprimento do contrato por parte da franquia é um risco colocado por Leite (1991) que consiste em quedas no padrão de qualidade dos produtos fornecidos pela franquia, atraso na entrega o que gera obsolescência, diminuição na rentabilidade, não atuação de uma equipe de pesquisa e desenvolvimento, ou qualquer dever do franqueador que não seja cumprido.
 - e) Leite (1991) menciona o risco de uma seleção ineficiente da franquia, de modo a selecionar uma empresa cuja propaganda seja infundada, pois as garantias de retorno não existem, sendo provável o descumprimento do contrato mencionado no item anterior;
 - f) limitações para venda do negócio são comentadas tanto por Cherto (1988) como por Leite (1991), pois o negócio somente poderá ser transferido para outra pessoa com a aprovação do franqueador.

2.3 O projeto

Segundo Buarque (1984), o estudo de um projeto visa “[...] determinar se o resultado que ele produz compensa a soma dos esforços e recursos despendidos na atividade produtiva [...]”, com base nesta definição o presente estudo, para avaliar se é viável empreender este negócio, analisará aspectos mercadológicos, citados por Chiavenato (2004), que abrangem o mercado consumidor, mercado concorrente e mercado fornecedor; aspectos econômico-financeiros, aspectos jurídicos e legais.

2.3.1 Aspectos mercadológicos

O mercado proporciona a força e as fraquezas do ramo de negócio escolhido, de modo que se pode avaliar a situação geral de um mercado específico em que o negócio está inserido, permitindo, assim, avaliar a sua real potencialidade, possibilitando a tomada de decisão quanto à aceitação ou ao descarte desta opção. Por intermédio do estudo de mercado são feitos “o levantamento e a investigação dos fenômenos que ocorrem no processo de trocas e de intercâmbios de mercadorias do produtor ao consumidor” (CHIAVENATO, 2004, p. 69).

Assim, é possível viabilizar as melhores alternativas para a compra de matérias-primas ou mercadorias, como também para a venda de produtos ou prestação de serviço. Sabendo quem compra, o que compra, porque compra e onde compra, é possível chegar tanto ao mercado do consumidor final, se for o caso, como em algum ponto do meio da cadeia de fornecimento, provendo matérias-primas ou prestando serviços de transporte e distribuição, ou seja, é possível situar-se em qualquer que seja a atividade escolhida ao se conhecer os mercados.

O mercado, segundo Chiavenato (1995, p. 15), “é o local onde as pessoas vendem e compram bens ou serviços”, ou, ainda, “pode ser utilizado para definir um tipo específico de consumidor ou fornecedor, independentemente de local físico”, por exemplo, o mercado de ações ou de imóveis. Mas, complementando ainda mais sua definição, este autor diz que,

[...] o mercado representa o conjunto de transações, havendo de um lado a oferta – isto é, as pessoas ou empresas que desejam vender bens ou serviços – e, de outro, a procura – isto é, as pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços (CHIAVENATO, 1995, p. 15).

Pode-se, ainda, dizer que o mercado é o palco de disputas para a conquista de clientes pela descoberta das necessidades destes, de modo que a empresa, conforme Chiavenato (2004, p. 69), esteja “voltada para o mercado e para o cliente, bem como para a

competição”. Ou simplesmente defini-lo como Kotler (1989, p.33) sendo o mercado “[...] uma arena para trocas potenciais” onde as trocas consistem no “[...] processo de criação de valor, isto é, um ato livre que normalmente aumenta o valor percebido pelas duas partes” (KOTLER, 1989, p.32).

Com isto, Chiavenato (2004) expõe a necessidade de conhecer a fundo os diversos componentes do mercado, pois será deles que virá o sucesso futuro. Dentre estes componentes, podem ser destacados o mercado consumidor, o mercado concorrente e o mercado fornecedor.

2.3.1.1 Mercado consumidor

Neste mercado estão os clientes que consomem os produtos ou serviços comercializados pela empresa. Chiavenato (2004, p. 69) o define como “o conjunto de pessoas ou organizações que procuram bens ou serviços que uma empresa vende para satisfazer suas necessidades”.

2.3.1.2 Mercado concorrente

Nele é que estão as empresas que produzem ou vendem produtos idênticos ou equivalentes aos da empresa referida no item anterior. Segundo Chiavenato (2004, p. 69), este mercado é “composto das pessoas ou organizações que oferecem equipamentos mercadorias ou serviços similares ou equivalentes àqueles que você pretende colocar no mercado consumidor”.

2.3.1.3 Mercado fornecedor

Neste mercado estão as fontes de matérias-primas, equipamentos, embalagens, dentre outros que uma empresa necessita para conduzir seu negócio, seja produção, seja venda ou até a prestação de serviços. Chiavenato (2004, p. 69) o descreve como “o conjunto de pessoas ou organizações que supre a sua empresa de insumos e serviços necessários ao seu funcionamento”.

2.3.2 Aspectos econômico-financeiros

O objetivo de uma análise econômico-financeira é, com a ajuda do conhecimento de estimativas de investimento, receitas e despesas mais próximas o possível da realidade, viabilizar uma melhor avaliação com o uso de cálculos do período de *payback*, valor presente líquido, taxa interna de retorno, bem como elaborar previsões de fluxo de caixa, necessidades de capital de giro. Aspectos estes que permitem concluir sobre a viabilidade de um projeto.

2.3.2.1 Investimento inicial

O investimento inicial “é a saída de caixa relevante no instante zero, associado a um projeto proposto” (GITMAN, 2002, p. 294), ou seja, é o montante financeiro necessário para definição básica da viabilidade, ou não, do projeto, conforme ensinamentos de Buarque (1984).

Neste cálculo estão incluídos investimentos, como propõe Buarque (1984), para suprir necessidades como terrenos, obras, edificações, maquinários, tecnologia, projetos,

estudos e gastos de instalação, além de qualquer outro pré-requisito para o início das atividades do empreendimento.

2.3.2.2 Capital de giro líquido

O capital de giro líquido ou circulante líquido segundo Gitman (2002) é

uma medida de liquidez calculada subtraindo-se o passivo circulante do ativo circulante. Para melhor entender-se este conceito, algumas definições são necessárias, como a de liquidez que consiste na capacidade de uma empresa para satisfazer suas obrigações de curto prazo na data do vencimento (GITMAN, 2002, p. 109);

o ativo circulante compõe as receitas ou fontes de capital de curto prazo, as quais Gitman (2002) comenta que serão convertidas em moeda no prazo de, no máximo, um ano; e o passivo circulante que abrange as obrigações de curto prazo a serem liquidadas em, no máximo, um ano.

Assim, é possível concluir que o capital de giro é o montante em dinheiro necessário para que uma empresa cumpra suas obrigações em dia e possibilite a continuidade de suas operações. Desta forma, ele deve ter seu valor estimado para determinação da viabilidade, apesar deste ser desnecessário até que as operações se iniciem, ainda não poderá ser formado pela retenção de receitas, como deverá ser feito após o início das atividades.

2.3.2.3 Custos

Os custos podem ser divididos em fixos, variáveis e semivariáveis, os quais Welsch (1983, p. 174) define como:

- a) fixos aqueles cujos itens de custo “(...) tendem a manter o seu valor total constante de mês para mês, independentemente das flutuações da produção ou do volume de trabalho realizado”, como, por exemplo, aluguéis, salários administrativos, impostos prediais e qualquer outra despesa que se encaixe nestas descrições;
- b) variáveis são “os itens de custo, cujo valor tende a oscilar diretamente em relação às alterações da produção ou do volume de trabalho realizado”, podem ser considerados variáveis os custos de matéria-prima, mão-de-obra direta, consumo de energia elétrica e qualquer outro custo que se encaixe nesta definição;
- c) semivariáveis são aqueles itens de custo que possuem características tanto fixas como variáveis, e estes se alteram quando a produção se altera, porém não nas mesmas proporções.

A estimativa de custos é essencial para construção de demonstrativos financeiros imprescindíveis à avaliação econômico-financeira, como a demonstração do resultado do exercício (DRE).

Deve-se também avaliar o custo de oportunidade que Martins (2001, p. 250) define como a quantia sacrificada pela empresa “[...] em termos de remuneração por ter aplicado seus recursos numa alternativa ao invés de em outra”. Um custo de oportunidade, na prática, pode ser exemplificado pelo uso de um prédio da própria empresa em uma atividade da mesma. Neste caso, o custo de oportunidade seria a rentabilidade que este prédio poderia proporcionar caso fosse alugado para terceiros, ou a opção de aplicar em um banco o montante necessário ao investimento inicial, a uma determinada taxa de juros que será útil

para as comparações e avaliações das taxas de retorno e indicadores financeiros, possíveis de ser calculados. Pode ser utilizada, também, nas fórmulas que necessitam de taxa de desconto.

2.3.2.4 Fluxo de caixa

Conforme Dolabela (1999, p. 237), o fluxo de caixa tem sua importância “comparada ao ‘plano de vôo’ de um avião”, pois é possível elaborar as projeções de saldo de caixa mês a mês, após a confrontação de projeções de entradas e desembolsos de cada período.

Este também contribui com informações importantes para o cálculo do Ponto de Equilíbrio Operacional, *Payback*, Taxa Média de Retorno e Valor Presente Líquido.

2.3.2.5 Receitas

As receitas de um empreendimento são as entradas de caixa, ou seja, o valor monetário recebido pela venda de seus produtos e/ou serviço. Para Buarque (1984), o cálculo das receitas consiste na simples multiplicação do valor de cada venda pela quantidade de vendas projetada para o período.

2.3.2.6 Riscos

Os riscos dizem respeito, de acordo com Gitman (2002, p. 17), às “possibilidades de que os resultados realizados possam ser diferentes daqueles esperados” e Sanvicente (1993, p. 90-91) complementa com uma divisão do risco em econômico e financeiro, sendo que, no primeiro “[...] a incerteza ou variabilidade relativa aos resultados da empresa nos seus setores

de atividade, está intimamente associada aos tipos de operação da empresa [...], bem como à natureza do produto [...] e às características de sua procura [...]” (sua sazonalidade); enquanto o risco financeiro é “determinado, além do risco econômico subjacente, pelo uso relativo de capital de terceiros, ou seja, pelo uso de recursos que exigem uma remuneração fixa e prioritária em face da remuneração do capital dos acionistas”.

Enquanto Gitman (2002) diz que o risco financeiro é aquele relacionado a incapacitabilidade do cumprimento de seus compromissos financeiros exigidos, de forma que, ao evitá-lo, mantenha-se inalterada a capacidade de saldar seus custos financeiros.

2.3.2.7 Ponto de equilíbrio operacional

O ponto de equilíbrio, segundo Sanvicente (1993), refere-se ao volume ou nível de produção necessário para concluir o ciclo de caixa, o qual obtém um resultado nulo, ou seja, para que a empresa mantenha a sua liquidez, porém sem auferir lucro. Gitman (2002, p. 420) ainda define ponto de equilíbrio operacional como aquele em que os níveis de vendas atingem o montante necessário para cobrir todos os custos operacionais, de forma que o lucro antes mesmo dos juros e do imposto de renda resulte em zero, e é obtido pela fórmula:

$$Q = \frac{F}{P - v}$$

Em que: Q = quantidade de vendas por unidade;

F = custo operacional fixo por período;

p = preço de venda por unidade e

v = custo operacional variável por unidade

2.3.2.8 Período de recuperação do investimento ou *payback*

Este método de avaliação é considerado tanto por Sanvicente (1987) como por Gitman (2002) como um método não-sofisticado ou muito simples, de forma que é determinado pelo tempo necessário para que seja reembolsado ou igualado o investimento inicial do empreendimento, sem, no entanto, levar em consideração o conceito do valor do dinheiro no tempo.

Ou ainda como Ian W. Harrison (1976 *apud* SANVICENTE, 1993, p. 44) defende que “em termos formais, o período de *payback* é o espaço de tempo entre o início do projeto e o momento em que o fluxo de caixa acumulado torna-se positivo”.

A fórmula básica para o cálculo do *payback* fornecida por Gitman (2002, p. 360) é a seguinte:

$$Payback = \frac{\text{Investimento inicial}}{\text{Entrada anual de caixa}}$$

Mas, caso as entradas anuais de caixa formem uma série mista segue-se esta variação da fórmula deduzida dos ensinamentos de Gitman (2002):

$$Payback = X + \frac{II - Ea}{Es}$$

Portanto, ‘II’ é o investimento inicial, ‘Ea’ é o cálculo do valor acumulado até um ano antes de superar o investimento, ‘X’ é a soma de quantos anos foram necessários para forma ‘Ea’ e ‘Es’ é a entrada anual de caixa do ano subsequente ao do valor acumulado de ‘Ea’.

Para poder avaliar a aceitação ou não do projeto, a empresa deve, primeiramente, estipular um prazo limite que sirva de padrão de comparação para com o resultado da equação, de maneira que se o período de *payback* for menor que o período do prazo limite, se aceita o projeto, do contrário, se este for maior, rejeita-se o mesmo.

Sanvicente (1993, p. 45) traz uma ressalva no sentido de que apesar de o *payback* não levar “[...] em conta a distribuição do fluxo de caixa no tempo dentro do próprio período calculado” e do fato de não demonstrar interesse “[...] pelos fluxos que ocorrem após a recuperação do investimento, não proporcionando assim uma visão do projeto como um todo” é de grande utilidade quando há uma maior preocupação referente à velocidade com que o investimento será recuperado, devido à necessidade de liquidez da empresa em determinado período de tempo.

2.3.2.9 Taxa média de retorno

Esta é mais uma taxa que, segundo Sanvicente (1993), não considera o valor do dinheiro no tempo. A Taxa Média de Retorno (TMR) consiste na porcentagem de investimento que retorna à empresa no período de um ano. Esta taxa é calculada pela razão entre fluxo líquido médio e investimento exigido, ou seja, o valor médio das entradas anuais de caixa (ME) dividido pelo investimento inicial (II), no qual deduz-se a seguinte fórmula:

$$TMR = \frac{ME}{II}$$

A decisão quanto à aceitação ou não de um projeto baseia-se no seguinte critério, quando a Taxa Média de Retorno for maior do que o a taxa usada como padrão, se aceita o projeto, do contrário o mesmo é rejeitado.

2.3.2.10 Valor presente líquido (VPL)

Em virtude da necessidade de se considerar o valor do dinheiro no tempo, é utilizada uma técnica sofisticada de análise de orçamentos de capital, definida por Gitman (2002, p. 329), a qual é obtida “subtraindo-se o investimento inicial de um projeto do valor presente das entradas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da empresa”. O autor ainda chama a atenção quanto à taxa a ser descontada, a qual pode ser chamada de “taxa de desconto, custo de oportunidade ou custo de capital” que representa o retorno mínimo a ser obtido do investimento em determinado projeto.

A fórmula do VPL é representada por Gitman (2002, p. 329) como:

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1-k)^t} - II$$

Nesta fórmula, FC_t corresponde ao valor presente das entradas de caixa, k é a taxa igual ao custo de capital, e n é a soma dos t períodos considerados no cálculo, sendo t igual a um.

O critério de decisão quanto à aceitação do projeto determina que quando “o VPL for maior que zero, aceita-se o projeto; se o VPL for menor que zero rejeita-se o projeto” (GITMAN, 2002, p. 330).

2.3.3 Aspectos Jurídicos e Legais

Os aspectos jurídicos e legais dizem respeito às normas e leis que regem o setor em que a empresa está inserida, e devem ser considerados desde a abertura e durante o desenvolvimento das atividades.

Dentre os aspectos jurídicos, vale destacar a necessidade da definição da forma societária na qual a empresa se enquadrará. Existem três formas básicas de empresas, de acordo com Gitman (2002, p. 7), serão exploradas somente duas delas, que podem ser escolhidas como a forma societária a ser utilizada para uma futura abertura da empresa objeto do estudo. A “firma individual”, cuja empresa é “[...] de propriedade de uma única pessoa, que opera visando lucro”, e cuja responsabilidade é ilimitada de forma que “[...] todos os seus bens, não apenas o valor do investimento original, possam ser utilizados para satisfazer os credores” em caso de falta de liquidez.

Uma segunda forma de empresa é a das “sociedades” em que uma empresa com fins lucrativos é de propriedade de duas ou mais pessoas. A responsabilidade neste tipo de empresa vai variar de acordo com sua subclassificação, das quais vale destacar a sociedade limitada, na qual todos os sócios respondem de forma limitada pelas obrigações da empresa, as sociedades ilimitadas em que todos os sócios respondem ilimitadamente pelas obrigações da empresa, e as sociedades mistas em que, uma parte dos sócios tem responsabilidade ilimitada, enquanto a outra parte limitada.

Para o processo de registro e constituição da empresa, foi consultada a empresa de contabilidade Método Contabilidade, a Junta Comercial do Estado de Santa Catarina (JUCESC, 2005) e a Prefeitura Municipal de Florianópolis (PMF, 2005), que resultou nas seguintes etapas expostas no quadro a seguir:

Etapa	Local	O que fazer	Documentos necessários
1º	Prefeitura Municipal	Consulta de viabilidade de instalação	
2º	Junta Comercial do Estado	Compor um processo de registro para homologar o Contrato Social	Requerimento de capa vermelha, Contrato Social assinado pelo advogado, anexadas fotocópias do documento de identidade e do CPF dos sócios, ficha de cadastro nacional nº 1 e 2 fornecidas pela Junta, taxas/ guias de recolhimento DARC (1 jogo) e DARF (3 vias, com o código da receita “6621”) e a declaração de Microempresa ou de Empresa de Pequeno Porte
3º	Receita Federal	Solicitação do CNPJ	Contrato Social homologado
4º	Corpo de Bombeiros	Solicitar vistoria para funcionamento	Contrato Social, CNPJ
5º	Prefeitura Municipal	Cadastramento obrigatório para legalização da atuação profissional com o registro de Pessoa Jurídica Estabelecida	Contrato Social; CNPJ; Consulta de Viabilidade para instalação; atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros para o funcionamento; inscrição/ões imobiliária/s; e formulários fornecidos pela Unidade Pró-Cidadão, preenchidos e assinados.

Quadro 1 - Etapas para registro e constituição de uma empresa
Fonte: Dados primários

Quanto aos aspectos legais, o *franchising* no Brasil é regido pela Lei nº 8.955/94, de 15 de dezembro de 1994, que dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (*franchising*) e dá outras providências. Esta lei foi extraída do *site* da Presidência da República Federativa do Brasil (2005) e está à disposição nos anexos.

Por intermédio desta lei, é possível obter suporte legal para com as obrigações do franqueador em relação ao franqueado, no contexto das garantias quanto às informações fornecidas pelo mesmo no que se refere à situação da empresa, ao seu posicionamento no mercado, e a outras informações contábeis que possam influenciar na decisão do futuro franqueado quanto à veracidade do negócio a ser fechado.

A empresa ainda está sujeita a outras legislações aplicadas a todas as empresas em geral, as quais Leite (1991) relaciona:

- a) RIR –Regulamento do Imposto de Renda;
- b) Decreto-Lei nº 1.730/79;
- c) Processos normativos da Coordenadoria do Sistema Tributário nºs 102/143 e 139, de 1975, relativos à averbação do contrato do INPI;
- d) CLT – Consolidação das Leis do Trabalho;
- e) Códigos de Propriedade Industrial, Civil e Comercial;
- f) Leis números 3.470/58; 4.131/62; 4.506/64; e 4.390/64, todas relativas à dedução das taxas de franquias de contratos entre as partes nacionais e estrangeiras;
- g) Normas do Banco Central, com relação à remessa de lucros e pagamento de *Royalties* para empresas estrangeiras;
- h) Atos Normativos do INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial, de números 0015/75 e 0032/78, que tratam da averbação de contratos e faturas, bem como de transferência de tecnologia e assistência técnica;
- i) Constituição do Brasil de 1988 e
- j) Código de Defesa do Consumidor, em vigor.

Deve seguir, também, a convenção trabalhista que regulamenta o setor no qual a empresa se encaixa.

3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa é importante para situar o estudo no tempo e no espaço.

3.1 Tipo de Pesquisa

Os tipos de pesquisas científicas, de acordo com Vergara (1997), são classificados conforme dois critérios: quanto aos fins e quanto aos meios.

Desta forma, esta pesquisa pode ser classificada, em primeira instância, quanto aos fins, como uma pesquisa exploratória, pois, segundo Vergara (1997), necessita fundamentar e ampliar os conhecimentos, que neste estudo são relativos às áreas do empreendedorismo, *Franchising* e do estudo de viabilidade econômico-financeira; e, conforme Mattar (1993), utilizar este conhecimento para a geração de hipóteses a serem testadas e para aprofundar as questões a serem estudadas.

O restante do estudo, agora avaliando o relacionamento entre as variáveis desta etapa, pode ser classificado, quanto aos fins, como uma pesquisa conclusiva descritiva. Conclusiva na medida em que será, em termos de procedimentos, bastante estruturada, com questões e ou hipóteses de pesquisa claramente definidas e com objetivos claros, a fim de obter respostas para as questões ou hipóteses definidas, consoante Mattar (1993). Descritiva, haja vista a possibilidade de “responder a questões como: quem, o quê, quanto, quando e onde” (MATTAR, 1993, p. 77). Tanto Mattar (1993) quanto Vergara (1997) concordam que a pesquisa descritiva tem como objetivo a exposição das características do fenômeno em estudo.

Apesar da pesquisa descritiva não ter o “compromisso de explicar os fenômenos que descreve” (VERGARA, 1997, p. 45), ela serve de base para futura explicação.

Quanto à natureza das variáveis, foram analisadas tanto as de natureza qualitativa, quanto às de natureza quantitativa, pois, segundo Kirk & Miller (1986 *apud* MATTAR, 1993, p. 77), as variáveis do primeiro caso identificam a presença ou ausência de algo, enquanto que as do segundo “procuram medir o grau em que algo está presente”. Diferem-se metodologicamente de forma que os dados quantitativos “são obtidos de um grande número de respondentes, com o uso de escalas, geralmente, numéricas, em que são submetidas às análises estatísticas formais”, já os dados qualitativos são colhidos por meio de perguntas abertas, entrevistas em grupos, entrevistas individuais em profundidade e testes projetáveis.

Quanto aos meios, o estudo pode ser classificado como uma pesquisa bibliográfica que consiste no “estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (VERGARA, 1997, p. 46); por conseguinte, possibilita a elaboração da etapa de fundamentação teórica e dados para análise.

Referindo-se ainda aos meios, esta pesquisa utiliza conceitos de Mattar (1993, p. 78), relativos ao “escopo da pesquisa em termos de amplitude e profundidade”, pode ser classificado como um estudo ou pesquisa de campo, uma vez que este método “trabalha com amostras de dimensões que permitem análises estatísticas, sem, no entanto, haver preocupações com a representatividade, mas que permitem maior profundidade que a dos levantamentos amostrais”, os quais buscam dados representativos da população, sem, no entanto preocupar-se com a profundidade das informações.

3.2 Tamanho da Amostra

O que significa uma amostra? Ela nada mais é que uma parte da população. O processo de amostragem consiste em colher amostras da população, o qual é necessário, pois

com a amostra é possível, pela coleta de dados de alguns elementos desta população, obter dados representativos de toda ela. Isto poupa ao pesquisador tempo e recursos financeiros na hora de um levantamento de dados primários, haja vista o levantamento de dados por um censo, apesar de ser mais realista quanto ao resultado dos dados, implica em abordar toda a população da região selecionada como universo da pesquisa (MATTAR, 1993).

Uma boa amostra deve conter, segundo Mattar (1993):

- a) precisão – de forma a obter, com a amostra, dados mais próximos daqueles que seriam adquiridos se um censo fosse realizado, ou seja, obter dados representativos. Ela é a medida do erro amostral, de forma que quanto menor o erro amostral, maior é a precisão dos dados colhidos da amostra;
- b) eficiência – este quesito é avaliado por comparações, por exemplo: se um projeto proporciona resultados mais confiáveis que um outro, avalia-se se este resultado é oriundo de um menor ou maior custo e se ele justifica os resultados obtidos;
- c) correção – “refere-se ao grau de ausência de vieses não amostrais na amostra” (MATTAR, 1993, p. 265), o grau de viés de uma amostra é determinado por quanto é possível compensar as medidas superestimadas e as subestimadas entres os membros da amostra.

O estudo em andamento utilizará um tipo de amostragem não probabilística, na qual

a,

seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. Não há nenhuma chance conhecida de que qualquer elemento da população venha a fazer parte da amostra (MATTAR, 1993, p. 268),

em face da grande abrangência do universo da pesquisa e da grande extensão territorial que a mesma abrange.

Em virtude disto, é difícil aplicar um processo de amostragem probabilística no qual “cada elemento da população tem uma chance conhecida e diferente de zero de ser selecionado para compor a amostra” (MATTAR, 1993, p. 268).

Para reforçar a decisão do uso de uma amostra não probabilística, Mattar (1993, p. 270) elege algumas razões para o seu uso:

- a) “a população toda não está disponível para ser sorteada”, o que consiste na ausência de elementos da amostra;
- b) apesar de superior tecnicamente, a amostragem não probabilística implica em grande controle de todas as etapas para evitar a presença de erros amostrais, que podem vir a torná-la não probabilística, desperdiçando todo o esforço imposto previamente;
- c) caso o objetivo do projeto não seja a obtenção de uma amostra representativa da população;
- d) caso o tempo e os recursos financeiros, materiais e humanos necessários à execução da pesquisa por uma amostragem probabilística não estejam disponíveis, de forma que seu custo inviabilize o projeto;

Com base nestas razões é que se justifica a opção, já mencionada, pela utilização de uma amostragem não probabilística.

Com a escolha do tipo de amostragem definida, é possível selecionar o tipo de amostragem não probabilística a ser utilizado nesta pesquisa. O tipo escolhido é o de amostras intencionais (ou por julgamento), o qual Mattar (1993, p.272), confirmado por Aaker, Kuniar e Day (2004), define como aquele em que “[...] com bom julgamento e estratégia adequada,

podem ser escolhidos os casos a serem incluídos e, assim, chegar a amostras que sejam satisfatórias para as necessidades da pesquisa”.

O número de entrevistados – ou número de elementos da amostra – da pesquisa é efetuado com base no cálculo da amostra para populações infinitas, disponibilizado por Mattar (1993).

$$n = \frac{C^2 \times p \times q}{e^2}$$

Sendo:

C = Confiabilidade;

p = proporção de ocorrência;

q = proporção de não ocorrência;

e = erro amostral máximo admitido;

n = número de elementos da amostra.

Para esta pesquisa, o erro amostral será de 7 %; o nível de confiabilidade de dois desvios padrões e quanto à proporção de ocorrência e não ocorrência da variável. Em virtude de a população ser infinita, estima-se que seja a mesma, com um valor de 50 %. Com isto, a aplicação da fórmula deduz-se por:

$$n = \frac{2^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,07^2} = 204$$

Cujo resultado foi o número de duzentos e quatro questionários.

3.3 Tipos de dados

O presente estudo utilizará dois tipos de dados: os primários e os secundários.

Os dados primários “são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento” (MATTAR, 1993, p. 134). Dentro desta categoria, os tipos de dados mais coletados segundo Mattar (1993) são:

- a) características demográficas, socioeconômicas e de estilo de vida;
- b) atitudes e opiniões;
- c) conscientização e conhecimento;
- d) motivações;
- e) comportamento.

Os dados secundários “são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados, e, às vezes, até analisados, com propósitos outros ao atender às necessidades da pesquisa em andamento” (MATTAR, 1993, p. 135), mas que estão preparados para a consulta de qualquer interessado. De acordo com o autor supracitado, as fontes mais frequentes deste tipo de dados são: da própria empresa, dos governos, das publicações, instituições não governamentais e dos serviços padronizados de informações de *marketing*.

Segundo Mattar (1993, p. 137), deve-se estar atento a algumas vantagens e desvantagens quanto à utilização destes tipos de dados. Quanto às vantagens, é interessante:

- a) estabelecer melhor o problema da pesquisa;
- b) sugerir outros métodos já testados e aprovados de coleta dos dados;
- c) sugerir outros tipos de dados a serem coletados para obter as informações desejadas;

- d) servir como uma fonte comparativa e complementar aos dados primários a serem coletados.

E, dentre as desvantagens, o mesmo autor defende que:

- a) “[...] à medida que são coletados com diferentes objetivos, raramente serão encontrados dados secundários que se ajustem perfeitamente às necessidades de uma determinada pesquisa”;
- b) “[...] os intervalos de classe da apresentação dos resultados da variável de interesse não coincidem com aqueles que interessariam à pesquisa”;
- c) “[...] o tempo decorrido entre a coleta dos dados e a sua publicação” visto que, conforme tarda a publicação de um dado, decresce seu valor;
- d) a confiabilidade dos dados secundários nem sempre é fidedigna e, portanto, exige do pesquisador a verificação, baseando-se nos propósitos de sua pesquisa.

3.4 Instrumentos de coleta de dados

Para coletar os dados primários foram utilizados instrumentos de coleta de dados orientados pelo método da comunicação e da observação.

3.4.1 Método da comunicação

Este método “consiste no questionamento, verbal ou escrito, dos respondentes para a obtenção do dado desejado, que será fornecido por declaração verbal ou escrita, do próprio” (MATTAR, 1993, p. 159).

Ele pode, ainda, ser avaliado segundo seu grau de estrutura e disfarce. A estrutura difere em: estruturado e não estruturado, sendo que a primeira consiste no grau de estruturação das questões a serem perguntadas e das possíveis repostas a estas questões, de forma que o instrumento mais estruturado possui ambas pré-determinadas.

O disfarce, por sua vez, diz respeito ao grau de exposição dos propósitos e temas da pesquisa ao respondente. Desta forma, o instrumento disfarçado não contém transparência, enquanto que o não disfarçado consiste no oposto.

Decidido o grau de estrutura e disfarce do instrumento de coleta de dados, deve-se decidir quanto à forma de aplicação do mesmo, que pode ser elaborada por entrevistas nas quais uma pessoa (entrevistador) fará perguntas e anotará as respostas do entrevistado, e de questionários autopreenchidos, ou seja, o entrevistado lê as perguntas e anota as respostas sem a presença do entrevistador.

3.4.1.1 Forma de aplicação

A pesquisa foi aplicada por intermédio de uma entrevista pessoal, auxiliada por um questionário estruturado e não disfarçado. Este método foi escolhido, de acordo com ensinamentos de Mattar (1993, p. 173-177), em meio as seguintes vantagens e desvantagens:

- a) a versatilidade, haja vista que com o contato pessoal é possível sanar todas as dúvidas do entrevistado com maior facilidade devido ao “estrito relacionamento entre as pessoas”;
- b) aceitando os custos que, apesar de geralmente mais caros, neste caso, devido ao uso de amostragem não probabilística, há um número relativamente baixo de respondentes;
- c) o tempo para aplicação é o mais lento de todos;

- d) apresenta o mais elevado nível de controle da amostra;
- e) obtém-se uma maior quantidade de dados;
- f) a qualidade dos dados é referente às fontes de vieses, em que este método tem um elevado nível de vieses quanto a garantir o anonimato, uniformidade das informações, fraude do entrevistador, dificuldade de supervisão e controle, e influência do entrevistador. Estes vieses serão minimizados, pois os questionários serão aplicados pelo próprio pesquisador a quem mais interessa a representatividade dos dados colhidos. Possui, ainda, um baixo índice de viés quanto às questões de difícil entendimento como: conhecer todas as questões antes de responder, controle sobre quem responde e insinceridade das repostas;
- g) exige grande habilidade para aplicação;
- h) baixo índice de uniformidade na mensuração;
- i) índice de resposta, no caso das entrevistas pessoais enfrenta dificuldades devido à ausência do respondente em casa, recusas e dificuldades de acesso;
- j) não exige nível educacional elevado dos respondentes; e
- k) apresenta a maior possibilidade de verificação da sinceridade das respostas do que as demais técnicas.

O grau de estrutura do questionário foi constituído basicamente com perguntas fechadas, ou seja, estruturadas onde já são pré-determinadas as respostas evitando, segundo Aaker, Kumar e Day (2004, p. 321), respostas em que há “variabilidade na clareza e na profundidade da resposta”, as quais ocorrem, em grande parte, ao entrevistar um indivíduo articulado em suas respostas, devido à eficiência do entrevistador para o registro das respostas com rapidez, ou até sua habilidade de sintetização e verificação. As perguntas fechadas utilizadas são de dois tipos, descritos segundo Malhotra (2001): as dicotômicas, que possuem

somente duas opções de resposta, como “sim” ou “não”; e as de múltipla escolha que consistem em um elenco de respostas dispostas pelo pesquisador, as quais permitem ao entrevistado escolher uma ou mais das alternativas.

Há também perguntas abertas na quais “os pesquisados respondem às questões com suas palavras (escrevendo ou falando)” (MATTAR, 1993, p. 228). Para evitar os problemas com as questões fechadas, citados no parágrafo anterior, serão utilizadas perguntas abertas simples, a fim que, com uma ou duas palavras, se consiga responder, ou opções abertas de resposta, inseridas nas questões fechadas para que, em caso de falta de amplitude nas opções de respostas, o entrevistado tenha opção de expressar corretamente sua opinião.

Este dados foram analisados com o auxílio da tabela dinâmica do *Microsoft Excel*.

3.4.2 Método da observação

Este método fundamenta-se “no registro de comportamentos, fatos e ações relacionados ao objetivo da pesquisa, sem que haja comunicação com os pesquisados e não envolve questionamentos nem respostas, verbais ou escritas” (MATTAR, 1993, p. 181). Neste método é definido, também, o grau de estruturação e disfarce da observação, o qual se divide em observações estruturadas e não estruturadas, e disfarçadas e não disfarçadas. Observações estruturadas são

[...] utilizadas em pesquisas em que o problema e os objetivos já estejam claramente definidos, a ponto de permitir uma especificação clara *à priori* dos comportamentos ou situações que serão observados e das suas categorizações para registrar o observado (MATTAR, 1993, p.181).

Entretanto, as observações não estruturadas são utilizadas quando não há definição clara do problema nem dos objetivos, o que gera a necessidade de vasta maleabilidade para analisar as atitudes e situações em observação (MATTAR, 1993).

As observações disfarçadas são utilizadas quando há possibilidade de que o pesquisado, ao notar a observação, seja induzido a ter um comportamento anormal. Porém, a não disfarçada deve ser aplicada quando o fato examinado não envolver conduta, quando esta conduta não for influenciada pela presença do pesquisador ou quando aspectos éticos ou legais impeçam a utilização de disfarce (MATTAR, 1993).

A observação pode ser conduzida pela observação humana e por instrumento e pode ser classificada quanto ao ambiente, podendo ser natural, em que ocorre o fato, ou de laboratório, criando uma situação com um ambiente artificial para a sua observação (MATTAR, 1993).

Deve ser definido, também, se a observação será direta ou indireta. A primeira consiste em observar o fato no momento de sua ocorrência, em contrapartida, a segunda deve ser utilizada quando for impossível realizar a primeira; quando serão observados os efeitos por ele deixados, em forma de registros, para daí então inferir conclusões sobre o próprio comportamento (MATTAR, 1993).

3.4.2.1 Situação do presente estudo

Quanto aos métodos de observação, será utilizada uma observação estruturada disfarçada, pela observação humana e todo o processo será realizado em ambiente natural. A razão em utilizar uma observação disfarçada deve-se ao fato de que a observação das deficiências dos negócios já existentes não pode ser do conhecimento dos proprietários, nem mesmo dos empregados de um determinado negócio, pois uma observação não disfarçada

poderia levar a esconder determinadas falhas, ou até mudar, naquele momento, procedimentos para esconder estas deficiências.

3.5 Delimitação da pesquisa

A delimitação da pesquisa, segundo Mattar (1993), consiste em restringir a amplitude e delimitar os tópicos que se deseja pesquisar, de forma a não tornar o estudo inexecutável.

As entrevistas foram realizadas em duas etapas, primeiramente somente nos arredores do local onde se pretende instalar a franquia, mais ou menos em um perímetro de 400 metros, onde foram realizadas 40 entrevistas. Esta primeira etapa possibilitou uma análise preliminar, a qual indicou a necessidade de expandir a pesquisa, dando início a segunda etapa, com a realização das entrevistas em frente dos estabelecimentos de seus três principais concorrentes, a saber: Videoteca Santa Mônica, Videoteca Mauro Ramos e *Blockbuster* Centro, possibilitando, por fim, a análise completa dos dados.

4 FRANCHISING MEGAMIL VIDEO

Este capítulo tem como fonte os dados obtidos com a própria Megamil Vídeo (2005). Fundada em 1995, com uma proposta de trazer os melhores filmes do cinema para sua casa com um atendimento de qualidade ao seu público, a Megamil Vídeo abriu pela primeira vez suas portas em Campinas, interior de São Paulo, para aos poucos, com a ampliação de sua rede, ocupar um bom espaço nas regiões em que atua.

O início do sistema de *franchising* deu-se no ano de 2003, com a abertura da primeira franquia em Paulina - SP, filiada à Associação Brasileira de Franchising (ABF). Hoje, com dez anos de experiência no mercado da sétima arte, a empresa possui quinze lojas, sendo oito delas próprias e sete unidades franqueadas.

O plano de expansão para a rede no Brasil visa atingir cinquenta lojas em dois anos, tendo como perfil populacional, cidades com cinquenta mil habitantes ou mais.



Figura 1 - Logomarca Megamil Vídeo
Fonte: Megamil Vídeo

4.1 Missão

Segundo a referida empresa, sua missão é “proporcionar à comunidade entretenimento e atendimento com elevado padrão de qualidade, garantindo lucratividade à empresa e franqueados além de manter uma relação ética e profissional com colaboradores e demais parceiros da empresa”.

4.2 Objetivos

O objetivo da Megamil Vídeo, na condição de franqueador, é “ser a melhor opção de negócio no mercado; otimizar operação e resultados; além da busca contínua por novas tecnologias”. E, enquanto loja, é “ser a melhor opção em nosso segmento e região de atuação, visando sempre o encantamento do cliente, através de um atendimento especial e único”.

4.3 Diferenciais para o cliente

Dentre as vantagens oferecidas pela Megamil Vídeo, vale destacar:

- a) maior variedade de títulos;
- b) maior quantidade de cópias de lançamentos;
- c) atendimento personalizado (orientação);
- d) promoções contínuas e eficientes;
- e) preço adequado ao perfil do consumidor da região;
- f) ações constantes de relacionamento;
- g) acervo médio, com aproximadamente 3000 filmes.

Dentre as promoções vigentes hoje e que já podem ser consideradas permanentes, existe a da locação de qualquer filme na quarta-feira por R\$ 2,50 e aquela em que, de sexta-feira a domingo, ao locar mais de um filme em lançamento, paga-se R\$ 3,50 por filme locado.

4.3.1 Diferenciais para o franqueado

Dentre as vantagens oferecidas pela Megamil Vídeo para o franqueado, destacam-se:

- a) Central de negociação e orientação na compra mensal de filmes;
- b) descontos e vantagens comerciais junto às distribuidoras e aos fornecedores;
- c) relação desburocratizada com o franqueador;
- d) otimização de recursos e espaços físicos;
- e) relacionamento direto e facilitado;
- f) parceria e comprometimento;
- g) evolução contínua.

A franquia oferece, ainda, suporte para:

- a) Apoio na busca, análise e negociação do ponto comercial;
- b) seleção do acervo inicial;
- c) projetos arquitetônicos da loja;
- d) apoio total para implantação da unidade;
- e) central de negociação e assessoria na seleção dos lançamentos mensais;
- f) consultoria de campo permanente;
- g) *marketing* de rede e relacionamento;
- h) comunicação visual padronizada, desenvolvida especialmente para a rede;
- i) operação totalmente informatizada e eficiente;
- j) *website* completo e personalizado para cada nova unidade;

- k) treinamentos e manuais do sistema;
- l) fornecedores homologados pela franqueadora;
- m) dez anos de experiência no mercado de entretenimento.

5 MERCADO NO QUAL O EMPREENDIMENTO ESTÁ INSERIDO

Conforme Santos e Capparelli (2005, p. 28), pode-se afirmar que hoje, “junto com o cinema, televisão, televisão por assinatura via satélite ou por cabo, existem novos produtos audiovisuais que substituem rapidamente produtos mais antigos”, é possível observar a substituição dos vídeos cassete por DVDs, sendo este aparelho, atualmente, o principal motivo para que as pessoas se associem a uma videolocadora.

Com a troca do videocassete pelos DVDs ocorreu um grande e contínuo crescimento do consumo deste produto no País, conforme o artigo de Santos e Capparelli (2005, p. 29), seguido de queda nos preços, tornou-se acessível às grandes camadas da população - a redução do preço foi altamente expressiva, pois saiu de um preço médio de US\$ 1450,00 dólares, em 1998, para US\$ 190, atualmente.

Ainda é um preço alto para a maioria da população, mas esses valores são próximos do que custa um televisor. Paralelo a esse aumento de vendas dos aparelhos DVDs, cresce também o número de lançamentos de títulos, que chegou a quase mil em 2002 (SANTOS, CAPPARELLI, 2005, p. 29).

De acordo com Santos e Capparelli (2005, p. 29), a evolução das vendas e preços dos DVDs de 1998 a 2002 no Brasil.

	2002*	2001	2000	1999	1998
DVD Players Vendidos	1.320.000	588.000	194.217	140.000	5.000
Base de DVD Instalada	2.300.000	928.280	339.717	145.500	5.000
Preço Médio DVD Vídeo**	13	14	19	21	23
Preço Médio DVD Player**	190	210	410	700	1.450
Vendas de DVD Vídeo	4.250.000	3.215.518	1.553.581	388.000	86.000
Títulos em DVD Lançados	935	783	534	209	99

** Em Dólares

* Estimativa

Vendas de DVD Vídeo, DVD Player, VHS Rental, VCR e TVC no Brasil (durante o primeiro semestre)

	2002	2001	2000	1999	1998
DVD Vídeo	1.782.450	1.140.813	451.730	94.800	ND
DVD Player	450.576	210.021	46.796	8.066	ND
VHS Rental	1.496.236	1.488.811	1.751.816	1.700.913	1.403.519
Videocassete*	338.218	487.195	531.078	551.679	99.832
TV em Cores	2.638.910	2.447.098	2.193.379	1.689.394	2.078.376

* Os dados sobre VCR em 2002 são até maio.

Quadro 2 - Estatística do DVD no Brasil
Fonte: DVD Vídeo Business

Souza (2003 *apud* SANTOS, CAPPARELLI, 2005, p. 28) indica, pela tabela a seguir, uma comparação entre o crescimento do número de salas de cinema, o aumento do público das mesmas, a receita e o aumento no número de filmes lançados nos mesmos períodos. Este crescimento reflete diretamente no aumento de locações segundo os mesmos autores.

	2000	2001	2002
Público	68.045.304	74.884.491	90.865.988
Renda Bruta	352.363.694	424.401.720	529.558.406
Salas	1.480	1.620	1.690
Filmes Lançador	151	153	197

Quadro 3 - Evolução do Mercado Cinematográfico
Fonte: Souza, 2003

5.1 Análise preliminar do mercado consumidor

O estudo preliminar dos questionários foi realizado com base nos dados das primeiras quarenta entrevistas, como se pode observar na tabela nº1.

Tabela 1 - Localização da locadora preferida (com base em 40 entrevistados)

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa(%)
A locadora preferida é a do bairro	28	70,00
A locadora preferida é de fora do bairro	12	30,00
Total	40	100,00

Fonte: Dados primários

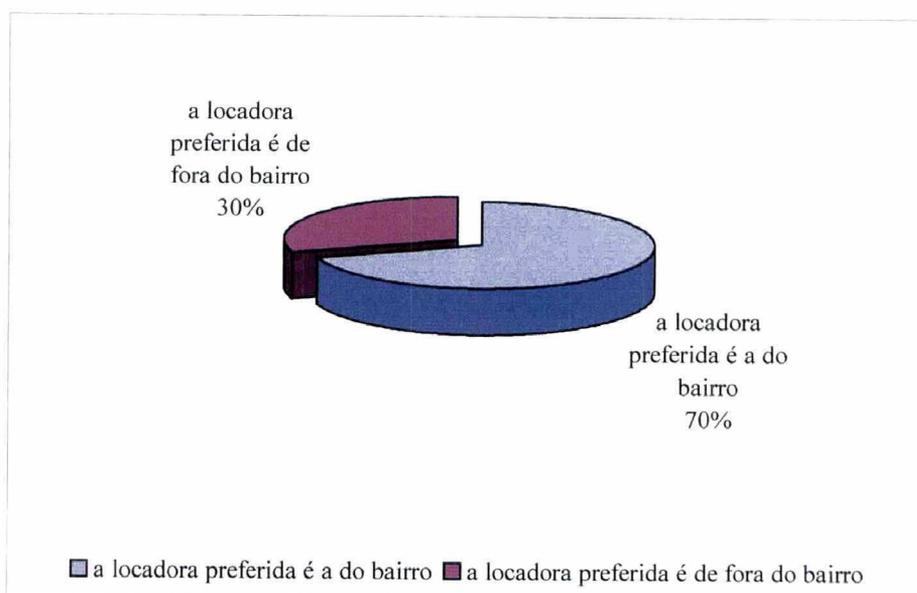


Gráfico 1 - Localização da locadora preferida (com base em 40 entrevistados)

Fonte: Dados primários

Estes dados foram elaborados através do cruzamento de dados da pergunta de nº 1 – Em que bairro você mora? – com a nº 8.1 – Qual das alternativas escolhidas é a sua preferida? – de forma que os respondentes foram divididos em dois grupos, os que tinham como videolocadora preferida a do bairro e os que tinham a de fora do bairro. Percebe-se que 70% dos entrevistados têm a videolocadora do bairro como preferida.

O segundo cruzamento de dados foi feito entre a opção de resposta “a locadora preferida é a do bairro” com os resultados da questão nº 15 - Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e as promoções citadas nas questões de número 13 e 14 você passaria a freqüentar esta locadora? – como mostra a tabela abaixo.

Tabela 2 - Relacionamento entre as pessoas cuja locadora preferida é a do bairro com as respostas obtidas da questão “Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e as promoções citadas nas questões de número 13 e 14 você passaria a freqüentar esta locadora?” (com base em 40 entrevistados).

	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa(%)
Sim	25	89,29
Não	1	3,57
Não sabe	2	7,14
Total	28	100,00

Fonte: Dados primários

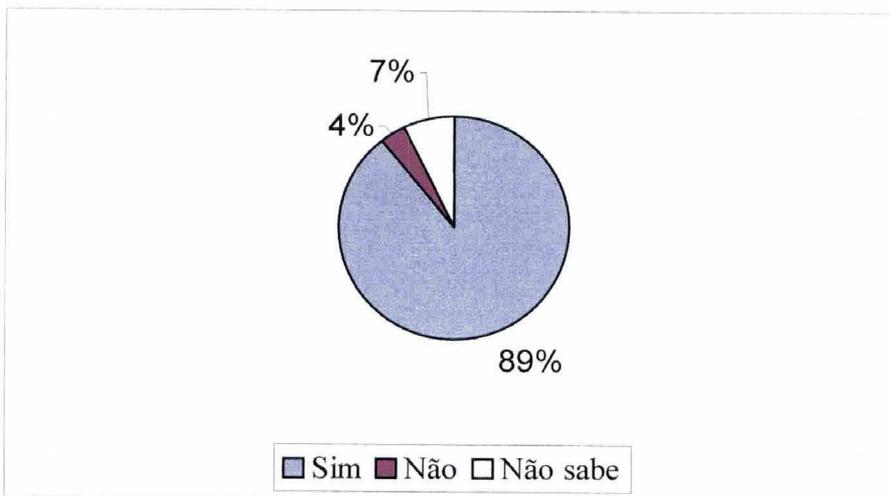


Gráfico 2 - Relacionamento entre as pessoas cuja locadora preferida é a do bairro com as respostas obtidas da questão “Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e as promoções citadas nas questões de número 13 e 14 você passaria a freqüentar esta locadora?” (com base em 40 entrevistados)

Fonte: Dados primários

Desta forma, foi possível avaliar que 89,29% dos respondentes apreciaram os diferenciais competitivos e/ou os preços e promoções oferecidos pela franquia Megamil

Vídeo, a ponto de afirmarem que passariam a freqüentá-la caso fosse inaugurada. Assim, constatou-se a relevância da decisão de explorar, com uma maior proporção, além da localidade do ponto de comercial, 75% do total de questionários a serem divididos entre os três principais concorrentes, os quais já foram mencionados.

Esta decisão foi tomada considerando que o local onde a locadora pode vir a ser instalada é de grande fluxo de carros, sendo caminho do trabalho para casa para muitas pessoas de bairros muito mais populosos do que o bairro da loja, ensejando um maior interesse por este público.

Dentre os bairros aos quais a Avenida Beira Mar Norte serve de acesso, os que possuem locadoras do mesmo porte da Megamil Vídeo são os bairros do Centro, com a loja da Blockbuster e Videoteca Mauro Ramos, e do Santa Mônica, com a loja da Videoteca Santa Mônica. Desta forma, os questionários serão divididos em partes iguais considerando as três concorrentes e a população dos arredores do futuro empreendimento.

5.2 Análise completa do mercado consumidor

Todas as análises, deste ponto em diante, terão como base os dados das duzentas e quatro entrevistas.

Tabela 3 - Renda familiar do entrevistados em reais (R\$)

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa (%)
Mais de 2.400,00	113	55,39
De 1.200,00 a 2.400,00	46	22,55
Menos de 1.200,00	25	12,25
Não sabe	20	9,80
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

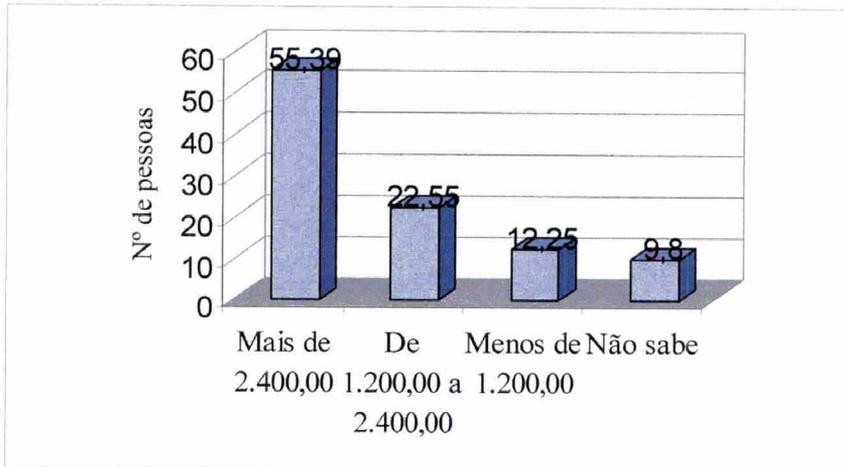


Gráfico 3 - Renda familiar do entrevistados em reais (R\$)

Fonte: Dados primários

Tabela 4 - Qual aparelho você possui?

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa (%)
DVD	85	41,67
Videocassete	12	5,88
DVD e Videocassete	107	52,45
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

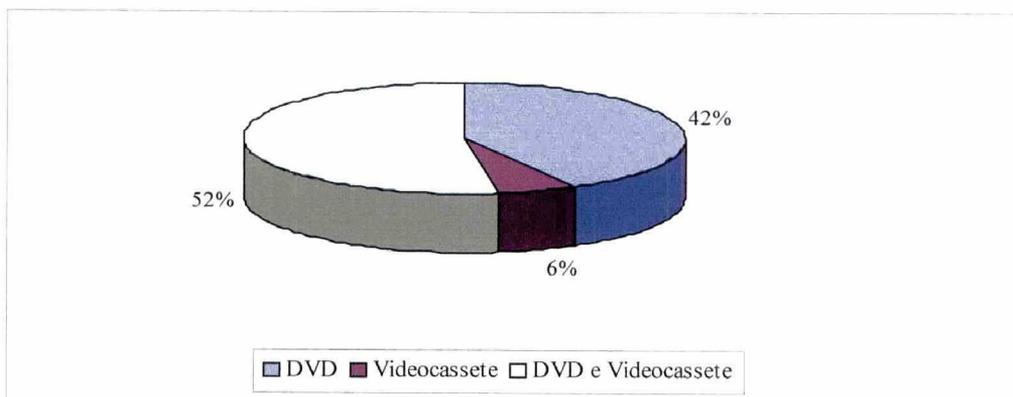


Gráfico 4 - Qual aparelho você possui?

Fonte: Dados primários

Tabela 5 - Por qual aparelho existe a preferência?

	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa (%)
DVD	192	94,12
Videocassete	12	5,88
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

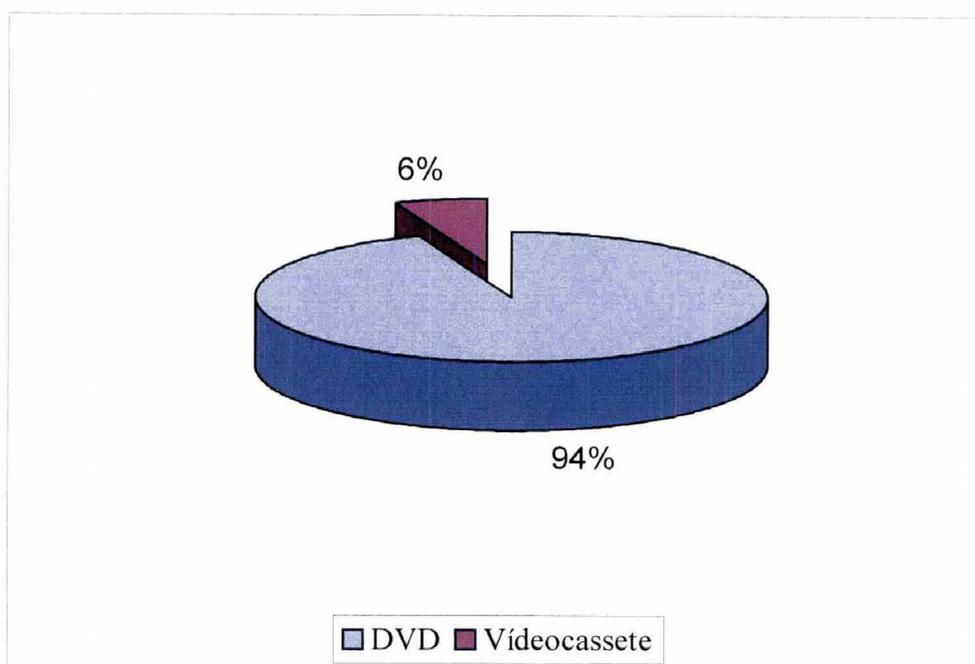


Gráfico 5 - Qual aparelho você possui?

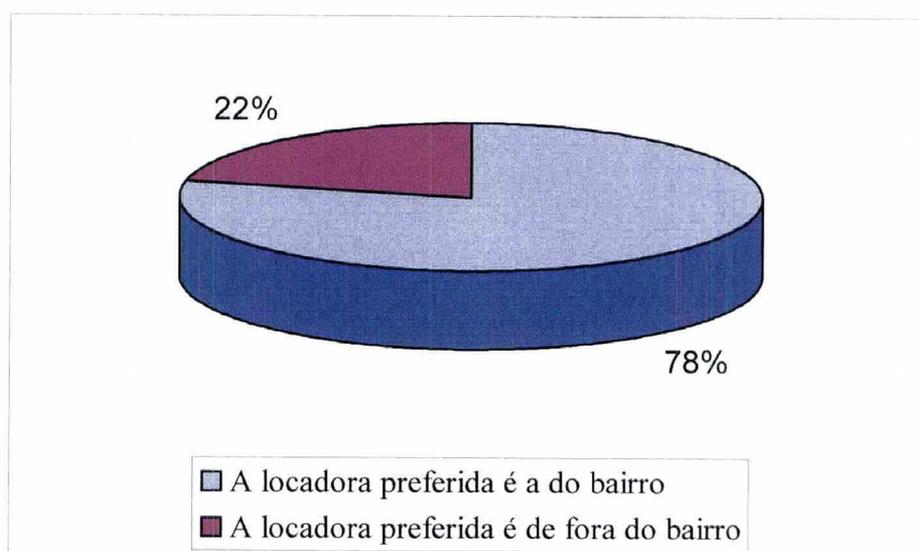
Fonte: Dados primários

É muito interessante observar que apenas 5,88 % dos entrevistados não possuem DVD, o que evidencia um forte declínio do videocassete. Vale destacar que, ao cruzar os dados das duas tabelas anteriores, chega-se à conclusão de que é unânime a preferência pelo DVD para aqueles que possuem ambos os aparelhos.

Tabela 6 - Localização da locadora preferida

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa (%)
A locadora preferida é a do bairro	160	78,43
A locadora preferida é de fora do bairro	44	21,57
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários



Gráfico 6 - Localiza o da locadora preferida

Fonte: Dados primários

Ficou evidenciado que uma parcela de 21,57 % já tem o hábito de locar fora do bairro e que isto   interessante para o negócio, mesmo sabendo que este dado não pode ser generalizado para toda a popula o. Assim, apenas supondo que este dado se aproxima da realidade dos usuários deste serviço ao levar em considera o a localiza o da empresa em área de fluxo contínuo e intenso, conclui-se a relevância para o foco de atendimento ao público em trânsito ao qual se propõe o empreendimento.

Tabela 7 - Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e as promoções citadas nas questões de nº 13 e 14, você passaria a frequentar esta videolocadora?

	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa (%)
Sim	174	85
Não	25	12
Não sabe	5	2
Total	204	100

Fonte: Dados primários

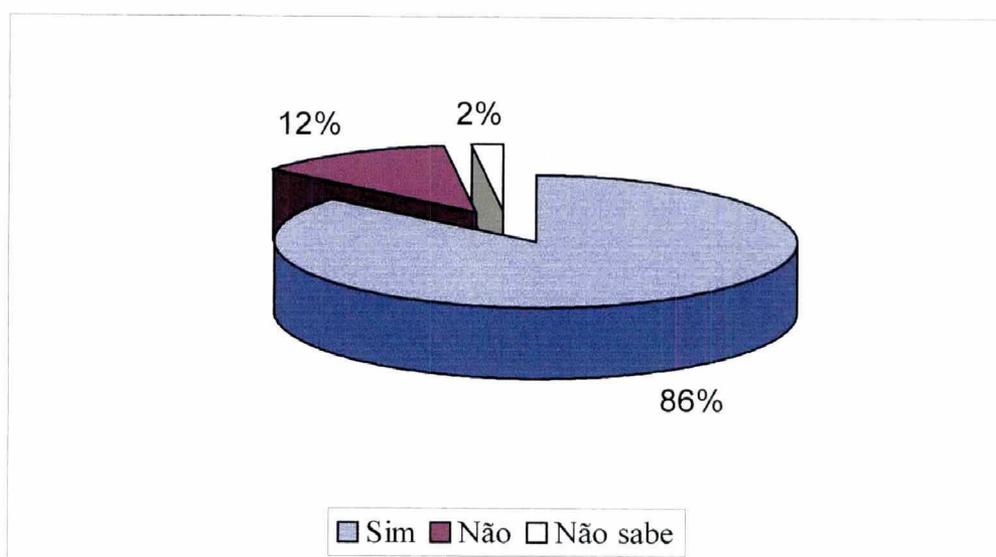


Gráfico 7 - Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e aplicadas as promoções citadas nas questões de número 13 e 14 você passaria a frequentar esta videolocadora?

Fonte: Dados primários

Os dados revelam uma grande inclinação da população para com a futura empresa, sendo que 85 % dos entrevistados optaram pela alternativa “sim”. Esta informação mostra, também, que a população em estudo não está totalmente satisfeita com os serviços em geral prestados pelas locadoras da região, de modo que o mercado não se mostra saturado para novos empreendimentos.

Tabela 8 - Questão nº 4 – frequência de trânsito pelo local do empreendimento

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa(%)
3 VEZES OU MENOS		
	56	27,45
De 4 a 6 vezes	41	20,10
Mais de 6 vezes	107	52,45
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

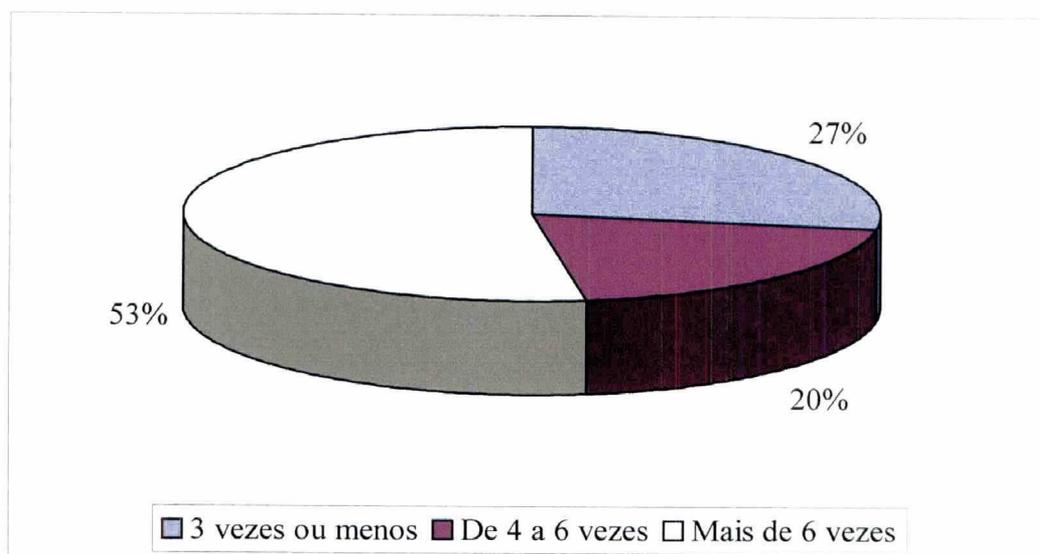


Gráfico 8 - Questão nº 4 – Frequência de trânsito pelo local do empreendimento
Fonte: Dados primários

Este dado corrobora o resultado da tabela anterior em que 52,45 % do entrevistados circulam diariamente pela localidade do futuro negócio.

Tabela 9 - Cruzamento e agrupamento de dados entre a pergunta sobre o preço praticado na locadora preferida do entrevistado nº 9 com a sua locadora de preferência nº 8.1.

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa (%)
Erram o preço	49	24,02
Não sabem	45	22,06
Acertaram o preço	110	53,92
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

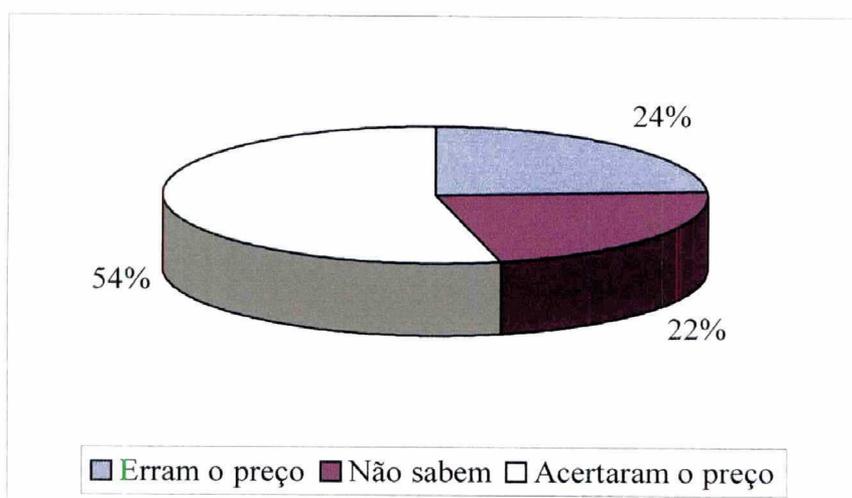


Gráfico 9 - Cruzamento e agrupamento de dados entre a pergunta sobre o preço praticado na locadora de preferência do entrevistado nº9 com a sua locadora de preferência nº8.1

Fonte: Dados primários

Este cruzamento possibilitou avaliar que o fator “preço de locação” nem sempre é determinante na decisão de qual locadora frequentar. Restou evidenciado que 46,08 % dos entrevistados não sabem ou erraram o preço da locação de lançamentos.

Tabela 10 - Número de pessoas que valorizam a diária de lançamento a cinco reais

	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa (%)
Sim	43	21,08
Não	161	78,92
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

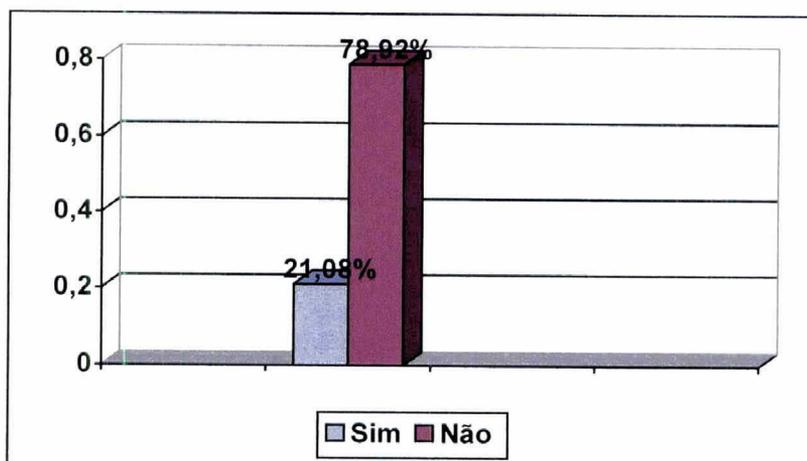


Gráfico 10 - Número de pessoas que valorizam a diária de lançamento a cinco reais

Fonte: Dados primários

Tabela 11 - Avaliação daqueles que não valorizarão a diária de lançamento a cinco reais, em relação ao preço por eles pago em suas locadoras preferidas

	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa(%)
Pagam mais caro	143	88,82
Pagam mais barato	5	3,11
Pagam o mesmo	13	8,07
Total	161	100,00

Fonte: Dados primários

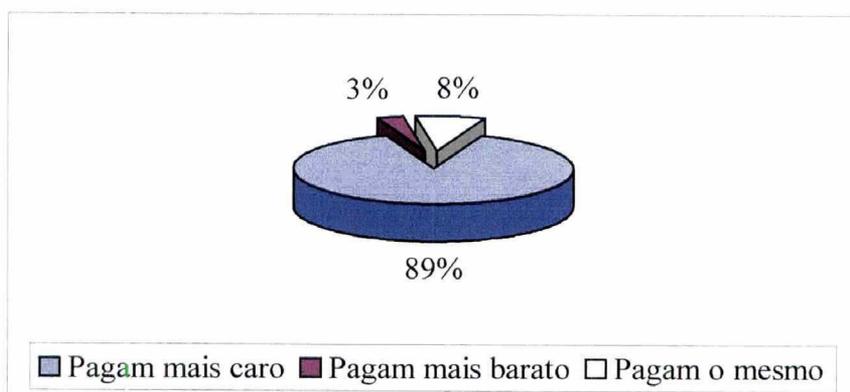


Gráfico 11 - Avaliação daqueles que não valorizaram a diária de lançamento a cinco reais, em relação ao preço por eles pago em suas locadoras preferidas

Fonte: Dados primários

Mais um fator relevante quanto à não consideração de muitos dos entrevistados referentes ao preço da diária.

Tabela 12 - De sexta-feira a domingo, ao alugar mais de 1 filme, paga-se somente R\$ 3,50 cada filme

	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa(%)
Sim	153	75,00
Não	51	25,00
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

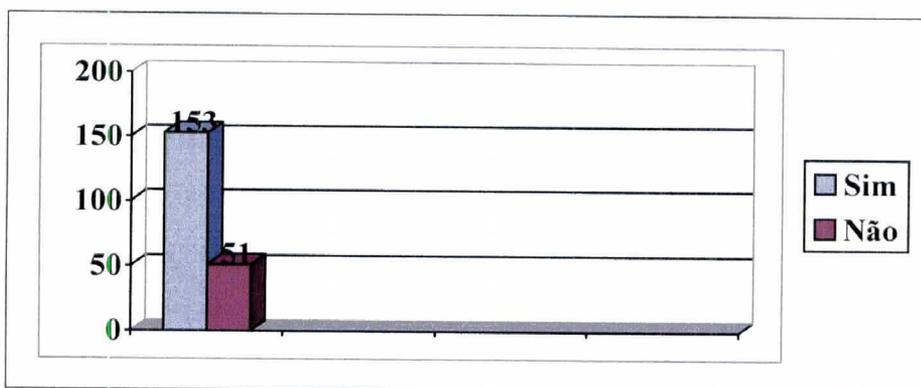


Gráfico 12 - De sexta-feira a domingo, ao alugar mais de 1 filme, paga-se somente R\$ 3,50 cada filme

Fonte: Dados primários

Tabela 13 - Todos os filmes locados nas quartas-feiras a R\$ 2,50

	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa(%)
Sim	85	41,67
Não	119	58,33
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

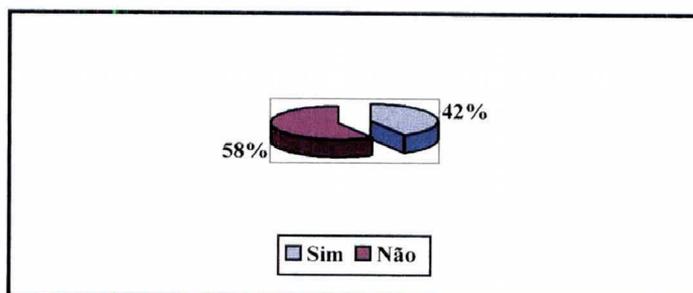


Gráfico 13 - Todos os filmes locados nas quartas-feiras a R\$ 2,50

Fonte: Dados primários

No caso das promoções, há uma maior valorização por parte dos entrevistados como mostram as duas tabelas anteriores. Esta constatação eleva a importância a ser dada às promoções e, principalmente, aos tipos de promoções oferecidos pela rede franqueadora estudada neste trabalho, uma vez que estas promoções, expostas nas duas tabelas anteriores, são expressivas em valores monetários causando um maior impacto junto ao consumidor quando comparadas às promoções que não reduzem o pagamento imediatamente na hora da locação.

Tabela 14 - Questão nº 13 – opção de resposta Nenhum

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa(%)
Sim	11	5,39
Não	193	94,61
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

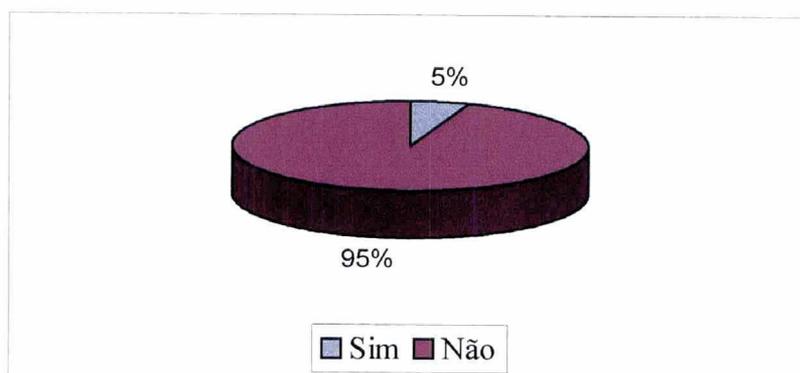


Gráfico 14 - Questão nº 13 – Opção de Resposta Nenhum

Fonte: Dados primários

Apenas 5,39 % dos entrevistados estavam completamente satisfeitos com os diferenciais oferecidos pela locadora a qual são associados, de modo que 94,61 % dos entrevistados valorizam pelo menos um dos diferenciais da questão nº 13.

O fato dos entrevistados haverem revelado carências quanto aos serviços a eles oferecidos é mais um aspecto relevante para a avaliação quanto à aceitabilidade do negócio, na concepção do seu público-alvo.

Tabela 15 - Questão nº 13 – Maior número de cópias em DVD

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa(%)
Sim	96	47,06
Não	108	52,94
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

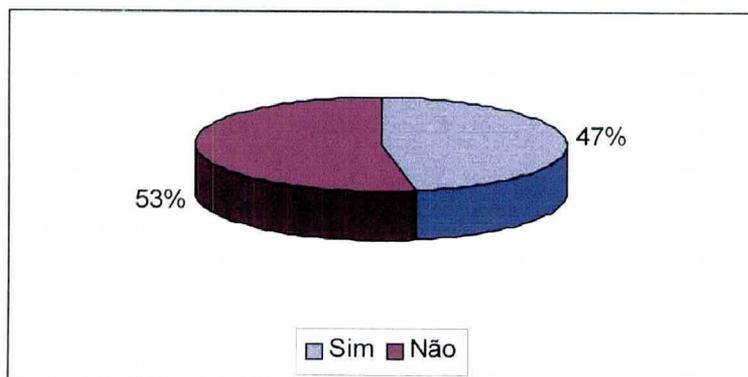


Gráfico 15 - Questão nº 13 – Maior número de cópias em DVD
Fonte: Dados primários

Um dos itens mais escolhidos pelo público entrevistado, com 47,06 %, foi o maior número de cópias em DVD, o que vem de encontro com as premissas do negócio oferecido pela Megamil Vídeo.

Tabela 16 - Questão nº 13 – Disponibilidade de DVD para compra

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa(%)
Sim	37	18,14
Não	167	81,86
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

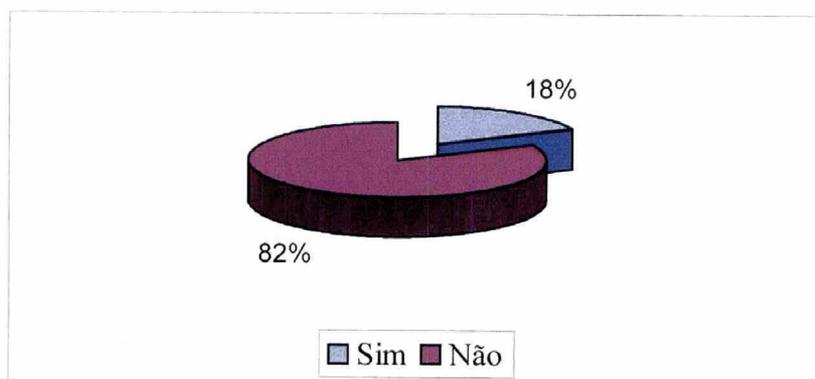


Gráfico 16 - Questão nº 13 – Disponibilidade de DVD para compra
Fonte: Dados primários

Apesar de não ser um hábito ainda disseminado, a venda de DVDs já cativa 18,14 % dos entrevistados.

Tabela 17 - Questão nº 13 – Serviço de Tele-entrega

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa(%)
Sim	95	46,57
Não	109	53,43
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

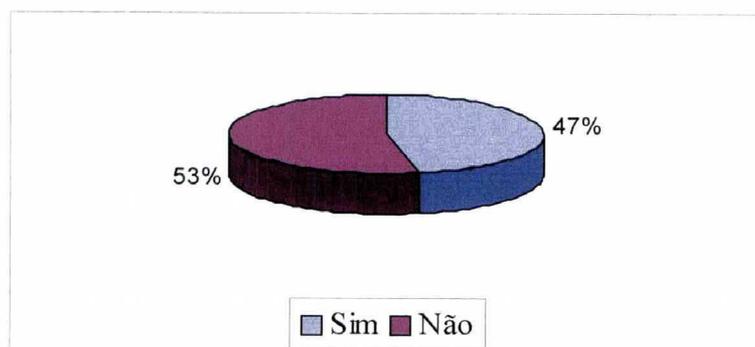


Gráfico 17 - Questão nº 13 – Serviço de Tele-entrega
Fonte: Dados primários

O serviço de tele-entrega, ainda em fase de testes nas matrizes da franquia, é o segundo mais solicitado com 46,57 % e, caso seja implantado, captará possivelmente uma boa fatia do mercado.

Tabela 18 - Questão nº 13 – *Website* para consulta de acervo

	Frequência Absoluta	Frequência Relativa(%)
Sim	79	38,73
Não	125	61,27
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários

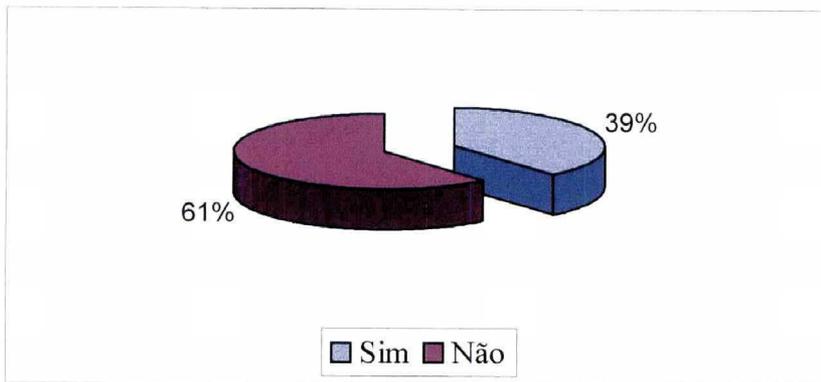


Gráfico 18 - Questão nº 13 – *Website* para consulta de acervo

Fonte: Dados primários

O *website* para consulta de acervo, com 38,73 % de menções, constitui um diferencial tecnológico de custo não muito elevado e de fácil implementação uma vez que a franquia já possui *website* desenvolvido para sanar esta demanda.

5.3 Mercado Concorrente

Os integrantes do mercado concorrente da Megamil Vídeo foram divididos em concorrentes diretos e indiretos. O fator determinante para a classificação dos concorrentes diretos é o padrão de loja que, como a Megamil Vídeo, oferecem grandes números de cópias dentre uma grande variedade de títulos, ou seja, uma loja de grande porte pronta para atender

uma grande demanda de clientes, não se atendo apenas a uma pequena região como a dos bairros em que estão localizadas. Excetua-se deste contexto, a locadora Vídeo Bairro que visa atender ao bairro onde está inserida, mas que pode ser considerada uma concorrente direta, pois se localiza na mesma região em que se pretende instalar a nova loja.

Tanto os concorrentes diretos como os indiretos foram avaliados quanto aos preços e promoções, localização, condições de estacionamento, atendimento, média de cópias por lançamentos de destaque, para que fossem determinados seus pontos fortes e fracos tendo como parâmetro o serviço oferecido pela Megamil Vídeo. Foi considerado relevante elaborar esta avaliação profunda apenas em relação aos concorrentes diretos, de modo que em relação aos indiretos serão citados apenas aqueles mencionados pelos entrevistados, e que contém alguma contribuição para a análise:

Os concorrentes diretos são:

- a) Videoteca Santa Mônica – Fone: (48)3028-6630;
 - Localização: Av. Madre Benvenuta, s/n, Santa Mônica, Florianópolis, junto ao posto de combustível Ipiranga;
 - Principais negócios atrativos nas proximidades: Loja de Conveniências AM-PM, Chuvisco, Posto de Combustível, Supermercado Angeloni Santa Mônica;
 - Preços de lançamento: R\$ 5,50 com devolução em 24 horas (os mais recentes), 48 horas (os mais antigos, sem um padrão para quando um filme deixa de ser recente);
 - Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas;
 - Principais promoções: todos os dias da semana, ao locar mais de três filmes, ganha-se uma locação de acervo gratuita; de domingo a quarta-feira, ao locar mais de um lançamento, é dado ao cliente um prazo de devolução de 48 horas; lançamentos devolvidos em até quatro horas valem cinquenta pontos,

devolvidos no dia seguinte, antes das 15:00 horas, valem trinta pontos, devolvidos antes das 17:00 horas valem 20 pontos e os devolvidos antes das 19:00 horas valem 10 pontos, ao somar 100 pontos, ganha-se uma locação de qualquer tipo de filme; e, ainda, os videotíquetes que são pacotes de locações comprados antecipadamente pelo cliente. O pacote com dez locações custa R\$ 42,00, ou seja, promove um desconto de 23,64 % em cada locação; o pacote com vinte locações custa R\$ 82,00, cujo desconto é de 25,45 % em cada locação e o pacote de trinta locações custa R\$ 120,00, com um desconto de 27,27 % em cada locação;

- Horário de funcionamento: 24 horas por dia, todos os dias do ano;
- Número de cópias dos lançamentos: média de quinze cópias para os filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, em um bairro nobre e muito populoso, com um grande fluxo de carros e via de acesso para um grande público de passagem;
- Horário de funcionamento;
- Negócios atrativos na região;
- Compartilhamento de clientes com as demais locadoras da rede Videoteca.
- Publicidade rateada pelos integrantes da rede de franquia Videoteca;
- Centralização das compras mensais de filmes.

Pontos fracos:

- Vagas de estacionamento compartilhadas com os negócios vizinhos dificultam o acesso dos clientes;
- Promoções pouco expressivas em valores monetários, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas locações gratuitas por pontos atingidos

e extensões nos prazos de devolução de 24 para 48 horas, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem. Bons descontos com os videotíquetes, porém o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo da locadora;

- Número de cópias de lançamentos é pequeno para atender a um público além do bairro.
- b) Videoteca Mauro Ramos – (48)3028-6670.
- Localização: Av. Mauro Ramos, 1972, Centro, Florianópolis, em frente ao Beiramar Shopping;
 - Principais negócios atrativos nas proximidades: Loja de conveniências AM-PM, posto de combustível, farmácia, lojas do Beiramar Shopping;
 - Preços de lançamento: R\$ 5,50 com devolução em 24 horas (os mais recentes), 48 horas (os mais antigos, sem um padrão para quando um filme deixa de ser recente);
 - Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas;
 - Principais promoções: todos os dias da semana, ao locar mais de três filmes, ganha-se uma locação de acervo gratuita; de domingo a quarta-feira, ao locar mais de um lançamento, é dado ao cliente um prazo de devolução de 48 horas; lançamentos devolvidos em até quatro horas valem cinquenta pontos, devolvidos no dia seguinte antes das 15:00 horas valem trinta pontos, devolvidos antes das 17:00 horas valem 20 pontos e os devolvidos antes das 19:00 horas valem 10 pontos, ao somar 100 pontos, ganha-se uma locação de qualquer tipo de filme; e, ainda, os videotíquetes que são pacotes de locações comprados antecipadamente pelo cliente. O pacote com dez locações custa R\$ 42,00, ou seja, promove um desconto de 23,64 % em cada locação; o pacote

com vinte locações custa R\$ 82,00, cujo desconto é de 25,45 % em cada locação e o pacote de trinta locações custa R\$ 120,00, com um desconto de 27,27 % em cada locação;

- Horário de Funcionamento: 24 horas por dia, todos os dias do ano,
- Número de cópias dos lançamentos: uma média de 25 cópias para os filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, em um bairro muito populoso, com um grande fluxo de carros e via de acesso para um grande público de passagem;
- Horário de funcionamento;
- Negócios atrativos na região;
- Compartilhamento de clientes com as demais locadoras da rede Videoteca;
- Publicidade rateada pelos integrantes da rede de franquia Videoteca;
- Centralização das compras mensais de filmes.

Pontos fracos:

- Número reduzido de vagas de estacionamento em frente ao estabelecimento e difícil acesso ao estacionamento dos fundos da loja que possui muitas vagas e é pouco conhecido, dificultam o acesso aos clientes;
- Promoções pouco expressivas em valores monetários para os clientes, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas locações gratuitas por pontos atingidos e extensões nos prazos de devolução de 24 para 48 horas, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem. Bons descontos com os videotíquetes, porém o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo da locadora.

- c) Blockbuster – (48) 3028-3232.
- Localização: Rua Germano Wendhausen, 164, Centro, Florianópolis;
 - Principais negócios atrativos nas proximidades: Lanchonete *Subway*, lojas do Beiramar Shopping;
 - Preços de lançamento: R\$ 6,50 com devolução em 48 horas;
 - Preços de acervo: R\$ 4,50 devolução em 48 horas;
 - Principais promoções: lançamentos devolvidos até às 20:00 horas do dia seguinte à locação ganham um desconto de R\$ 1,50 para as próximas locações; de segunda-feira a quinta-feira, ao locar três lançamentos, é dado ao cliente um prazo de devolução de 72 horas; de sexta-feira a domingo ao locar quatro lançamentos, a devolução fica com prazo de 72 horas;
 - Horário de funcionamento: das 10:00 horas às 24:00 horas, todos os dias do ano;
 - Número de cópias de lançamentos: uma média de cinquenta cópias dos filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, em um bairro muito populoso, com um grande fluxo de carros;
- Caixa para devolução funcionando 24 horas por dia;
- Negócios atrativos na região;
- Compartilhamento de clientes com as demais locadoras da rede *Blockbuster*;
- Número de cópias de lançamentos mais cotados bom para atender a um público além do bairro;
- Boas promoções para um público de passagem devido à extensão do prazo de entrega para setenta e duas horas, assim, o cliente pode locar filmes ao sair do

trabalho na sexta e devolvê-los somente na segunda-feira. O desconto para entrega no dia seguinte até às 20:00 horas torna a diária mais atrativa quando comparada a sua atual e principal concorrente, a Videoteca Mauro Ramos.

- Todos os lançamentos com um bom preço para um prazo de devolução de 48 horas;
- Publicidade rateada pelos integrantes da rede de franquia *Blockbuster*;
- Centralização das compras mensais de filmes.

Pontos fracos:

- Vagas de estacionamento compartilhadas com os negócios vizinhos dificultam o acesso aos clientes;
- Não está bem localizada para atender a um público de passagem.

d) Vídeo Bairro.

- Localização: Av. Beira Mar Norte, s/n, Agronômica, anexa ao supermercado Angeloni;
- Principais negócios atrativos nas proximidades: Supermercados Angeloni, lavanderia, Central de Cópias (xerox), salão de beleza, oficina de roupas, banca de revistas, loja de aquários, Lanchonete Bob's, Pizza na Pedra, 10 Pastéis, Café Expresso, *Australian Grill*, Quiosque de sobremesas *Mcdonald's* e Correios;
- Preços de lançamento: nesta loja chamado de superlançamento, custa R\$ 5,00 com devolução em 24 horas;
- Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas;
- Principais promoções: quinze bônus valem uma locação gratuita, os bônus são ganhos pelos clientes na devolução dos superlançamentos de forma que, ao devolver em cinco horas após a locação, ganha-se cinco pontos, devolvendo

antes das 19:00 horas do dia seguinte ganha-se três pontos; videotíquetes que são pacotes de locações comprados antecipadamente pelo cliente, sendo que o de sete locações custa R\$ 28,70, o cliente tem um desconto de 18 % em cada locação, o pacote com dezoito locações custa R\$ 64,80, ou seja, um desconto de 28 % em cada locação, e o pacote de trinta locações custa R\$ 102,00, cujo desconto é de 32 % em cada locação;

- Horário de funcionamento: de segunda-feira a sábado das 08:00 às 24:00 horas, e aos domingos das 09:00 às 22:00 horas.

Pontos fortes:

- Boa localização, com um grande fluxo de pessoas em virtude dos clientes do supermercado Angeloni e via de acesso para um grande público de passagem;

Pontos fracos:

- Vagas de estacionamento compartilhadas com os negócios vizinhos dificultam o acesso aos clientes em horários de muito movimento;
- Número pequeno de cópias de lançamentos para atender a um público além do bairro;
- Promoções pouco expressivas em valores monetários para os clientes, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas sim locações gratuitas por pontos atingidos e extensões nos prazos de devolução de 24 para 48 horas, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem. Bons descontos com os videotíquetes, porém, o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo da locadora.

Os concorrentes indiretos são:

- a) Videoteca Arno Hoechel – (48) 3025-7086.
- Localização: Rua Arno Hoechel nº322, Centro, Florianópolis;

- Principais negócios atrativos nas proximidades: Loja de conveniências, Posto de Combustível;
- Preços de lançamento: R\$ 5,50 com devolução em 24 horas (os mais recentes), 48 horas (os mais antigos, sem um padrão para quando um filme deixa de ser recente);
- Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas.
- Principais promoções: todos os dias da semana ao locar mais de três filmes ganha-se uma locação de acervo gratuita; de domingo a quarta-feira ao locar mais de um lançamento, é dado ao cliente um prazo de devolução de 48 horas; lançamentos devolvidos em até quatro horas valem cinquenta pontos, devolvidos no dia seguinte antes das 15:00 horas valem trinta pontos, devolvidos antes das 17:00 horas valem 20 pontos e os devolvidos antes das 19:00 horas valem 10 pontos, ao somar 100 pontos, ganha-se uma locação de qualquer tipo de filme; e, ainda, os videotíquetes que são pacotes de locações comprados antecipadamente pelo cliente. O pacote com dez locações custa R\$ 42,00, ou seja, promove um desconto de 23,64 % em cada locação; o pacote com vinte locações custa R\$ 82,00, cujo desconto é de 25,45 % em cada locação, e o pacote de trinta locações custa R\$ 120,00, com um desconto de 27,27 % em cada locação;
- Horário de funcionamento: das 10:00 às 24:00 horas, todos os dias do ano.
- Número de cópias dos lançamentos: média de oito cópias para os filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, em um bairro nobre e muito populoso, com um grande fluxo de carros e via de acesso para um grande público de passagem;

- Compartilhamento de clientes com as demais locadoras da rede Videoteca.
- Publicidade rateada pelos integrantes da rede de franquia Videoteca;
- Centralização das compras mensais de filmes.

Pontos fracos:

- Promoções pouco expressivas em valores monetários para os clientes, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas sim locações gratuitas por pontos atingidos e extensões nos prazos de devolução de 24 para 48 horas, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem. Bons descontos com os videotíquetes, porém o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo da locadora;
- Número de cópias de lançamentos é pequeno para atender um público além do bairro.

b) Videoteca Córrego Grande – (48)3028-5822.

- Localização: Rua João Pio Duarte Silva, 331, sala 2, Córrego Grande, Florianópolis;
- Principais negócios atrativos nas proximidades: Loja de conveniências AM-PM, Posto de Combustível, Restaurante da Família Vieira;
- Preços de lançamento: R\$ 5,50 com devolução em 24 horas (os mais recentes), 48 horas (os mais antigos, sem um padrão para quando um filme deixa de ser recente);
- Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas.
- Principais promoções: todos os dias da semana, ao locar mais de três filmes, ganha-se uma locação de acervo gratuita, de domingo a quarta-feira, ao locar mais de um lançamento, é dado ao cliente um prazo de 48 horas; lançamentos devolvidos em até quatro horas valem cinquenta pontos, devolvidos no dia

seguinte, antes das 15:00 horas, valem trinta pontos, devolvidos antes das 17:00 horas valem vinte pontos e os devolvidos antes das 19:00 horas valem dez pontos, ao somar cem pontos ganha-se uma locação de qualquer tipo de filme, e, ainda, os videotíquetes que são pacotes de locações comprados antecipadamente pelo cliente, em que o pacote com dez locações custa R\$ 42,00, ou seja, um desconto de 23,64 % em cada locação, o pacote com vinte locações custa R\$ 82,00, cujo desconto é de 25,45 % em cada locação, e o pacote de trinta locações custa R\$ 120,00, com um desconto de 27,27% em cada locação;

- Horário de funcionamento: das 10:00 às 24:00 horas, todos os dias do ano;
- Número de cópias dos lançamentos: média de oito cópias para os filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, em um bairro nobre e muito populoso, com um grande fluxo de carros e via de acesso para um grande público de passagem;
- Compartilhamento de clientes com as demais locadoras da rede Videoteca.
- Publicidade rateada pelos integrantes da rede de franquia Videoteca;
- Centralização das compras mensais de filmes.

Pontos fracos:

- Vagas de estacionamento compartilhadas com os negócios vizinhos dificultam o acesso aos clientes;
- Promoções pouco expressivas em valores monetários para os clientes, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas sim locações gratuitas por pontos atingidos e extensões nos prazos de devolução de 24 para 48 horas, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem. Bons descontos

com os videotíquetes, porém o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo à locadora;

- Número de cópias de lançamentos é pequeno para atender a um público além do bairro.
- c) Videoteca Trindade – (48)3028-6640.
- Localização: Rua Lauro Linhares, 1815, Trindade, Florianópolis;
 - Principais negócios atrativos nas proximidades: academia de yoga;
 - Preços de lançamento: R\$ 5,50 com devolução em 24 horas (os mais recentes), 48 horas (os mais antigos, sem um padrão para quando um filme deixa de ser recente);
 - Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas;
 - Principais promoções: todos os dias da semana, ao locar mais de três filmes, ganha-se uma locação de acervo gratuita, de domingo a quarta-feira, ao locar mais de um lançamento, é dado ao cliente um prazo de 48 horas; lançamentos devolvidos em até quatro horas valem cinquenta pontos, devolvidos no dia seguinte, antes das 15:00 horas, valem trinta pontos, devolvidos antes das 17:00 horas valem vinte pontos e os devolvidos antes das 19:00 horas valem dez pontos, ao somar cem pontos ganha-se uma locação de qualquer tipo de filme, e, ainda, os videotíquetes que são pacotes de locações comprados antecipadamente pelo cliente, em que o pacote com dez locações custa R\$ 42,00, ou seja, um desconto de 23,64 % em cada locação, o pacote com vinte locações custa R\$ 82,00, cujo desconto é de 25,45 % em cada locação e o pacote de trinta locações custa R\$ 120,00, com um desconto de 27,27% em cada locação;
 - Horário de funcionamento: das 10:00 às 24:00 horas, todos os dias do ano;

- Número de cópias dos lançamentos: uma média de oito cópias para os filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, em um bairro muito populoso, com um grande fluxo de carros;
- Compartilhamento de clientes com as demais locadoras da rede Videoteca.
- Publicidade rateada pelos integrantes da rede de franquia Videoteca;
- Centralização das compras mensais de filmes.

Pontos fracos:

- Vagas de estacionamento limitadas dificultam o acesso aos clientes;
- Promoções pouco expressivas em valores monetários para os clientes, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas sim locações gratuitas por pontos atingidos e extensões nos prazos de devolução de 24 para 48 horas, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem. Bons descontos com os videotíquetes, porém o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo à locadora;
- Número de cópias de lançamentos é pequeno para atender a um público além do bairro;
- Não está bem localizada para atender a um público de passagem.

d) Videoteca Pantanal – (48)234-9701.

- Localização: Deputado Antônio Edu Viera, 1190, Pantanal, Florianópolis, anexa ao posto de combustíveis;
- Principais negócios atrativos nas proximidades: Posto de combustíveis Sucar, loja de conveniências do posto, quadras esportivas da UFSC;

- Preços de lançamento: R\$ 5,50 com devolução em 24 horas (os mais recentes), 48 horas (os mais antigos, sem um padrão para quando um filme deixa de ser recente);
- Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas;
- Principais promoções: todos os dias da semana, ao locar mais de três filmes ganha-se uma locação de acervo gratuita; de domingo a quarta-feira, ao locar mais de um lançamento, é dado ao cliente um prazo de devolução de 48 horas; lançamentos devolvidos em até quatro horas valem cinquenta pontos, devolvidos no dia seguinte, antes das 15:00 horas, valem trinta pontos, devolvidos antes das 17:00 horas valem vinte pontos e os devolvidos antes das 19:00 horas valem dez pontos, ao somar cem pontos ganha-se uma locação de qualquer tipo de filme; e ainda, os videotíquetes que são pacotes de locações comprados antecipadamente pelo cliente, sendo que o pacote com dez locações custa R\$ 42,00, ou seja, um desconto de 23,64 % em cada locação, o pacote com vinte locações custa R\$ 82,00, e promove um desconto de 25,45 % em cada locação, e o pacote de trinta locações custa R\$ 120,00, cujo desconto é de 27,27 % em cada locação;
- Horário de funcionamento: das 10:00 às 24:00 horas, todos os dias do ano.
- Número de cópias dos lançamentos: uma média de oito cópias para os filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, com um grande fluxo de carros e via de acesso para um grande público de passagem;
- Compartilhamento de clientes com as demais locadoras da rede Videoteca;

- Publicidade rateada pelos integrantes da rede de franquia Videoteca;
- Centralização das compras mensais de filmes.

Pontos fracos:

- Promoções pouco expressivas em valores monetários para o cliente, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas sim locações gratuitas por pontos atingidos e extensões nos prazos de devolução de 24 para 48 horas, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem. Bons descontos com os videotíquetes, porém, o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo à locadora;
 - Número de cópias de lançamentos é pequeno para atender a um público além do bairro.
- e) Ita Vídeo e Games – (48)334-2137.
- Localização: Rua Ademar Gonzaga, sem número km 3, loja Itavi Verde Vale, Itacorubi, Florianópolis;
 - Principais negócios atrativos nas proximidades: Posto de combustíveis, loja de conveniências do posto;
 - Preços de lançamento: R\$ 5,00 com devolução em 24 horas;
 - Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas;
 - Principais promoções: de domingo a quarta-feira, ao locar três filmes, paga-se somente dois; cem pontos valem uma locação gratuita, eles são ganhos pelos clientes na devolução dos lançamentos, portanto, se o cliente devolver antes das 15:00 horas do dia seguinte ganha trinta pontos, antes das 17:00 horas do dia seguinte ganha vinte pontos, antes das 19:00 horas do dia seguinte ganha dez pontos e aos domingos, se o cliente entregar o filme em quatro horas após a locação, ganha cinquenta pontos. Os videotíquetes são pacotes de locações

comprados antecipadamente pelo cliente, sendo que o pacote com dez locações custa R\$ 40,00, promovendo um desconto de 20 % em cada locação, o pacote com vinte locações custa R\$ 70,00, ou seja, promove um desconto de 30 % em cada locação e o pacote de trinta locações custa R\$ 90,00, cujo desconto é de 40 % em cada locação. Quinta-feira ao locar um lançamento, ganha-se um acervo;

- Horário de funcionamento: aos domingos das 14:00 às 22:00 horas, de segunda-feira a sexta-feira das 10:00 às 24:00 horas;
- Número de cópias dos lançamentos: uma média de oito cópias para os filmes mais cotados;

Pontos fortes:

- Boa localização, com um grande fluxo de carros e via de acesso para um grande público de passagem;
- Os melhores descontos na compra de videotíquetes, considerando as locadoras pesquisadas até o presente momento.

Pontos fracos:

- Promoções pouco expressivas em valores monetários para o cliente, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas sim locações gratuitas por pontos atingidos, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem. Bons descontos com os videotíquetes, porém o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo à locadora;
- Número de cópias de lançamentos é pequeno para atender a um público além do bairro.

f) Olho Quente – (48)234-2244

- Localização: Rua Lauro Linhares, 151, Trindade, Florianópolis;

- Principais negócios atrativos nas proximidades: nenhum em especial.
- Preços de lançamento: R\$ 5,00 com devolução em 24 horas;
- Preços de acervo: R\$ 3,50 com devolução em 48 horas;
- Principais promoções: não há promoções definidas, conforme o número de lançamentos locados, pode ser negociada a extensão do prazo de entrega;
- Horário de funcionamento: domingos das 10:00 às 12:00 horas e das 14:00 às 22:00; segunda-feira a sábado das 10:00 às 23:00 horas.
- Número de cópias dos lançamentos: uma média de oito cópias para os filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, grande área populacional, com um grande fluxo de carros;

Pontos fracos:

- Não possui promoções para atrair o cliente;
- Número de cópias de lançamentos é pequeno para atender a um público além do bairro;
- Não está bem localizada para atender a um público de passagem.

g) Megavídeo

- Localização: Rua Lauro Linhares, 993, Trindade, Florianópolis;
- Principais negócios atrativos nas proximidades: Drogeria Catarinense, Foto, Correios e Posto de combustíveis;
- Preços de lançamento: R\$ 5,00 com devolução em 24 horas;
- Preços de acervo: R\$ 3,00 com devolução em 48 horas;
- Principais promoções: todos os dias da semana, ao locar mais de três filmes, ganha-se uma locação de acervo gratuita; de domingo a quarta-feira, ao locar mais de um lançamento, o cliente tem um prazo de devolução de 48 horas; a

cada dez locações de lançamentos ganha-se uma locação de lançamento gratuita, eles são ganhos pelos clientes na devolução dos lançamentos, de forma que devolvendo antes das 15:00 horas do dia seguinte ganha-se trinta pontos, antes das 17:00 horas do dia seguinte ganha-se vinte pontos, antes das 19:00 horas do dia seguinte ganha-se dez pontos e aos domingos, se o cliente entregar o filme em quatro horas após a locação, ele ganha cinquenta pontos. Os videotíquetes são pacotes de locações comprados antecipadamente pelo cliente, sendo que o pacote com dez locações custa R\$ 40,00 e promove um desconto de 20 % em cada locação, o pacote com vinte locações custa R\$ 70,00 com um desconto de 30 % em cada locação e o pacote de trinta locações custa R\$ 90,00 cujo desconto é de 40 % em cada locação. Quinta-feira, ao locar um lançamento ganha-se um acervo;

- Horário de funcionamento: aos domingos das 14:00 às 22:00 horas, de segunda-feira a sexta-feira das 10:00 às 24:00 horas;
- Número de cópias dos lançamentos: uma média de oito cópias para os filmes mais cotados.

Pontos fortes:

- Boa localização, com um grande fluxo de carros e via de acesso para um grande público de passagem;
- Os melhores descontos na compra de videotíquetes, considerando as locadoras pesquisadas até o presente momento.

Pontos fracos:

- Promoções pouco expressivas em valores monetários para os clientes, ou seja, o cliente não recebe descontos na hora de locar, mas sim locações gratuitas por pontos atingidos, insuficientes para chamar a atenção dos clientes de passagem.

Bons descontos com os videotíquetes, porém o pagamento adiantado não é tão atrativo para quem não mora próximo à locadora;

- Número de cópias de lançamentos é pequeno para atender a um público além do bairro.

Esta análise possibilita observar que a *Blockbuster* foi a empresa que apresentou a melhor resposta no que tange à satisfação do público-alvo de acordo com o empreendimento estudado, pois é a única que oferece maiores prazos para a devolução e que propõe promoções um pouco mais expressivas que as demais, uma vez que os benefícios da promoção são creditados como se fosse uma conta corrente no cadastro do cliente, podendo seu saldo ser utilizado de imediato para novas locações. É possível avaliar, ainda, que esta é também a única com cópias suficientes para atender uma população em trânsito.

Estes sinais favorecem à futura empresa visto que o mercado de videolocadora, com foco no público de fluxo, ainda é pouco explorado.

5.4 Mercado Fornecedor

Uma das principais vantagens das franquias é a centralização das compras de insumos, que além de reduzirem os custos em razão das economias de escala, concedem uma maior segurança ao franqueado, uma vez que todos os fornecedores são pré-avaliados pela franquia a fim de garantir sempre um padrão de qualidade elevado. No ramo de atividade de videolocadoras, os fornecedores são basicamente as produtoras e distribuidoras de filmes, como Alpha Filmes, Grupo Paris Filmes, Buena Vista Home Entertainment, Paramount Home Entertainment, dentre outras.

Os dados quanto aos fornecedores cadastrados à rede Megamil Vídeo somente são disponibilizados após assinatura de contrato de franquia.

6 ASPECTOS JURÍDICOS

A forma societária da futura empresa será a da sociedade limitada, uma vez que, segundo consulta à mesma empresa de contabilidade citada anteriormente, uma empresa prestadora de serviços nunca pode ser uma firma individual. Quanto à razão social, esta não foi definida uma vez que a composição dos possíveis sócios desta empresa não foi estabelecida; já o nome fantasia será Megamil Vídeo, oriundo do contrato de franquia com a rede de franquias Megamil Vídeo; a localização será na rua Idalina Pereira dos Santos, nº 186 esquina com a avenida Beira Mar Norte.

7 ASPECTOS LEGAIS

Em primeiro lugar, a empresa é uma franquia, como já foi relatado, regida pela Lei nº 8.955/94, de 15 de dezembro de 1994, que dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (*franchising*), que estabelece as obrigações legais de ambas as partes, as quais devem estar estabelecidas no contrato de franquia.

A futura empresa pertence ao ramo de videolocadoras e pode optar por pagar o imposto federal Simples (Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte), uma vez que não está entre os ramos de atividades impeditivos, citados no art. 4º da Lei de nº 10.964/2004.

A alíquota deste imposto varia de acordo com a receita bruta acumulada, de forma que, pela tabela a seguir, é possível ver a distribuição de suas percentagens:

Tabela 19 - Para Microempresas

Receita bruta acumulada	ME não contribuinte do IPI
Até R\$ 60.000,00	3,0 %
De R\$ 60.000,01 até 90.000,00	4,5 %
De R\$ 90.000,01 até 120.000,00	5,5 %

Fonte: <http://www.receita.fazenda.gov.br>

Tabela 20 - Para Empresas de Pequeno Porte

Receita bruta acumulada	EPP não contribuinte do IPI
Até R\$ 240.000,00	5,4 %
De R\$ 240.000,01 até 360.000,00	5,8 %
De R\$ 360.000,01 até 480.000,00	6,2 %
De R\$ 480.000,01 até R\$ 600.000,00	6,6 %
De R\$ 600.000,01 até R\$ 720.000,00	7,0 %
De R\$ 720.000,01 até 840.000,00	7,4 %
De R\$ 840.000,01 até R\$ 960.000,00	7,8 %
De R\$ 960.000,01 até R\$ 1.080.000,00	8,2 %
De R\$ 1.080.000,01 até R\$1.200.000,00	8,6 %
Acima de R\$ 1.200.000,00 (*)	10,32 %

Fonte: <http://www.receita.fazenda.gov.br>

Quando uma empresa está enquadrada junto ao Simples como uma Microempresa, ela deve manter seu faturamento acumulado em até R\$ 120.000,00, sendo que, se este for excedido, passa automaticamente para o enquadramento de Empresa de Pequeno Porte (EPP). Para retornar ao enquadramento de Microempresa no ano-calendário subsequente, a empresa deve formalizar a sua opção no ano-calendário. No caso de uma empresa ultrapassar os limites aplicáveis ao Simples, de R\$ 1.200.000,00, a mesma será excluída do sistema no ano-calendário subsequente, não podendo optar pelo Simples por um exercício, e somente retornando após confirmar com estes exercícios, não optado pelo Simples, que a sua receita bruta acumulada não ultrapassou novamente os limites impostos pelo Simples.

As videolocadoras, apesar de serem prestadoras de serviços de locação de bens móveis, não se enquadram na lista de empresas sujeitas à cobrança do Imposto Sobre Serviços (ISS), em razão de decisão do Supremo Tribunal Federal (RE nº 116121/SP, DJ de 25/05/01, p. 17, Pleno), que considerou inconstitucional a sua cobrança prevista no item 79 da Lista de Serviços aprovada pela Lei Complementar nº 56/87.

No âmbito do município de Florianópolis, a matéria encontra-se regulamentada pela Lei Complementar nº 007/97, com a redação dada pela Lei Complementar nº 126, de 28 de novembro de 2003 que prevê, ainda, a incidência do referido tributo em relação aos serviços de locação de bens móveis. No entanto, a Secretaria de Finanças, em consonância com a decisão judicial acima mencionada, não vem procedendo a cobrança do referido imposto.

No que diz respeito às obrigações trabalhistas, as videolocadoras são regulamentadas pela Convenção Coletiva de Trabalho do Grupo de Agentes Autônomos do Comércio, na qual estão estabelecidas as obrigações da empresa para com o empregado, como: o piso salarial a partir de R\$ 522,00, a remuneração de horas extraordinárias, cujo adicional é de 70 % sobre o valor da hora normal de trabalho, as condições de repouso semanal, férias e outras

regulamentações que se encontram descritas, na íntegra, na Convenção Coletiva de Trabalho anexada ao final deste estudo.

8 ASPECTOS FINANCEIROS

Na análise dos aspectos financeiros, é possível avaliar a viabilidade do estudo em virtude do capital a ser investido no empreendimento, da estimativa de capitação de receita, dos custos estimados para o funcionamento e das perspectivas de retorno do investimento.

8.1 Investimentos iniciais

Com base em dados fornecidos pela rede de franquias Megamil Vídeo, o capital necessário para abertura do negócio, ou seja, para deixar o estabelecimento pronto para receber o cliente, será descrito na tabela a seguir e leva em consideração uma loja de 150 m².

Tabela 21 - Investimentos Iniciais

Tipo / Especificações	Valor em R\$
Reforma e Instalações	13.500,00
- Obra civil básica (demolição, elétrica, telefonia, iluminação) - R\$200,00 / m2.	8.500,00
- Projeto Arquitetônico	3.000,00
- Identidade visual (fachada externa)	2.000,00
Equipamentos	16.150,00
- 2 Computadores Loja (+software)	8.000,00
- 1 COMPUTADOR ESCRITÓRIO (+SOFTWARE)	3500,00
- 2 Impressoras	1.000,00
- 1 VHS	450,00
- 1 DVD	350,00
- 3 TVs 29'	2.700,00
- 1 Rebobinador	50,00
- 1 Telefone	100,00
Sistema de segurança (alarmc, câmeras, ...)	3.500,00
- Alarme	3.500,00
Móveis (balcão-caixa, prateleiras, ...)	12.000,00
Abertura da empresa	1.300,00
Outras despesas (treinamento, .)	1.200,00
Taxa de Franquia	25.000,00
Estoquc inicial - 3000 fitas	99.000,00
Marketing de Abertura	5.000,00
Necessidade inicial de capital de giro	25.000,00
Total	201.650,00

Fonte: Dados primários

A necessidade inicial de caixa ou o capital de giro necessário para o início das atividades foi calculada durante a elaboração das projeções de fluxo de caixa apresentadas no decorrer do texto.

8.2 Fontes de Investimento

O Programa Brasileiro de Franquias desenvolvido pelo “[...] Governo Federal por meio do BNDES e do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior -

MDIC, Associação Brasileira de Franchising – ABF” “e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE”, visa “[...] fortalecer o Sistema de Franquias Brasileiro, por meio da adequação da legislação, da capacitação em gestão empresarial, do crédito e da assessoria da técnica aos franqueados e franqueadores, contribuindo para a geração de renda e para a manutenção e criação de postos de trabalho” (GERANEGÓCIO, 2005).

Por intermédio do BNDES, são disponibilizados recursos para os investimentos para empresas de qualquer porte. Dentre os itens financiáveis pelo Programa estão contemplados:

- a) Construção ou reforma em imóveis e instalações diversas vinculadas ao objetivo do negócio;
- b) Aquisição de máquinas e equipamentos de fabricação nacional;
- c) Aquisição ou desenvolvimento de *softwares*;
- d) Treinamento de pessoal;
- e) Pesquisas, estudos e projetos;
- f) Taxa de franquia e publicidade de inauguração do empreendimento;
- g) Uma parcela de capital de giro, quando ele está associado aos demais investimentos financiados.

Estes itens são financiados a partir destas linhas de financiamento:

- a) BNDES Automático – Financiamentos de até R\$ 7 milhões, por empresa/ano, para investimento fixo e parcelado do capital de giro associado;
- b) FINAME – Financiamentos para compra e *leasing* de máquinas e equipamentos novos de fabricação nacional, de qualquer valor;
- c) FINEM – Financiamentos superiores a R\$ 7 milhões incluindo aquisição de máquinas e equipamentos nacionais, realizados diretamente com o BNDES ou pelas instituições financeiras credenciadas.

Como parâmetro, “serão exigidas garantias reais (ex: hipoteca e alienação fiduciária) e pessoais (fiança ou aval) dos sócios controladores da empresa e a crédito da instituição poderá ser utilizado o FGPC (Fundo de Aval)” (GERANEGÓCIO, 2005).

8.3 Custos

Nas tabelas abaixo, será apresentada uma estimativa da estrutura de custos do empreendimento, determinados em parte pela franquia e em parte pela avaliação do estudo.

Tabela 22 - Custos com pessoal

Descrição	Quantidade	Salário	Benefícios	Encargos	Total
Franqueado(Pró-Labore)	I	2.000,00	-	361,30	2.361,30
Gerente	I	731,00	304,54	146,20	1.181,74
Atendente	4	626,40	227,62	125,28	3.917,18
Atendente (fim de semana)	1	391,50	98,91	78,30	568,71
Total	7	3.748,90	631,07	711,08	8.028,93

Fonte: Dados primários

O salário dos atendentes é determinado pela convenção coletiva de trabalho que abrange os profissionais enquadrados no Grupo dos Agentes Autônomos do Comércio. O atendente de fim de semana é contratado por hora de trabalho, assim, o salário base da categoria é utilizado para o cálculo do valor da hora de trabalhada. O salário do gerente é, normalmente, calculado somando-se o piso salarial da categoria mais 40 % sobre o mesmo, pois conforme a Lei nº 8.966, de 27 de dezembro de 1994, que corrige o art. 62 da seção II do capítulo II da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), aprovada pela Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, o gerente, por exercer um cargo de confiança incompatível com a fixação de horário de trabalho, deve ter pelo menos o piso da categoria acrescido em 40 %.

Os benefícios são referentes ao pagamento de vale transporte e vale refeição. Os encargos comportam FGTS, FGTS sobre férias, diluídos em um valor mensal, 1/3 sobre férias diluídas em um valor mensal, 13º salário diluído em um valor mensal, FGTS sobre 13º salário diluído em um valor mensal.

Tabela 23 - Custos e despesas fixas

Descrição	Valor mensal (R\$)	Meses	Valor anual (R\$)
Aluguel	7.000	12	84.000
Água e luz	350	12	4.200
Seguro Loja	50	12	600
Sistema de gestão – Podium	100	12	1.200
Internet ADSL + Site	110	12	1.320
Material de escritório	50	12	600
Terminal - cartão de crédito	140	12	1.680
Folha de pagamento (total de colaboradores)	1.749	12	20.987
Encargos Sociais	711	12	8.533
Benefícios pagos aos colaboradores	631	12	7.573
Pró-labore	2.000	12	24.000
Outras despesas	100	12	1.200
Contador	300	12	3.600
Total	13.291		159.493

Fonte: Dados primários

Tabela 24 - Custos Variáveis

Descrição	Aliquotas (%)
Royalty mensal (% s/ R.B.)	6,0%
FDMP (% s/ R.B.)	2,0%
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	0,6%
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	0,25%
Simples (% s/ R.B.)	De 3,00% a 8,60%
Compras de estoque p/ aluguel [(nº de locações/ dias do mês) +(((nº de locações/ dias do mês) X %) X preço médio de compra)]	12%

Fonte: Dados primários

A taxa de desconto ou custo de capital que será utilizada é de 15,9304 %, fornecida pelo proprietário do terreno que a recebe em seus investimentos efetuados no Banco do Estado de Santa Catarina (BESC).

8.4 Projeção de Receitas

A receita teve como base inicial de cálculo a projeção de visitantes fornecida pela rede de franqueadora, feita para uma de suas lojas de Campinas, São Paulo, cuja quantidade de pessoas que freqüentam a loja por mês era de mil e duzentas pessoas. Os dados conseguidos por intermédio de conversas informais com o gerente da videolocadora *Blockbuster*, que está no mercado local a pouco mais de um ano e que pode se considerada uma das principais concorrentes do futuro empreendimento, apontam que no mês de abertura foram registrados 1168 clientes ativos e, aproximadamente um ano depois, 5040 mil clientes ativos.

Ao serem comparados os números das duas locadoras citadas, foi possível verificar que a diferença de freqüentadores no primeiro mês entre a *Blockbuster* e a projeção da Megamil de Campinas, é de trinta por cento a mais para a *Blockbuster*, considerando que esta empresa está a mais tempo no mercado, com uma marca conhecida mundialmente. Esta vantagem inicial sobre a projeção da Megamil pode ser considerada aceitável, de forma que o número para o cálculo das receitas do cenário realista fica sendo de mil e duzentas pessoas.

A rede franqueadora forneceu, também, uma percentagem de crescimento a ser aplicada ao número inicial de freqüentadores no primeiro ano, e depois foi adotada uma taxa de crescimento 0,727 % ao mês, aplicada ao número de pessoas do mês anterior. Ambas estão representadas graficamente a seguir:

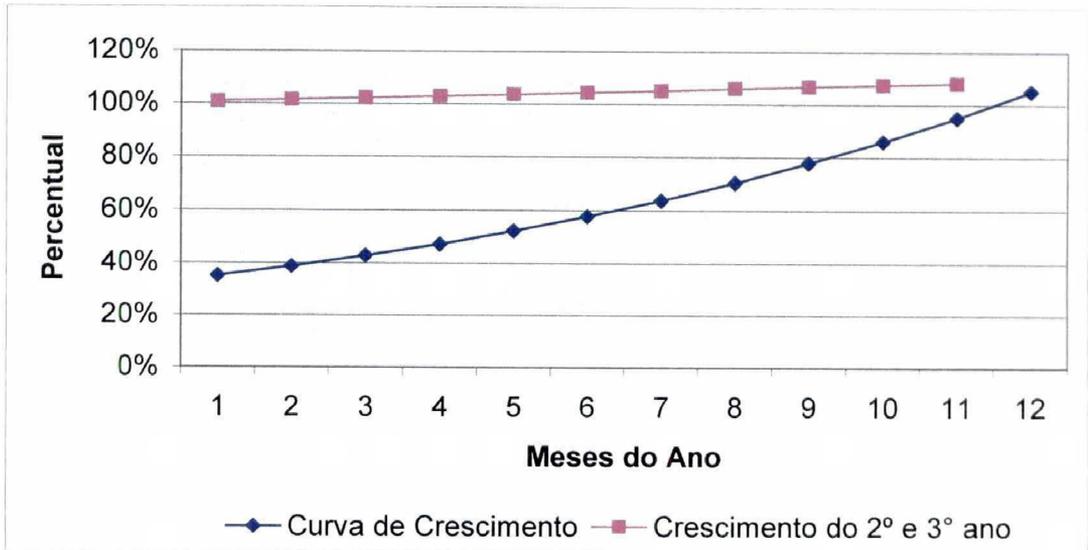


Gráfico 19 - Curva de crescimento do 1º ano e Crescimento projetado para o 2º e 3º ano
Fonte: Dados primários

Foi também aplicada a percentagem para o cálculo da sazonalidade, dado fornecido pela franquia, o qual será representado pelo gráfico a seguir:

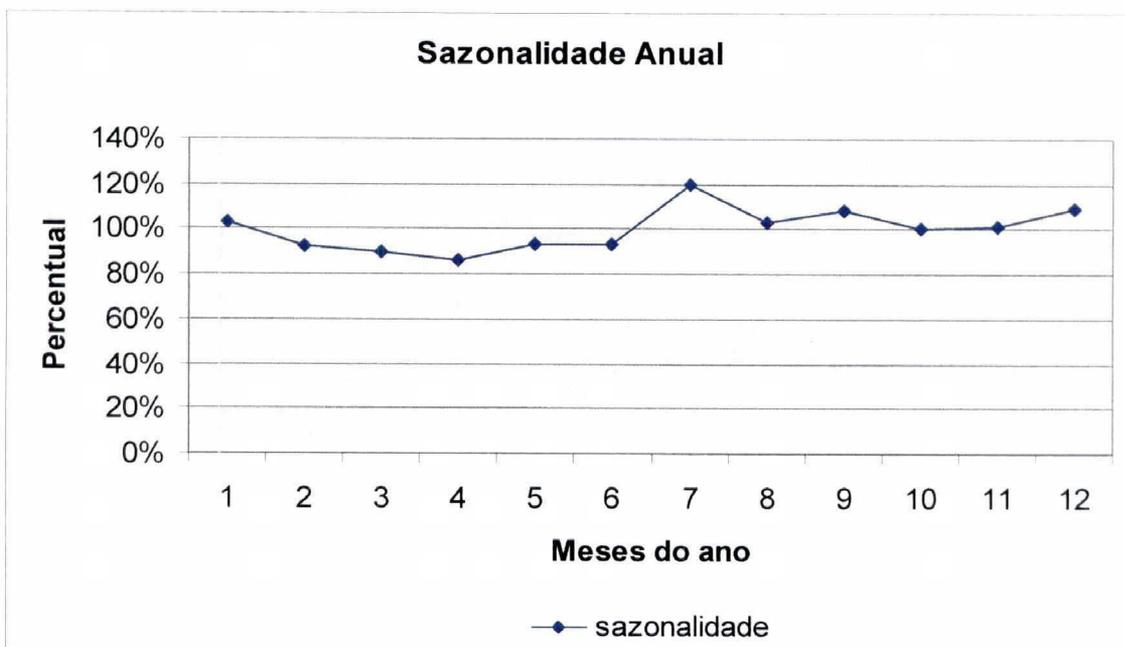


Gráfico 20 - Sazonalidade Anual
Fonte: Dados primários

O preço médio das locações foi fornecido pela franquia, o qual tem o valor R\$ 3,30. Uma outra peculiaridade das receitas é a venda de 70 % dos filmes comprados para locação após noventa dias de uso, vendidos a um valor médio de R\$ 23,10 cada filme. A média de

filmes locados por pessoa foi retirada da pesquisa de mercado realizada no decorrer deste estudo, na qual se constatou uma média de oito filmes locados por cliente por mês.

8.5 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

Com os dados sobre a obtenção de receita e os custos fixos e variáveis definidos, é possível elaborar a DRE projetada do cenário realista dos três primeiros anos, uma vez que a franquia estipula um prazo máximo de três anos para o retorno do investimento.

8.5.1 DRE – Realista

Tabela 25 - DRE Projetada ano 1– cenário realista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	432	428	460	488	587	646	916	873	1.008	1.037	1.158	1.373	9.406
Nº de Locações	3.455	3.423	3.679	3.903	4.698	5.172	7.325	6.983	8.067	8.294	9.266	10.984	75.247
Locação - VHS	1.596	1.581	1.700	1.803	2.170	2.389	3.384	3.226	3.727	3.832	4.281	5.075	34.764
Locação - DVD	9.806	9.713	10.440	11.076	13.333	14.678	20.789	19.817	22.894	23.537	26.297	31.173	213.552
Locação - Multa	2.851	2.824	3.035	3.220	3.876	4.267	6.043	5.761	6.655	6.842	7.644	9.062	62.079
Venda de usados - VHS / DVD - após 90 dias	-	-	-	2.377	2.769	3.151	4.318	4.116	4.914	4.889	5.644	6.475	38.655
RECEITA BRUTA	14.254	14.118	15.174	18.476	22.148	24.485	34.535	32.920	38.191	39.100	43.866	51.784	349.051
(-) SIMPLES FEDERAL	428	424	455	831	997	1.347	1.865	1.778	2.062	2.268	2.544	3.003	18.002
(=) RECITA LIQUIDA	13.826	13.694	14.719	17.645	21.151	23.138	32.670	31.142	36.129	36.832	41.322	48.781	331.050
Royalties mensal (% s/ R.B.)	855	847	910	1.109	1.329	1.469	2.072	1.975	2.291	2.346	2.632	3.107	20.943
FDMP (% s/ R.B.)	285	282	303	370	443	490	691	658	764	782	877	1.036	6.981
Compras de filmes para locação	4.157	4.559	4.426	4.852	5.652	6.430	8.813	8.401	10.029	9.978	11.519	13.215	92.030
(-) CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	5.297	5.688	5.640	6.330	7.424	8.388	11.576	11.034	13.084	13.106	15.029	17.358	119.954
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	8.529	8.006	9.079	11.315	13.728	14.749	21.094	20.108	23.044	23.726	26.293	31.423	211.095
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.411	13.410	13.419	13.446	13.477	13.497	13.581	13.568	13.612	13.620	13.660	13.727	162.428
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão – Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de credito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pro Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	84	83	90	109	131	145	204	195	226	231	259	306	2.063
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	36	35	38	46	55	61	86	82	95	98	110	129	873
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	(4.882)	(5.404)	(4.339)	(2.132)	250	1.253	7.513	6.540	9.432	10.107	12.633	17.697	48.667

Tabela 26 - DRE Projetada ano 2- cenário realista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	1.412	1.311	1.193	1.049	1.013	981	1.227	1.333	1.525	1.636	1.787	2.108	16.575
Nº de Locações	11.296	10.488	9.541	8.393	8.102	7.848	9.814	10.665	12.204	13.087	14.293	16.867	132.598
Locação - VHS	5.219	4.846	4.408	3.878	3.743	3.626	4.534	4.927	5.638	6.046	6.603	7.792	61.260
Locação - DVD	32.058	29.766	27.078	23.820	22.993	22.272	27.854	30.266	34.635	37.142	40.563	47.867	376.313
Locação - Multa	9.319	8.653	7.871	6.925	6.684	6.475	8.097	8.798	10.068	10.797	11.791	13.915	109.393
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	6.659	6.846	5.625	5.113	4.776	4.781	5.786	6.287	7.434	7.715	8.707	9.943	79.671
RECEITA BRUTA	53.255	50.110	44.981	39.736	38.196	37.153	46.271	50.279	57.775	61.700	67.664	79.518	626.638
Simplex Federal	2.876	2.706	2.429	2.146	2.063	2.155	2.684	2.916	3.582	3.825	4.466	5.566	37.413
(=) RECEITA LIQUIDA	50.379	47.404	42.552	37.590	36.134	34.998	43.587	47.363	54.193	57.875	63.198	73.951	589.224
Royalties mensal (% s/ R.B.)	3.195	3.007	2.699	2.384	2.292	2.229	2.776	3.017	3.467	3.702	4.060	4.771	37.598
FDMP (% s/ R.B.)	1.065	1.002	900	795	764	743	925	1.006	1.156	1.234	1.353	1.590	12.533
Compras de filmes para locação	13.590	13.970	11.479	10.435	9.747	9.756	11.808	12.831	15.172	15.745	17.769	20.292	162.594
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	17.851	17.979	15.077	13.613	12.803	12.729	15.509	16.853	19.794	20.681	23.182	26.654	212.725
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	32.529	29.425	27.475	23.976	23.331	22.270	28.077	30.510	34.399	37.193	40.016	47.298	376.499
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.739	13.712	13.669	13.625	13.612	13.604	13.680	13.714	13.777	13.810	13.860	13.960	164.763
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	315	296	266	235	226	220	273	297	341	365	400	470	3.703
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	133	125	112	99	95	93	116	126	144	154	169	199	1.567
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	18.790	15.712	13.806	10.351	9.718	8.666	14.397	16.796	20.622	23.383	26.156	33.338	211.737

Tabela 27 - DRE Projetada ano 3- cenário realista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	2.168	2.013	1.831	1.611	1.555	1.506	1.884	2.047	2.342	2.512	2.743	3.237	25.451
Nº de Locações	17.346	16.105	14.651	12.888	12.441	12.051	15.071	16.376	18.740	20.096	21.947	25.900	203.612
Locação - VHS	8.014	7.441	6.769	5.954	5.748	5.568	6.963	7.566	8.658	9.284	10.140	11.966	94.069
Locação - DVD	49.227	45.707	41.579	36.578	35.307	34.200	42.771	46.476	53.183	57.033	62.286	73.503	577.849
Locação - Multa	14.310	13.287	12.087	10.633	10.264	9.942	12.433	13.510	15.460	16.579	18.106	21.367	167.980
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	10.226	10.512	8.637	7.851	7.334	7.341	8.884	9.654	11.416	11.847	13.370	15.268	122.339
RECEITA BRUTA	81.776	76.946	69.072	61.016	58.652	57.051	71.051	77.206	88.717	94.744	103.902	122.104	962.237
Simplex Federal	4.416	4.155	3.730	3.539	3.402	3.537	4.405	5.018	6.210	7.011	8.104	10.013	63.540
(=) RECEITA LIQUIDA	77.360	72.791	65.342	57.477	55.251	53.514	66.646	72.187	82.507	87.733	95.798	112.091	898.696
Royalties mensal (% s/ R.B.)	4.907	4.617	4.144	3.661	3.519	3.423	4.263	4.632	5.323	5.685	6.234	7.326	57.734
FDMP (% s/ R.B.)	1.636	1.539	1.381	1.220	1.173	1.141	1.421	1.544	1.774	1.895	2.078	2.442	19.245
Compras de filmes para locação	20.868	21.452	17.626	16.023	14.968	14.982	18.132	19.702	23.297	24.178	27.285	31.160	249.672
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	27.410	27.608	23.152	20.904	19.660	19.546	23.816	25.879	30.395	31.757	35.597	40.928	326.651
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	49.950	45.183	42.190	36.573	35.591	33.968	42.830	46.309	52.112	55.976	60.201	71.163	572.045
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.979	13.938	13.872	13.804	13.784	13.771	13.889	13.940	14.037	14.088	14.165	14.318	167.585
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	483	455	408	361	347	337	420	456	524	560	614	722	5.687
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	204	192	173	153	147	143	178	193	222	237	260	305	2.406
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	35.971	31.245	28.318	22.769	21.807	20.197	28.942	32.368	38.075	41.888	46.036	56.845	404.460

Tabela 28 - DRE Projetada para os 3 anos- cenário realista

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receitas Operacionais			
Clientes	9.406	16.575	25.451
Nº de Locações	75.247	132.598	203.612
Locação – VHS	34.764	61.260	94.069
Locação – DVD	213.552	376.313	577.849
Locação - Multa	62.079	109.393	167.980
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	38.655	79.671	122.339
RECEITA BRUTA	349.051	626.638	962.237
(-) SIMPLES FEDERAL	18.002	37.413	63.540
(=) RECEITA LIQUIDA	331.050	589.224	898.696
<i>Royalty</i> mensal (% s/ R.B.)	20.943	37.598	57.734
FDMP (% s/ R.B.)	6.981	12.533	19.245
Compras de filmes para locação	92.030	162.594	249.672
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	119.954	212.725	326.651
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	211.095	376.499	572.045
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	162.428	164.763	167.585
Aluguel	84.000	84.000	84.000
Água e Luz	4.200	4.200	4.200
Seguro da Loja	600	600	600
Sistema de gestão - Podium	1.200	1.200	1.200
Internet ADSL + Site	1.320	1.320	1.320
Material de Escritório	600	600	600
Terminal de cartões de crédito	1.680	1.680	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	28.560	28.560	28.560
Encargos Sociais	8.533	8.533	8.533
Pró-Labore	24.000	24.000	24.000
Outras Despesas	1.200	1.200	1.200
Contador	3.600	3.600	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	2.063	3.703	5.687
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	873	1.567	2.406
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	48.667	211.737	404.460

8.5.1.1 *Payback* e Taxa Média de Retorno do cenário realista

Fórmula utilizada para o cálculo do *Payback* foi:

$$\textit{Payback} = X + \frac{\text{II} - \text{Ea}}{\text{Es}}$$

Sendo: II = R\$ 201.650,00

$$X = 14$$

$$\text{Ea} = \text{R\$ } 199.015,00$$

$$\text{Es} = \text{R\$ } 44.981,00$$

$$\textit{Payback} = 1 \text{ ano, } 2 \text{ meses e } 2 \text{ dias ou } 1,17 \text{ anos}$$

A taxa média de retorno foi calculada por esta fórmula:

$$\text{TMR} = \frac{\text{ME}}{\text{II}}$$

Sendo: ME = R\$ 53.831,00

$$\text{II} = \text{R\$ } 201.650,00$$

$$\text{TMR} = 27\%$$

$$\text{Taxa Padrão} = 15,9304\%$$

O estudo, quando avaliado no âmbito da Taxa Média de Retorno, é aceito uma vez que esta é maior do que a taxa padrão.

8.5.1.2 Ponto de equilíbrio operacional

Sabendo a respeito da projeção das receitas brutas, os custos fixos e variáveis permitem o cálculo do ponto de equilíbrio operacional. De modo que o ponto de equilíbrio

operacional é de 70 % da receita bruta, ou seja, esta percentagem da receita que quando é atingida deixa nulo o resultado do ciclo de caixa, cobrindo, assim, os custos que equivalem a 9.273 unidades médias de vendas, as quais se dividem em 89 % provenientes das locações com um total de 8.253, e 11 % das vendas de filmes usados equivalentes e de 1.020 unidades de venda.

Para o cálculo do ponto de equilíbrio operacional, foi utilizado apenas o ano 1 e os valores das variáveis necessárias são:

Custo Fixo = F = R\$ 159.493,00;

Custo variável unitário = V = R\$ 9,20;

Preço de venda por unidade = p = R\$ 26,40; e

Quantidade necessária de vendas = Q = 9.273

Com base no ponto de equilíbrio de 70 %, foram determinados os demais cenários para análise. Somando-se 20 %, tem-se um cenário pessimista, o qual resulta em um ponto de equilíbrio de 90 % da receita bruta, e ao serem diminuídos 20 %, tem-se o cenário otimista resultando em um ponto de equilíbrio de 50 % da receita bruta. Para alcançar o cenário que atenda aos pontos de equilíbrio desejados, reduzindo-se o número de 1.200 pessoas, utilizando como base para o cálculo da receita, para 939 pessoas que resulta em um cenário pessimista, no qual o cálculo do ponto de equilíbrio é de 90 %, e ao aumentar o número base de pessoas para 1.683 pessoas, este dado resulta em um cenário otimista no qual o cálculo do ponto de equilíbrio é de 50 %. Desta forma, serão apresentados a seguir os cenários pessimista e otimista projetados a partir destes dados.

8.5.2 DRE – Pessimista

Tabela 29 - DRE Projetada ano 1- cenário Pessimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	338	335	360	382	460	506	717	683	789	811	906	1.074	7.360
Nº de Locações	2.704	2.678	2.879	3.054	3.676	4.047	5.732	5.464	6.312	6.490	7.251	8.595	58.881
Locação - VHS	1.249	1.237	1.330	1.411	1.698	1.870	2.648	2.524	2.916	2.998	3.350	3.971	27.203
Locação - DVD	7.674	7.601	8.169	8.667	10.433	11.485	16.267	15.506	17.915	18.418	20.577	24.393	167.105
Locação - Multa	2.231	2.209	2.375	2.519	3.033	3.339	4.729	4.508	5.208	5.354	5.982	7.091	48.577
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	-	-	-	1.860	2.167	2.465	3.379	3.221	3.845	3.826	4.417	5.067	30.248
RECEITA BRUTA	11.153	11.047	11.874	14.457	17.331	19.159	27.024	25.760	29.884	30.596	34.325	40.521	273.132
(-) SIMPLES FEDERAL	335	331	356	434	780	862	1.486	1.391	1.614	1.652	1.854	2.350	13.445
(=) RECEITA LIQUIDA	10.819	10.716	11.518	14.024	16.551	18.297	25.537	24.368	28.271	28.944	32.472	38.171	259.687
Royalties mensal (% s/ R.B.)	669	663	712	867	1.040	1.150	1.621	1.546	1.793	1.836	2.060	2.431	16.388
FDMP (% s/ R.B.)	223	221	237	289	347	383	540	515	598	612	687	810	5.463
Compras de filmes para locação	3.253	3.567	3.463	3.797	4.423	5.031	6.896	6.574	7.848	7.808	9.014	10.341	72.014
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	4.145	4.451	4.413	4.953	5.809	6.564	9.058	8.634	10.238	10.255	11.760	13.582	93.864
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	6.674	6.265	7.105	9.071	10.742	11.733	16.479	15.734	18.032	18.688	20.712	24.589	165.823
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.385	13.384	13.391	13.413	13.437	13.452	13.518	13.508	13.542	13.548	13.580	13.632	161.790
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	66	65	70	85	102	113	160	152	177	181	203	239	1.614
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	28	28	30	36	43	48	68	64	75	76	86	101	683
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	(6.711)	(7.119)	(6.286)	(4.342)	(2.695)	(1.719)	2.961	2.226	4.490	5.140	7.132	10.957	4.034

Tabela 30 - DRE Projetada ano 2- cenário Pessimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	1.105	1.026	933	821	792	768	960	1.043	1.194	1.280	1.398	1.650	12.970
Nº de Locações	8.839	8.207	7.466	6.568	6.340	6.141	7.680	8.345	9.550	10.241	11.184	13.198	103.758
Locação - VHS	4.084	3.792	3.449	3.034	2.929	2.837	3.548	3.855	4.412	4.731	5.167	6.098	47.936
Locação - DVD	25.085	23.292	21.188	18.639	17.992	17.428	21.795	23.683	27.102	29.063	31.740	37.456	294.465
Locação - Multa	7.292	6.771	6.159	5.418	5.230	5.066	6.336	6.885	7.878	8.449	9.227	10.888	85.600
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	5.211	5.357	4.401	4.001	3.737	3.741	4.527	4.920	5.817	6.037	6.813	7.780	62.343
RECEITA BRUTA	41.672	39.211	35.198	31.093	29.889	29.072	36.207	39.343	45.209	48.280	52.947	62.223	490.344
Simplex Federal	2.250	2.117	1.901	1.679	1.614	1.570	2.100	2.282	2.622	2.993	3.283	4.107	28.518
(=) RECEITA LIQUIDA	39.422	37.094	33.297	29.414	28.275	27.502	34.107	37.061	42.587	45.287	49.664	58.116	461.826
Royalties mensal (% s/ R.B.)	2.500	2.353	2.112	1.866	1.793	1.744	2.172	2.361	2.713	2.897	3.177	3.733	29.421
FDMP (% s/ R.B.)	833	784	704	622	598	581	724	787	904	966	1.059	1.244	9.807
Compras de filmes para locação	10.634	10.932	8.982	8.165	7.627	7.634	9.240	10.040	11.872	12.321	13.904	15.879	127.230
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	13.968	14.069	11.798	10.653	10.018	9.960	12.136	13.187	15.489	16.183	18.140	20.856	166.457
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	25.454	23.025	21.499	18.762	18.256	17.542	21.971	23.874	27.098	29.104	31.525	37.260	295.368
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.642	13.621	13.587	13.553	13.542	13.536	13.596	13.622	13.671	13.697	13.736	13.814	163.616
Alugucl	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	246	232	208	184	177	172	214	233	267	285	313	368	2.898
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	104	98	88	78	75	73	91	98	113	121	132	156	1.226
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	11.812	9.404	7.912	5.209	4.714	4.007	8.375	10.252	13.427	15.407	17.788	23.445	131.752

Tabela 31 - DRE Projetada ano 3- cenário Pessimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	1.697	1.575	1.433	1.261	1.217	1.179	1.474	1.602	1.833	1.966	2.147	2.533	19.916
Nº de Locações	13.573	12.602	11.464	10.085	9.735	9.430	11.793	12.814	14.664	15.725	17.174	20.266	159.326
Locação - VHS	6.271	5.822	5.296	4.659	4.498	4.357	5.448	5.920	6.775	7.265	7.934	9.363	73.609
Locação - DVD	38.520	35.766	32.536	28.622	27.628	26.762	33.468	36.367	41.616	44.628	48.739	57.516	452.167
Locação - Multa	11.198	10.397	9.458	8.320	8.031	7.780	9.729	10.572	12.098	12.973	14.168	16.720	131.444
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	8.001	8.225	6.758	6.144	5.739	5.744	6.952	7.554	8.933	9.270	10.462	11.947	95.731
RECEITA BRUTA	63.990	60.211	54.048	47.745	45.896	44.642	55.597	60.414	69.421	74.137	81.303	95.546	752.950
Simplex Federal	3.455	3.251	2.919	2.578	2.662	2.589	3.447	3.746	4.582	4.893	5.691	7.070	46.884
(=) RECEITA LIQUIDA	60.534	56.959	51.130	45.167	43.234	42.053	52.150	56.668	64.839	69.244	75.612	88.476	706.066
Royalties mensal (% s/ R.B.)	3.839	3.613	3.243	2.865	2.754	2.679	3.336	3.625	4.165	4.448	4.878	5.733	45.177
FDMP (% s/ R.B.)	1.280	1.204	1.081	955	918	893	1.112	1.208	1.388	1.483	1.626	1.911	15.059
Compras de filmes para locação	16.330	16.786	13.793	12.538	11.712	11.723	14.188	15.417	18.230	18.919	21.350	24.382	195.369
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	21.449	21.603	18.116	16.358	15.384	15.295	18.636	20.250	23.784	24.850	27.855	32.026	255.605
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	39.086	35.356	33.013	28.809	27.850	26.759	33.515	36.418	41.056	44.394	47.757	56.450	450.462
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.829	13.797	13.746	13.693	13.677	13.666	13.759	13.799	13.875	13.915	13.975	14.095	165.825
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de credito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	378	356	319	282	271	264	329	357	410	438	481	565	4.450
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	160	151	135	119	115	112	139	151	174	185	203	239	1.882
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	25.256	21.558	19.268	15.117	14.173	13.092	19.756	22.619	27.181	30.479	33.783	42.355	284.637

Tabela 32 - DRE Projetada para os 3 anos- cenário Pessimista

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
RECEITA BRUTA	273.132	490.344	752.950
(-) SIMPLES FEDERAL	13.445	28.518	46.884
(=) RECEITA LÍQUIDA	259.687	461.826	706.066
<i>Royalty mensal (% s/ R.B.)</i>	16.388	29.421	45.177
FDMP (% S/ R.B.)	5.463	9.807	15.059
Compras de filmes para locação	72.014	127.230	195.369
(-) CUSTO DA MERCADORIAS	93.864	166.457	255.605
VENDIDAS			
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	165.823	295.368	450.462
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	161.790	163.616	165.825
Aluguel	84.000	84.000	84.000
Água e Luz	4.200	4.200	4.200
Seguro da Loja	600	600	600
Sistema de gestão - Podium	1.200	1.200	1.200
Internet ADSL + Site	1.320	1.320	1.320
Material de Escritório	600	600	600
Terminal de cartões de crédito	1.680	1.680	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	28.560	28.560	28.560
Encargos Sociais	8.533	8.533	8.533
Pró-Labore	24.000	24.000	24.000
Outras Despesas	1.200	1.200	1.200
Contador	3.600	3.600	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	1.614	2.898	4.450
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	683	1.226	1.882
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	4.034	131.752	284.637

8.5.2.1 *Payback* e Taxa Média de Retorno do cenário pessimista

A fórmula utilizada para o cálculo do *Payback* foi:

$$\textit{Payback} = X + \frac{\text{II} - \text{Ea}}{\text{Es}}$$

Sendo: II = R\$ 201.650,00

$$X = 15$$

$$\text{Ea} = \text{R\$ } 190.928,00$$

$$\text{Es} = \text{R\$ } 31.093,00$$

$$\textit{Payback} = 1 \text{ ano, } 3 \text{ meses e } 11 \text{ dias ou } 1,28 \text{ anos}$$

A taxa média de retorno foi calculada por esta fórmula:

$$\text{TMR} = \frac{\text{ME}}{\text{II}}$$

Sendo: ME = R\$ 42.123,00

$$\text{II} = \text{R\$ } 201.650,00$$

$$\text{TMR} = 21\%$$

Taxa Padrão = 15,9304%

O estudo, quando avaliado no âmbito da taxa média de retorno, é aceito uma vez que esta é maior do que a taxa padrão.

8.5.3 DRE – Otimista

Tabela 33 - DRE Projetada ano 1– cenário otimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	606	600	645	684	824	907	1.284	1.224	1.414	1.454	1.624	1.926	13.192
Nº de Locações	4.846	4.800	5.159	5.474	6.589	7.254	10.274	9.793	11.314	11.632	12.995	15.405	105.535
Locação - VHS	2.239	2.218	2.384	2.529	3.044	3.351	4.746	4.524	5.227	5.374	6.004	7.117	48.757
Locação - DVD	13.754	13.623	14.642	15.534	18.699	20.586	29.157	27.793	32.109	33.011	36.881	43.720	299.507
Locação - Multa	3.998	3.960	4.256	4.516	5.436	5.984	8.476	8.079	9.334	9.596	10.721	12.709	87.066
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	-	-	-	3.334	3.884	4.419	6.057	5.773	6.892	6.857	7.916	9.082	54.214
RECEITA BRUTA	19.991	19.801	21.282	25.913	31.063	34.340	48.435	46.170	53.563	54.838	61.523	72.628	489.544
(-) SIMPLES FEDERAL	600	594	958	1.166	1.708	1.854	2.616	2.678	3.107	3.181	3.814	4.793	27.069
(=) RECEITA LIQUIDA	19.391	19.207	20.324	24.746	29.354	32.485	45.820	43.492	50.456	51.657	57.708	67.834	462.475
Royalties mensal (% s/ R.B.)	1.199	1.188	1.277	1.555	1.864	2.060	2.906	2.770	3.214	3.290	3.691	4.358	29.373
FDMP (% s/ R.B.)	400	396	426	518	621	687	969	923	1.071	1.097	1.230	1.453	9.791
Compras de filmes para locação	5.830	6.394	6.207	6.805	7.927	9.018	12.360	11.782	14.066	13.994	16.156	18.534	129.072
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	7.430	7.978	7.910	8.878	10.412	11.765	16.235	15.476	18.351	18.381	21.078	24.344	168.236
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	11.961	11.229	12.415	15.869	18.942	20.720	29.585	28.016	32.105	33.276	36.630	43.490	294.240
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.459	13.458	13.470	13.509	13.552	13.580	13.698	13.679	13.742	13.752	13.808	13.902	163.610
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podiun	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	118	117	126	153	184	203	286	273	317	324	364	429	2.893
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	50	50	53	65	78	86	121	115	134	137	154	182	1.224
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	(1.498)	(2.229)	(1.055)	2.360	5.390	7.141	15.886	14.337	18.364	19.524	22.822	29.588	130.630

Tabela 34 - DRE Projetada ano 2- cenário otimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	1.980	1.839	1.673	1.471	1.420	1.376	1.721	1.870	2.139	2.294	2.506	2.957	23.246
Nº de Locações	15.843	14.710	13.381	11.772	11.363	11.007	13.765	14.957	17.116	18.355	20.046	23.655	185.969
Locação - VHS	7.319	6.796	6.182	5.439	5.250	5.085	6.359	6.910	7.908	8.480	9.261	10.929	85.918
Locação - DVD	44.961	41.747	37.976	33.408	32.248	31.237	39.065	42.449	48.575	52.091	56.889	67.134	527.779
Locação - Multa	13.070	12.136	11.040	9.712	9.374	9.081	11.356	12.340	14.121	15.143	16.538	19.516	153.424
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	9.339	9.601	7.889	7.171	6.699	6.705	8.115	8.818	10.426	10.820	12.211	13.945	111.739
RECEITA BRUTA	74.690	70.279	63.086	55.729	53.570	52.107	64.894	70.516	81.030	86.534	94.899	111.524	878.859
Simplex Federal	4.033	3.795	3.407	3.232	3.107	3.231	4.023	4.654	5.348	6.057	7.023	8.699	56.609
(=) RECEITA LIQUIDA	70.657	66.484	59.680	52.497	50.463	48.877	60.871	65.862	75.682	80.477	87.876	102.825	822.250
Royalties mensal (% s/ R.B.)	4.481	4.217	3.785	3.344	3.214	3.126	3.894	4.231	4.862	5.192	5.694	6.691	52.732
FDMP (% s/ R.B.)	1.494	1.406	1.262	1.115	1.071	1.042	1.298	1.410	1.621	1.731	1.898	2.230	17.577
Compras de filmes para locação	19.060	19.594	16.099	14.635	13.671	13.683	16.560	17.995	21.279	22.083	24.921	28.460	228.038
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	25.035	25.216	21.146	19.093	17.956	17.852	21.752	23.636	27.761	29.005	32.513	37.382	298.347
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	45.621	41.268	38.534	33.404	32.507	31.025	39.119	42.226	47.921	51.471	55.364	65.443	523.903
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.919	13.882	13.822	13.760	13.742	13.729	13.837	13.884	13.973	14.019	14.089	14.229	166.884
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podiun	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	441	415	373	329	317	308	384	417	479	511	561	659	5.194
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	187	176	158	139	134	130	162	176	203	216	237	279	2.197
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	31.702	27.386	24.712	19.644	18.765	17.295	25.282	28.342	33.948	37.453	41.275	51.214	357.019

Tabela 35 - DRE Projetada ano 3- cenário otimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Receitas Operacionais													
Clientes	1.980	1.839	1.673	1.471	1.420	1.376	1.721	1.870	2.139	2.294	2.506	2.957	23.246
Nº de Locações	15.843	14.710	13.381	11.772	11.363	11.007	13.765	14.957	17.116	18.355	20.046	23.655	185.969
Locação - VHS	7.319	6.796	6.182	5.439	5.250	5.085	6.359	6.910	7.908	8.480	9.261	10.929	85.918
Locação - DVD	44.961	41.747	37.976	33.408	32.248	31.237	39.065	42.449	48.575	52.091	56.889	67.134	527.779
Locação - Multa	13.070	12.136	11.040	9.712	9.374	9.081	11.356	12.340	14.121	15.143	16.538	19.516	153.424
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	9.339	9.601	7.889	7.171	6.699	6.705	8.115	8.818	10.426	10.820	12.211	13.945	111.739
RECEITA BRUTA	74.690	70.279	63.086	55.729	53.570	52.107	64.894	70.516	81.030	86.534	94.899	111.524	878.859
Simplex Federal	4.033	3.795	3.407	3.232	3.107	3.231	4.023	4.654	5.348	6.057	7.023	8.699	56.609
(=) RECEITA LIQUIDA	70.657	66.484	59.680	52.497	50.463	48.877	60.871	65.862	75.682	80.477	87.876	102.825	822.250
Royalties mensal (% s/ R.B.)	4.481	4.217	3.785	3.344	3.214	3.126	3.894	4.231	4.862	5.192	5.694	6.691	52.732
FDMP (% s/ R.B.)	1.494	1.406	1.262	1.115	1.071	1.042	1.298	1.410	1.621	1.731	1.898	2.230	17.577
Compras de filmes para locação	19.060	19.594	16.099	14.635	13.671	13.683	16.560	17.995	21.279	22.083	24.921	28.460	228.038
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	25.035	25.216	21.146	19.093	17.956	17.852	21.752	23.636	27.761	29.005	32.513	37.382	298.347
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	45.621	41.268	38.534	33.404	32.507	31.025	39.119	42.226	47.921	51.471	55.364	65.443	523.903
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	13.919	13.882	13.822	13.760	13.742	13.729	13.837	13.884	13.973	14.019	14.089	14.229	166.884
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	441	415	373	329	317	308	384	417	479	511	561	659	5.194
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	187	176	158	139	134	130	162	176	203	216	237	279	2.197
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	31.702	27.386	24.712	19.644	18.765	17.295	25.282	28.342	33.948	37.453	41.275	51.214	357.019

Tabela 36 - DRE Projetada para os 3 anos- cenário otimista

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receitas Operacionais			
Cientes	13.192	23.246	35.696
Nº de Locações	105.535	185.969	285.565
Locação - VHS	48.757	85.918	131.931
Locação - DVD	299.507	527.779	810.434
Locação - Multa	87.066	153.424	235.591
Venda usados - VHS / DVD - após 90 dias	54.214	111.739	171.581
RECEITA BRUTA	489.544	878.859	1.349.537
(-) SIMPLES FEDERAL	27.069	56.609	99.450
(=) RECEITA LÍQUIDA	462.475	822.250	1.250.087
<i>Royalties</i> mensal (% s/ R.B.)	29.373	52.732	80.972
FDMP (% s/ R.B.)	9.791	17.577	26.991
Compras de filmes para locação	129.072	228.038	350.165
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	168.236	298.347	458.128
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	294.240	523.903	791.959
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	163.610	166.884	170.842
Aluguel	84.000	84.000	84.000
Água e Luz	4.200	4.200	4.200
Seguro da Loja	600	600	600
Sistema de gestão - Podium	1.200	1.200	1.200
Internet ADSL + Site	1.320	1.320	1.320
Material de Escritório	600	600	600
Terminal de cartões de crédito	1.680	1.680	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	28.560	28.560	28.560
Encargos Sociais	8.533	8.533	8.533
Pró-Labore	24.000	24.000	24.000
Outras Despesas	1.200	1.200	1.200
Contador	3.600	3.600	3.600
Custo financeiro da operação (% s/ R.B.)	2.893	5.194	7.976
Devedores duvidosos (% s/ R.B.)	1.224	2.197	3.374
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	130.630	357.019	621.117

8.5.3.1 *Payback* e Taxa Média de Retorno do cenário otimista

Formula utilizada para o cálculo do *Payback* foi:

$$\textit{Payback} = X + \frac{\text{II} - \text{Ea}}{\text{Es}}$$

Sendo: II = R\$ 201.650,00

$$X = 12$$

$$\text{Ea} = \text{R\$ } 134.150,00$$

$$\text{Es} = \text{R\$ } 74.690,00$$

$$\textit{Payback} = 1 \text{ ano, } 28 \text{ dias ou } 1,08 \text{ ano}$$

A taxa média de retorno foi calculada por esta formula:

$$\text{TMR} = \frac{\text{ME}}{\text{II}}$$

Sendo: ME = R\$ 75.498,00

$$\text{II} = \text{R\$ } 201.650,00$$

$$\text{TMR} = 37\%$$

$$\text{Taxa Padrão} = 15,9304\%$$

O estudo, quando avaliado no âmbito da taxa media de retorno, é aceito uma vez que esta é maior do que a taxa padrão.

8.6 Fluxo de caixa

8.6.1 Projeção do fluxo de caixa – cenário realista

Tabela 37 - Fluxo de caixa do ano 1 – cenário realista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	25.000	27.677	22.258	18.035	16.544	17.253	19.042	27.877	34.201	44.339	54.724	68.015	25.000
Recebimentos	14.254	14.118	15.174	18.476	22.148	24.485	34.535	32.920	38.191	39.100	43.866	51.784	349.051
Despesas Fixas	7.300	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	153.502
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz		350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	3.850
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site		110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.210
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito		140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.540
Folha de pagamentos + Benefícios		2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	26.180
Encargos Sociais		711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	7.822
Pró-Labore		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	22.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.300
Despesas Variáveis	4.277	6.245	6.106	6.676	8.148	9.404	12.409	13.305	14.761	15.424	17.284	19.704	133.745
Royalties mensal		855	847	910	1.109	1.329	1.469	2.072	1.975	2.291	2.346	2.632	17.836
FDMP		285	282	303	370	443	490	691	658	764	782	877	5.945
Compras de filmes para locação	4.157	4.559	4.426	4.852	5.652	6.430	8.813	8.401	10.029	9.978	11.519	13.215	92.030
Custo financeiro da operação	84	83	90	109	131	145	204	195	226	231	259	306	2.063
Devedores duvidosos	36	35	38	46	55	61	86	82	95	98	110	129	873
Simplex Federal		428	424	455	831	997	1.347	1.865	1.778	2.062	2.268	2.544	14.998
Total de desembolsos	11.577	19.537	19.397	19.967	21.439	22.695	25.700	26.596	28.052	28.715	30.575	32.995	287.247
Diferença do período	2.677	(5.418)	(4.223)	(1.491)	709	1.789	8.835	6.323	10.138	10.385	13.291	18.789	61.804
Disponibilidade acumulada	27.677	22.258	18.035	16.544	17.253	19.042	27.877	34.201	44.339	54.724	68.015	86.804	86.804

Tabela 38 - Fluxo de caixa ano 2 – Cenário realista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	86.804	105.584	120.875	133.993	143.642	153.154	161.829	177.484	194.833	216.721	240.662	267.936	86.804
Recebimentos	53.255	50.110	44.981	39.736	38.196	37.153	46.271	50.279	57.775	61.700	67.664	79.518	626.638
Despesas Fixas	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	159.493
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Despesas Variáveis	21.184	21.528	18.572	16.796	15.393	15.187	17.324	19.639	22.596	24.468	27.099	30.840	250.627
Royalties mensal	3.107	3.195	3.007	2.699	2.384	2.292	2.229	2.776	3.017	3.467	3.702	4.060	35.934
FDMP	1.036	1.065	1.002	900	795	764	743	925	1.006	1.156	1.234	1.353	11.978
Compras de filmes para locação	13.590	13.970	11.479	10.435	9.747	9.756	11.808	12.831	15.172	15.745	17.769	20.292	162.594
Custo financeiro da operação	315	296	266	235	226	220	273	297	341	365	400	470	3.703
Devedores duvidosos	133	125	112	99	95	93	116	126	144	154	169	199	1.567
Simplex Federal	3.003	2.876	2.706	2.429	2.146	2.063	2.155	2.684	2.916	3.582	3.825	4.466	34.851
Total de desembolsos	34.475	34.819	31.863	30.087	28.684	28.478	30.615	32.930	35.887	37.759	40.390	44.131	410.120
Diferença do período	18.780	15.291	13.119	9.648	9.512	8.675	15.655	17.349	21.888	23.941	27.274	35.387	216.518
Disponibilidade acumulada	105.584	120.875	133.993	143.642	153.154	161.829	177.484	194.833	216.721	240.662	267.936	303.322	303.322

Tabela 39 - Fluxo de caixa ano 3 – cenário realista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	303.322	338.316	368.907	396.163	418.091	439.567	459.766	490.689	524.156	564.336	607.498	655.351	303.322
Recebimentos	81.776	76.946	69.072	61.016	58.652	57.051	71.051	77.206	88.717	94.744	103.902	122.104	962.237
Despesas Fixas	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	159.493
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Despesas Variáveis	33.491	33.064	28.524	25.797	23.886	23.561	26.837	30.448	35.246	38.291	42.759	48.614	390.517
Royalties mensal	4.771	4.907	4.617	4.144	3.661	3.519	3.423	4.263	4.632	5.323	5.685	6.234	55.179
FDMP	1.590	1.636	1.539	1.381	1.220	1.173	1.141	1.421	1.544	1.774	1.895	2.078	18.393
Compras de filmes para locação	20.868	21.452	17.626	16.023	14.968	14.982	18.132	19.702	23.297	24.178	27.285	31.160	249.672
Custo financeiro da operação	491	462	414	366	352	342	426	463	532	568	623	733	5.773
Devedores duvidosos	204	192	173	153	147	143	178	193	222	237	260	305	2.406
Simples Federal	5.566	4.416	4.155	3.730	3.539	3.402	3.537	4.405	5.018	6.210	7.011	8.104	59.094
Total de desembolsos	46.782	46.355	41.815	39.088	37.177	36.852	40.128	43.739	48.537	51.582	56.050	61.905	550.010
Diferença do período	34.994	30.591	27.256	21.928	21.475	20.199	30.923	33.467	40.180	43.162	47.852	60.199	412.227
Disponibilidade acumulada	338.316	368.907	396.163	418.091	439.567	459.766	490.689	524.156	564.336	607.498	655.351	715.549	715.549

Tabela 40 - Fluxo de caixa dos 3 primeiros anos - cenário realista

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Saldo Inicial de Caixa	25.000	86.804	303.322
Recebimentos	349.051	626.638	962.237
Despesas Fixas	153.502	159.493	159.493
Aluguel	84.000	84.000	84.000
Água e Luz	3.850	4.200	4.200
Seguro da Loja	600	600	600
Sistema de gestão - Podiun	1.200	1.200	1.200
Internet ADSL + Site	1.210	1.320	1.320
Material de escritório	600	600	600
Terminal de cartões de crédito	1.540	1.680	1.680
Folha de pagamentos + benefícios	26.180	28.560	28.560
Encargos Sociais	7.822	8.533	8.533
Pró-Labore	22.000	24.000	24.000
Outras Despesas	1.200	1.200	1.200
Contador	3.300	3.600	3.600
Despesas Variáveis	133.745	250.627	390.517
Royalties mensal	17.836	35.934	55.179
FDMP	5.945	11.978	18.393
Compras de filmes para locação	92.030	162.594	249.672
Custo financeiro da operação	2.063	3.703	5.773
Devedores duvidosos	873	1.567	2.406
Simples Federal	14.998	34.851	59.094
Total de desembolsos	287.247	410.120	550.010
Diferença do período	61.804	216.518	412.227
Disponibilidade acumulada	86.804	303.322	715.549

8.6.1.1 Valor presente líquido (VPL)

Pode ser calculado através da fórmula a seguir:

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1-k)^t} - II$$

Para o cálculo do VPL foi utilizado os recursos de cálculo financeiro do Microsoft

Excel. O VPL deste cenário realista, referente a trinta e seis meses, resultou em R\$

155.288,00, de forma que se aceita o estudo, uma vez que o resultado foi maior do que zero.

8.6.2 Projeção do Fluxo de Caixa – cenário pessimista

Tabela 41 - Fluxo de caixa ano 1 – cenário pessimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	25.000	25.507	18.376	12.181	8.123	6.004	4.513	8.727	10.758	15.800	21.035	28.667	25.000
Recebimentos	11.153	11.047	11.874	14.457	17.331	19.159	27.024	25.760	29.884	30.596	34.325	40.521	273.132
Despesas Fixas	7.300	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	153.502
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz		350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	3.850
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site		110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.210
Material de escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito		140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.540
Folha de pagamentos + benefícios		2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	26.180
Encargos Sociais		711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	7.822
Pró-Labore		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	22.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.300
Despesas Variáveis	3.347	4.887	4.778	5.224	6.159	7.359	9.518	10.438	11.551	12.070	13.402	15.281	104.014
Royalties mensal		669	663	712	867	1.040	1.150	1.621	1.546	1.793	1.836	2.060	13.957
FDMP		223	221	237	289	347	383	540	515	598	612	687	4.652
Compras de filmes para locação	3.253	3.567	3.463	3.797	4.423	5.031	6.896	6.574	7.848	7.808	9.014	10.341	72.014
Custo financeiro da operação	66	65	70	85	102	113	160	152	177	181	203	239	1.614
Devedores duvidosos	28	28	30	36	43	48	68	64	75	76	86	101	683
Simplex Federal		335	331	356	434	780	862	1.486	1.391	1.614	1.652	1.854	11.095
Total de desembolsos	10.647	18.178	18.069	18.515	19.450	20.650	22.809	23.729	24.842	25.361	26.694	28.572	257.516
Diferença do período	507	(7.131)	(6.195)	(4.058)	(2.119)	(1.491)	4.214	2.030	5.042	5.235	7.632	11.949	15.616
Disponibilidade acumulada	25.507	18.376	12.181	8.123	6.004	4.513	8.727	10.758	15.800	21.035	28.667	40.616	40.616

Tabela 42 - Fluxo de caixa ano 2 – cenário pessimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	40.616	52.421	61.495	68.869	73.528	78.081	81.978	91.454	102.139	116.375	132.399	150.850	40.616
Recebimentos	41.672	39.211	35.198	31.093	29.889	29.072	36.207	39.343	45.209	48.280	52.947	62.223	490.344
Despesas Fixas	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	159.493
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Despesas Variáveis	16.577	16.846	14.532	13.143	12.045	11.884	13.440	15.367	17.682	18.966	21.205	23.920	195.607
Royalties mensal	2.431	2.500	2.353	2.112	1.866	1.793	1.744	2.172	2.361	2.713	2.897	3.177	28.119
FDMP	810	833	784	704	622	598	581	724	787	904	966	1.059	9.373
Compras de filmes para locação	10.634	10.932	8.982	8.165	7.627	7.634	9.240	10.040	11.872	12.321	13.904	15.879	127.230
Custo financeiro da operação	246	232	208	184	177	172	214	233	267	285	313	368	2.898
Devedores duvidosos	104	98	88	78	75	73	91	98	113	121	132	156	1.226
Simples Federal	2.350	2.250	2.117	1.901	1.679	1.614	1.570	2.100	2.282	2.622	2.993	3.283	26.762
Total de desembolsos	29.868	30.137	27.823	26.434	25.336	25.175	26.731	28.658	30.973	32.257	34.496	37.211	355.099
Diferença do período	11.804	9.074	7.374	4.659	4.552	3.897	9.476	10.685	14.237	16.024	18.451	25.011	135.245
Disponibilidade acumulada	52.421	61.495	68.869	73.528	78.081	81.978	91.454	102.139	116.375	132.399	150.850	175.861	175.861

Tabela 43 - Fluxo de caixa ano 3 – cenário pessimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	175.861	200.602	221.648	240.086	254.353	268.458	281.373	302.858	326.156	354.887	386.048	421.195	175.861
Recebimentos	63.990	60.211	54.048	47.745	45.896	44.642	55.597	60.414	69.421	74.137	81.303	95.546	752.950
Despesas Fixas	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	159.493
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Despesas Variáveis	25.958	25.873	22.320	20.186	18.500	18.436	20.821	23.825	27.399	29.685	32.865	37.390	303.259
Royalties mensal	3.733	3.839	3.613	3.243	2.865	2.754	2.679	3.336	3.625	4.165	4.448	4.878	43.178
FDMP	1.244	1.280	1.204	1.081	955	918	893	1.112	1.208	1.388	1.483	1.626	14.393
Compras de filmes para locação	16.330	16.786	13.793	12.538	11.712	11.723	14.188	15.417	18.230	18.919	21.350	24.382	195.369
Custo financeiro da operação	384	361	324	286	275	268	334	362	417	445	488	573	4.518
Devedores duvidosos	160	151	135	119	115	112	139	151	174	185	203	239	1.882
Simplex Federal	4.107	3.455	3.251	2.919	2.578	2.662	2.589	3.447	3.746	4.582	4.893	5.691	43.920
Total de desembolsos	39.249	39.164	35.611	33.477	31.791	31.727	34.112	37.116	40.690	42.976	46.156	50.681	462.752
Diferença do período	24.741	21.047	18.437	14.268	14.104	12.915	21.485	23.297	28.731	31.161	35.147	44.865	290.199
Disponibilidade acumulada	200.602	221.648	240.086	254.353	268.458	281.373	302.858	326.156	354.887	386.048	421.195	466.060	466.060

Tabela 44 - Fluxo de caixa dos 3 primeiros anos - cenário pessimista

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Saldo Inicial de Caixa	25.000	40.616	175.861
Recebimentos	273.132	490.344	752.950
Despesas Fixas	153.502	159.493	159.493
Aluguel	84.000	84.000	84.000
Água e Luz	3.850	4.200	4.200
Seguro da Loja	600	600	600
Sistema de gestão - Podiun	1.200	1.200	1.200
Internet ADSL + Site	1.210	1.320	1.320
Material de Escritório	600	600	600
Terminal de cartões de crédito	1.540	1.680	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	26.180	28.560	28.560
Encargos Sociais	7.822	8.533	8.533
Pró-Labore	22.000	24.000	24.000
Outras Despesas	1.200	1.200	1.200
Contador	3.300	3.600	3.600
Despesas Variáveis	104.014	195.607	303.259
Royalties mensal	13.957	28.119	43.178
FDMP	4.652	9.373	14.393
Compras de filmes para locação	72.014	127.230	195.369
Custo financeiro da operação	1.614	2.898	4.518
Devedores duvidosos	683	1.226	1.882
Simplex Federal	11.095	26.762	43.920
Total de desembolsos	257.516	355.099	462.752
Diferença do período	15.616	135.245	290.199
Disponibilidade acumulada	40.616	175.861	466.060

8.6.2.1 Valor presente líquido (VPL)

Pode ser calculado através da fórmula a seguir:

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1-k)^t} -$$

Para o cálculo do VPL foi utilizado os recursos de cálculo financeiro do Microsoft Excel. O VPL deste cenário realista, referente a trinta e seis meses, resultou em R\$ - 6.739,00, de forma que no cenário pessimista o estudo deve ser rejeitado, uma vez que o resultado foi menor do que zero.

8.6.3 Projeção do Fluxo de Caixa – cenário otimista

Tabela 45 - Fluxo de caixa ano 1 – cenário otimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	25.000	31.692	29.442	28.869	31.808	38.152	45.701	63.476	77.694	97.078	116.778	140.769	25.000
Recebimentos	19.991	19.801	21.282	25.913	31.063	34.340	48.435	46.170	53.563	54.838	61.523	72.628	489.544
Despesas Fixas	7.300	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	153.502
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz		350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	3.850
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site		110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.210
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito		140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.540
Folha de pagamentos + Benefícios		2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	26.180
Encargos Sociais		711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	7.822
Pró-Labore		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	22.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.300
Despesas Variáveis	5.999	8.759	8.564	9.683	11.427	13.500	17.369	18.661	20.887	21.847	24.241	27.881	188.818
Royalties mensal		1.199	1.188	1.277	1.555	1.864	2.060	2.906	2.770	3.214	3.290	3.691	25.015
FDMP		400	396	426	518	621	687	969	923	1.071	1.097	1.230	8.338
Compras de filmes para locação	5.830	6.394	6.207	6.805	7.927	9.018	12.360	11.782	14.066	13.994	16.156	18.534	129.072
Custo financeiro da operação	118	117	126	153	184	203	286	273	317	324	364	429	2.893
Devedores duvidosos	50	50	53	65	78	86	121	115	134	137	154	182	1.224
Simplex Federal		600	594	958	1.166	1.708	1.854	2.616	2.678	3.107	3.181	3.814	22.275
Total de desembolsos	13.299	22.050	21.855	22.974	24.718	26.791	30.660	31.952	34.179	35.138	37.532	41.172	342.320
Diferença do período	6.692	(2.250)	(573)	2.939	6.344	7.549	17.775	14.218	19.384	19.700	23.991	31.456	147.225
Disponibilidade acumulada	31.692	29.442	28.869	31.808	38.152	45.701	63.476	77.694	97.078	116.778	140.769	172.225	172.225

Tabela 46 - Fluxo de caixa ano 2 – cenário otimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	172.225	203.332	230.127	253.875	272.756	291.224	308.526	335.624	365.046	400.529	439.131	482.040	172.225
Recebimentos	74.690	70.279	63.086	55.729	53.570	52.107	64.894	70.516	81.030	86.534	94.899	111.524	878.859
Despesas Fixas	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	159.493
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Despesas Variáveis	30.292	30.193	26.047	23.557	21.812	21.514	24.505	27.803	32.255	34.641	38.699	44.012	355.330
Royalties mensal	4.358	4.481	4.217	3.785	3.344	3.214	3.126	3.894	4.231	4.862	5.192	5.694	50.398
FDMP	1.453	1.494	1.406	1.262	1.115	1.071	1.042	1.298	1.410	1.621	1.731	1.898	16.799
Compras de filmes para locação	19.060	19.594	16.099	14.635	13.671	13.683	16.560	17.995	21.279	22.083	24.921	28.460	228.038
Custo financeiro da operação	441	415	373	329	317	308	384	417	479	511	561	659	5.194
Devedores duvidosos	187	176	158	139	134	130	162	176	203	216	237	279	2.197
Simples Federal	4.793	4.033	3.795	3.407	3.232	3.107	3.231	4.023	4.654	5.348	6.057	7.023	52.704
Total de desembolsos	43.583	43.484	39.338	36.848	35.103	34.805	37.796	41.094	45.546	47.932	51.990	57.303	514.823
Diferença do período	31.107	26.795	23.748	18.881	18.467	17.302	27.098	29.422	35.483	38.602	42.909	54.220	364.036
Disponibilidade acumulada	203.332	230.127	253.875	272.756	291.224	308.526	335.624	365.046	400.529	439.131	482.040	536.261	536.261

Tabela 47 - Fluxo de caixa ano 3 – cenário otimista

Descrição	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Saldo Inicial de Caixa	536.261	589.797	638.051	681.627	717.343	752.469	785.490	833.890	885.380	946.107	1.010.997	1.082.396	536.261
Recebimentos	114.691	107.917	96.873	85.575	82.260	80.014	99.649	108.281	124.426	132.878	145.723	171.251	1.349.537
Despesas Fixas	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	13.291	159.493
Aluguel	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	84.000
Água e Luz	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Seguro da Loja	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sistema de gestão - Podium	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Internet ADSL + Site	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.320
Material de Escritório	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Terminal de cartões de crédito	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	2.380	28.560
Encargos Sociais	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	711	8.533
Pró-Labore	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outras Despesas	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Contador	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Despesas Variáveis	47.864	46.373	40.005	36.568	33.843	33.702	37.958	43.500	50.407	54.698	61.032	69.347	555.297
Royalties mensal	6.691	6.881	6.475	5.812	5.135	4.936	4.801	5.979	6.497	7.466	7.973	8.743	77.389
FDMP	2.230	2.294	2.158	1.937	1.712	1.645	1.600	1.993	2.166	2.489	2.658	2.914	25.796
Compras de filmes para locação	29.268	30.087	24.721	22.472	20.992	21.012	25.429	27.632	32.674	33.909	38.267	43.701	350.165
Custo financeiro da operação	688	648	581	513	494	480	598	650	747	797	874	1.028	8.097
Devedores duvidosos	287	270	242	214	206	200	249	271	311	332	364	428	3.374
Simples Federal	8.699	6.193	5.828	5.619	5.306	5.429	5.281	6.975	8.013	9.705	10.896	12.532	90.476
Total de desembolsos	61.155	59.664	53.296	49.859	47.134	46.993	51.250	56.791	63.698	67.989	74.323	82.638	714.789
Diferença do período	53.536	48.253	43.576	35.716	35.126	33.021	48.400	51.490	60.727	64.889	71.400	88.613	634.748
Disponibilidade acumulada	589.797	638.051	681.627	717.343	752.469	785.490	833.890	885.380	946.107	1.010.997	1.082.396	1.171.009	1.171.009

Tabela 48 - Fluxo de caixa dos 3 primeiros anos - cenário otimista

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Saldo Inicial de Caixa	25.000	172.225	536.261
Recebimentos	489.544	878.859	1.349.537
Despesas Fixas	153.502	159.493	159.493
Aluguel	84.000	84.000	84.000
Água e Luz	3.850	4.200	4.200
Seguro da Loja	600	600	600
Sistema de gestão – Podiun	1.200	1.200	1.200
Internet ADSL + Site	1.210	1.320	1.320
Material de Escritório	600	600	600
Terminal de cartões de crédito	1.540	1.680	1.680
Folha de pagamentos + Benefícios	26.180	28.560	28.560
Encargos Sociais	7.822	8.533	8.533
Pró-Labore	22.000	24.000	24.000
Outras Despesas	1.200	1.200	1.200
Contador	3.300	3.600	3.600
Despesas Variáveis	188.818	355.330	555.297
Royalties mensal	25.015	50.398	77.389
FDMP	8.338	16.799	25.796
Compras de filmes para locação	129.072	228.038	350.165
Custo financeiro da operação	2.893	5.194	8.097
Devedores duvidosos	1.224	2.197	3.374
Simplex Federal	22.275	52.704	90.476
Total de desembolsos	342.320	514.823	714.789
Diferença do período	147.225	364.036	634.748
Disponibilidade acumulada	172.225	536.261	1.171.009

8.6.3.1 Valor presente líquido (VPL)

Pode ser calculado através da fórmula a seguir:

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1-k)^t} - I_0$$

Para o cálculo do VPL foi utilizado os recursos de cálculo financeiro do Microsoft

Excel. O VPL deste cenário realista, referente a trinta e seis meses, resultou em R\$

453.352,00, o estudo é aceito pois VPL é maior do que zero.

8.7 Resumo dos dados obtidos

Tabela 49 - DRE Projetada para três anos – Todos os cenários

Descrição	Ano 1			Ano 2			Ano 3		
	Pessimista	Realista	Otimista	Pessimista	Realista	Otimista	Pessimista	Realista	Otimista
RECEITA BRUTA	273.132,43	349.051,03	489.544,07	490.343,95	626.637,63	878.859,28	752.950,38	962.236,90	1.349.537,26
(-) SIMPLES FEDERAL	13.445,08	18.001,52	27.068,69	28.518,10	37.413,30	56.609,25	46.884,03	63.540,45	99.449,85
(=) RECEITA LIQUIDA	259.687,36	331.049,51	462.475,38	461.825,85	589.224,34	822.250,03	706.066,34	898.696,45	1.250.087,40
(-) CUSTO DA MERCADORIAS VENDIDAS	93.864,20	119.954,25	168.235,84	166.457,37	212.725,08	298.346,92	255.604,55	326.651,18	458.128,28
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO	165.823,15	211.095,26	294.239,54	295.368,48	376.499,26	523.903,11	450.461,80	572.045,28	791.959,13
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	161.789,64	162.428,12	163.609,67	163.616,39	164.762,62	166.883,81	165.824,91	167.585,01	170.842,21
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	4.033,51	48.667,14	130.629,87	131.752,08	211.736,64	357.019,30	284.636,88	404.460,26	621.116,92

Tabela 50 - Fluxo de caixa Projetada para três anos – Todos os cenários

Descrição	Ano 1			Ano 2			Ano 3		
	Pessimista	Realista	Otimista	Pessimista	Realista	Otimista	Pessimista	Realista	Otimista
Saldo Inicial de Caixa	25.000,00	25.000,00	25.000,00	40.616,49	86.804,42	172.224,54	175.861,14	303.322,48	536.260,95
Recebimentos	273.132,43	349.051,03	489.544,07	490.343,95	626.637,63	878.859,28	752.950,38	962.236,90	1.349.537,26
Despesas Fixas	153.501,55	153.501,55	153.501,55	159.492,60	159.492,60	159.492,60	159.492,60	159.492,60	159.492,60
Despesas Variáveis	104.014,39	133.745,06	188.817,98	195.606,70	250.626,98	355.330,28	303.259,03	390.517,47	555.296,81
Total de desembolsos	257.515,94	287.246,61	342.319,53	355.099,30	410.119,58	514.822,88	462.751,63	550.010,07	714.789,41
Diferença do período	15.616,49	61.804,42	147.224,54	135.244,65	216.518,06	364.036,41	290.198,74	412.226,83	634.747,85
Disponibilidade acumulada	40.616,49	86.804,42	172.224,54	175.861,14	303.322,48	536.260,95	466.059,88	715.549,31	1.171.008,80

Tabela 51 - Técnicas para avaliação financeira do estudo – Resumo

Descrição	Pessimista	Realista	Otimista
Ponto de equilíbrio (%)	50%	70%	50%
<i>Payback</i> (anos)	1,28	1,17	1,08
TMR %	21%	27%	37%
VPL R\$	(6.739,00)	155.288,00	453.352,00

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluídas as análises dos aspectos propostos quanto à viabilidade do negócio, é possível compor algumas considerações.

A análise do mercado consumidor revelou que o mercado de videolocadoras que atua com foco no público em trânsito é muito pouco explorado, tendo como principal concorrente a Blockbuster, ou seja, não se encontra saturado, o que permite a entrada de novas empresas.

Este estudo possibilitou, também, o levantamento de dados interessantes quanto às carências do mercado em relação à videolocadoras, restando demonstrado que a falta de grande quantidade de cópias de filmes mostrou-se um fator crucial para o sucesso, uma vez que o cliente torna-se um “não cliente” quando vai a locadora e não consegue locar um filme, de forma que, com o aumento da concorrência no setor, pode passar a locar em um novo concorrente.

Com um grande percentual de entrevistados propensos a freqüentar uma loja Megamil Vídeo, e, também, com as informações obtidas ao confrontarmos a análise do mercado consumidor com a do mercado concorrente, foi possível perceber que, apesar de, na maioria das vezes, o preço ser um fator determinante na escolha de onde locar, uma parte dos respondentes demonstrou incerteza quanto ao preço que paga, valorizando, assim, as promoções.

Assim, confirmada a valorização das promoções da Megamil Vídeo sobre as dos concorrentes, em termos de impacto financeiro para o cliente na “hora da locação”, e, considerando que uma grande parcela dos entrevistados apreciaram as mesmas ao invés daquelas promovidas nas locadoras que freqüentam atualmente, pode-se supor que a instalação de uma franquia da Megamil Vídeo, no local determinado pelo estudo, tem uma

grande chance de captar muitos clientes, notadamente em razão de sua circulação pelo local, também comprovada na pesquisa realizada.

Com a análise financeira constatou-se que no cenário realista a empresa apresentou bons resultados, sendo aprovado o estudo no âmbito das análises da taxa média de retorno e do valor presente líquido, com um bom percentual no ponto de equilíbrio, e, também, com um período de *payback* aceitável. Somente no cenário pessimista o estudo foi rejeitado por uma das técnicas, sendo esta o valor presente líquido. Em se tratando de uma franquia, a qual tem obrigações legais para com os dados fornecidos aos futuros franqueados, acredita-se que há uma maior confiabilidade para os dados do cenário realista.

Desta forma, ao agrupar todos os demais resultados, é plausível afirmar que este empreendimento é viável para o local determinado pelo estudo, uma vez que a rentabilidade esperada pelo mesmo supera o custo de oportunidade oriundo tanto do investimento do montante do capital inicial em uma aplicação bancária, como dos rendimentos provenientes do possível aluguel do local onde o empreendimento seria instalado.

Contudo, vale destacar que o risco e a incerteza estarão sempre presentes, de modo que a constante análise do ambiente que circunda a empresa deve ser realizada para garantir que mudanças repentinas no comportamento do mercado não venham a prejudicá-la, mudando assim a perspectiva deste estudo.

REFERÊNCIAS

AKER, David A., KUMAR, V., DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004. 745 p.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação Econômica de projetos: uma apresentação didática**. Rio de Janeiro: Campus, 1984. 266 p.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw, 1989. 386 p.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultural Editora Associados, 1999. 312 p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 235 p.

CHERTO, Marcelo Raposo. **Franchising: revolução no marketing**. São Paulo: McGraw-Hill, 1988. 178 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995. 140 p.

_____, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2004. 278 p.

Geranegócio. Apresenta informações sobre o Programa Brasileiro de Franquias. Disponível em :<<http://www.geranegocio.com.br/html/geral/p32.html>>. Acesso em: 10 de maio de 2005.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: HARBRA ltda, 2002. 841 p.

JUCESC. Apresenta informações sobre registro e constituição de uma empresa. Disponível em :<<http://www.jucesc.sc.gov.br>>. Acesso em: 15 de maio de 2005.

KOTLER, Philip. **Marketing**: edição compacta. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1989. 595 p.

LEITE, Roberto Cintra. **Franchising na criação de negócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991. 173 p.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2001. 388.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento, execução, análise. São Paulo: Atlas S. A., 1993. 337 p.

MEGAMIL Vídeo. Apresenta informações sobre a empresa e sua rede de franquias. Disponível em :<www.megamilvideo.com.br>. Acesso em: 15 de março de 2005.

PMF. Apresenta informações sobre registro e constituição de uma empresa. Disponível em :<<http://www.pmf.sc.gov.br/procidadao/index.php>>. Acesso em: 15 de maio de 2005.

Presidência da Republica Federativa do Brasil. Apresenta informações sobre a Lei nº 8.955/94. Disponível em :<<https://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 10 de maio de 2005.

SANTOS, Suzy dos.,CAPPARELI, Sergio. **O setor audiovisual brasileiro: entre o local e o internacional**. Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación. Vol.VII, n.I, Ene, Abril, 2005. Disponível em: <<http://www.eptic.com.br/ASuzyCapparelli.pdf>>. Acesso em: 05 de maio. 2005.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3.ed. São Paulo: Atlas S.A, 1993. 283 p.

TOMANIK, Eduardo Augusto. **O olhar no espelho**: “conversas” sobre a pesquisa em ciências sociais. Maringá: EDUEM, 1994.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

WELSCH, Glenn A. **Orçamento Empresarial**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1983.

ANEXO A - Entrevista

Entrevista:**Estudo de Viabilidade Econômico-Financeira para implantação de uma franquia
Megamil Vídeo**

Entrevistador: _____ Entrevistado: _____

Telefone: ____ - ____ - _____ Data: ____/____/____ Horário: _____:_____

Local: _____ N° do questionário _____

Esta pesquisa faz parte de um trabalho de conclusão do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) que tem como objetivo definir a viabilidade econômico-financeira para implantação de uma franquia Megamil Vídeo. Agradeço desde já a sua colaboração respondendo a esta entrevista conforme as instruções e lembro que todas as informações aqui fornecidas serão tratadas com total sigilo.

- 1 Você aluga filmes de vídeo? (assinalar apenas uma alternativa)
 - a. Sim
 - b. Não (fim do questionário)

- 2 Indique qual destes aparelhos você possui: (assinalar quantas alternativas julgar necessário)
 - a. DVD player
 - b. Videocassete (VHS)
 - c. Nenhum

- 3 Caso possua os dois aparelhos citados na questão anterior, em qual você costuma assistir filmes? (assinalar quantas alternativas julgar necessário)
 - a. DVD player
 - b. Videocassete (VHS)

- 4 Com que frequência, semanalmente, você transita pela avenida Beira Mar Norte passando em frente ao Centro Integrado de Cultura (CIC)? (assinalar apenas uma alternativa)
 - a. 3 vezes ou menos
 - b. De 4 a 6 vezes(VHS)
 - c. Mais de 6 vezes
 - d. Nenhuma

- 5 Em que bairro você mora?

- 6 Qual a sua renda familiar (em reais)? (assinalar apenas uma alternativa)
 - a. Menos de 1.200,00
 - b. De 1.200,00 a 2.400,00
 - c. Mais de 2.400,00
 - d. Não sabe

- 7 Você já frequenta alguma videolocadora? (assinalar apenas uma alternativa)
- Sim
 - Não (vá para a questão nº 13.1)
- 8 Em qual(ais) destas videolocadoras você é associado? (assinalar quantas alternativas julgar necessário)
- Videoteca Mauro Ramos
 - Videoteca Arno Hoechel
 - Videoteca Santa Mônica
 - Videoteca Córrego Grande
 - Videoteca Trindade
 - Videoteca Pantanal
 - Videoteca Lagoa
 - Ita Vídeo e Games
 - Olho Quente
 - Megavideo
 - Vídeo Bairro
 - Land Vídeo
 - Astro Vídeo
 - Planetama
 - Vídeo Imagem
 - Blockbuster
 - Outras: _____
- 8.1 Qual das alternativas escolhidas é a sua preferida? (Indique apenas a letra da alternativa escolhida)
- _____
- 9 Qual o valor da locação de lançamento na sua locadora de preferência?
- _____
- 10 Há quanto tempo você frequenta esta videolocadora? (assinalar apenas uma alternativa)
- Menos de 1 ano
 - Entre 1 e 2 anos
 - Há mais de 2 anos
- 11 Quantas pessoas vivem em sua moradia? (assinalar apenas uma alternativa)
- 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - Mais de 4
- 12 Todos em sua casa alugam filmes na mesma locadora? (assinalar apenas uma alternativa)
- Sim
 - Não
 - Não sabe

As questões de numero 13 e 13.1 utilizam a mesma grade de resposta, é somente necessário responder a uma das questões.

- 13 Qual (ais) destes diferenciais a locadora a qual você é associado não possui, mas que você gostaria que se possuísse? (assinalar quantas alternativas julgar necessário)
- 13.1 Caso você não frequente nenhuma videolocadora qual (ais) destes diferenciais você gostaria de ter na locadora em que fosse associar-se? (assinalar quantas alternativas julgar necessário)
- a. Maior numero de títulos em DVD
 - b. Maior numero de títulos em VHS
 - c. Maior numero de copias em DVD (uma media de 30 copias para os filmes mais cotados)
 - d. Maior numero de copias em VHS
 - e. Melhores condições de estacionamento, com maior numero de vagas
 - f. Disponibilidade de DVD para compra
 - g. Disponibilidade de VHS para compra
 - h. Serviço de Tele-entrega
 - i. *Website* pra consulta de acervo
 - j. Nenhum
 - k. Outros: _____
- 14 Indique qual (ais) destes preços e promoções são mais atrativos do os promovidos atualmente em sua videolocadora? (assinalar quantas alternativas julgar necessário)
- a. Diária de lançamento a R\$ 5,00
 - b. Todos os filmes locados nas quartas feiras a R\$ 2,50
 - c. De sexta a domingo, ao alugar mais de 1 filme, paga-se somente R\$ 3,50 cada filme
 - d. Nenhuma
- 15 Se fosse inaugurada uma videolocadora com os diferenciais e as promoções citadas nas questões de nº 13 e 14 você passaria a frequentar esta locadora? (assinalar apenas uma alternativa)
- a. Sim
 - b. Não
 - c. Não sabe
- 16 Você aluga filmes para? (assinalar quantas alternativas julgar necessário)
- a. Uso próprio
 - b. Uso da família
 - c. "Outros" _____

Caso você tenha respondido a letra (a) responda as questões de nº 17 e 18.

Caso você tenha respondido a letra (b) responda as questões de nº 19 e 20.

Caso você tenha respondido a letra (c) responda as questões de nº 21 e 22.

- 17 Quantos filmes em DVD você aluga para uso próprio no período de um mês? (assinalar apenas uma alternativa)
- a. Menos de 4
 - b. De 5 a 8
 - c. Mais de 8
 - d. Nenhum
 - e. Não sabe

- 18 Quantos filmes em VHS você aluga para uso próprio no período de um mês? (assinalar apenas uma alternativa)
- a. () Menos de 4
 - b. () De 5 a 8
 - c. () Mais de 8
 - d. () Nenhum
 - e. () Não sabe
- 19 Quantos filmes em DVD você aluga para uso de sua família no período de um mês? (assinalar apenas uma alternativa)
- a. () Menos de 4
 - b. () De 5 a 8
 - c. () Mais de 8
 - d. () Nenhum
 - e. () Não sabe
- 20 Quantos filmes em VHS você aluga para uso de sua família no período de um mês? (assinalar apenas uma alternativa)
- a. () Menos de 4
 - b. () De 5 a 8
 - c. () Mais de 8
 - d. () Nenhum
 - e. () Não sabe
- 21 Quantos filmes em DVD você aluga para “Outros” no período de um mês? (assinalar apenas uma alternativa)
- a. () Menos de 4
 - b. () De 5 a 8
 - c. () Mais de 8
 - d. () Nenhum
 - e. () Não sabe
- 22 Quantos filmes em VHS você aluga para “Outros” no período de um mês? (assinalar apenas uma alternativa)
- a. () Menos de 4
 - b. () De 5 a 8
 - c. () Mais de 8
 - d. () Nenhum
 - e. () Não sabe

ANEXO B – Lei Nº 8.955, de 15 de Dezembro de 1994



Presidência da República
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 8.955, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1994.

Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA

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

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

Art. 2º Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.

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

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

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

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

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

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

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

VII - especificações quanto ao:

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

b) valor da taxa inicial de filiação ou taxa de franquia e de caução; e

c) valor estimado das instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento;

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

a) remuneração periódica pelo uso do sistema, da marca ou em troca dos serviços efetivamente prestados pelo franqueador ao franqueado (*Royalties*);

b) aluguel de equipamentos ou ponto comercial;

c) taxa de publicidade ou semelhante;

d) seguro mínimo; e

e) outros valores devidos ao franqueador ou a terceiros que a ele sejam ligados;

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

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

a) se é garantida ao franqueado exclusividade ou preferência sobre determinado território de atuação e, caso positivo, em que condições o faz; e

b) possibilidade de o franqueado realizar vendas ou prestar serviços fora de seu território ou realizar exportações;

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

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

a) supervisão de rede;

b) serviços de orientação e outros prestados ao franqueado;

c) treinamento do franqueado, especificando duração, conteúdo e custos;

d) treinamento dos funcionários do franqueado;

e) manuais de franquia;

f) auxílio na análise e escolha do ponto onde será instalada a franquia; e

g) layout e padrões arquitetônicos nas instalações do franqueado;

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

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

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

b) implantação de atividade concorrente da atividade do franqueador;

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

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

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

Art. 5º (VETADO).

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

Art. 7º A sanção prevista no parágrafo único do art. 4º desta lei aplica-se, também, ao franqueador que veicular informações falsas na sua circular de oferta de franquia, sem prejuízo das sanções penais cabíveis.

Art. 8º O disposto nesta lei aplica-se aos sistemas de franquia instalados e operados no território nacional.

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

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

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

Brasília, 15 de dezembro de 1994; 173º da Independência e 106º da República.

ITAMAR FRANCO
Ciro Ferreira Gomes

ANEXO C – Convenção Coletiva de Trabalho – Agentes Autônomos do Comércio



**FEDERAÇÃO DOS TRABALHADORES NO
COMÉRCIO NO ESTADO DE
SANTA CATARINA**

Av. Mauro Ramos, 1624 - Centro - CEP 88020-302 - Florianópolis-SC
Fone (048) 228-8677 - Fax (048) 228-8800 - E-Mail: fecesc@floripa.com.br
Home-Page: fecesc.floripa.com.br - CGC 83.929.588/0001-90

CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO

AGENTES AUTÔNOMOS DO COMÉRCIO
em Municípios sem Sindicatos da Categoria em SC – 2005/2006)

Termo de **CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO**, que entre si fazem a **FEDERAÇÃO DOS TRABALHADORES NO COMÉRCIO NO ESTADO DE SANTA CATARINA**, entidade sindical representativa dos trabalhadores no comércio deste Estado, com sede em Florianópolis-SC, com registro sindical no Ministério do Trabalho e Emprego sob nº 319.147 – livro 2 – fls. 1, em 11/12/1952, inscrita no CNPJ sob nº 83.929.588/0001-90, neste ato representada pelo seu Presidente Sr. FRANCISCO ALANO, portador do CPF nº 029.253.209-10, e a **FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DO ESTADO DE SANTA CATARINA**, entidade sindical representativa da categoria econômica do comércio deste Estado, com sede em Florianópolis-SC, com registro sindical no Ministério do Trabalho e Emprego sob nº 666.573/48, inscrita no CNPJ sob nº 83.876.839/0001-15, neste ato representada pelo seu Presidente Sr. ANTÔNIO EDMUNDO PACHECO, portador do CPF nº 103.129.979-87, na forma que abaixo se estabelece, abrangendo as seguintes categorias econômicas e correspondentes categorias profissionais enquadradas no Grupo dos Agentes Autônomos do Comércio: CORRETORES DE MERCADORIAS; CORRETORES DE NAVIOS; LEILOEIROS; AGENTES DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL; CORRETORES DE JÓIAS E PEDRAS PRECIOSAS; CORRETORES DE CAFÉ; EMPRESAS DE ARRENDAMENTO MERCANTIL (leasing); EMPRESAS DE LOCAÇÃO DE FITAS GRAVADAS EM VIDEOCASSETE; COMISSÁRIOS E CONSIGNATÁRIOS (exceto empresas lotéricas) e FOTÓGRAFOS PROFISSIONAIS AUTÔNOMOS (exceto fotógrafos profissionais e repórteres fotográficos), do Estado de Santa Catarina, **com exceção dos municípios de Criciúma, Cocal do Sul, Foquilha, Içara, Morro da Fumaça, Nova Veneza, Siderópolis, Treviso e Urussanga**, por possuírem convenção coletiva de trabalho própria:

01- CORREÇÃO SALARIAL

Os salários dos integrantes das categorias profissionais abrangidas, vigentes e devidamente corrigidos em Maio de 2004, serão reajustados no mês de Maio de 2005 pelo percentual de 7% (sete por cento).

Parágrafo Único:

Os empregados admitidos a partir de Maio/2004, terão os salários do mês da admissão corrigidos proporcionalmente ao tempo trabalhado, conforme tabela abaixo:

MÊS ADMISSÃO	CORREÇÃO O SALARIAL	MÊS ADMISSÃO	CORREÇÃO O SALARIAL	MÊS ADMISSÃO	CORREÇÃO O SALARIAL	MÊS ADMISSÃO	CORREÇÃO O SALARIAL
Até MAI/04	7,00%	AGO/04	5,27%	NOV/04	4,40%	FEV/05	2,47%
JUN/04	6,57%	SET/04	4,75%	DEZ/04	3,94%	MAR/05	2,02%
JUL/04	6,04%	OUT/04	4,57%	JAN/05	3,05%	ABR/05	1,28%

02. SALÁRIO NORMATIVO (PISO SALARIAL)

Fica estabelecido o Salário Normativo ou Piso Salarial aos integrantes das categorias profissionais convenientes, a partir da admissão, no valor de **R\$ 522,00** (quinhentos e vinte e dois reais).

03. QUITAÇÃO DO INPC/IBGE NAS RESCISÕES CONTRATUAIS

As empresas complementarão na rescisão contratual de seus empregados, eventuais diferenças do INPC/IBGE ou índice substituto, acumuladas a partir da última data-base ou data de admissão, até o mês da rescisão contratual, os valores referentes às verbas rescisórias, compensados os reajustes de ordem legal e espontânea.

04. RENEGOCIAÇÃO

As entidades convenientes renegociarão no mês de Novembro de 2005, as perdas salariais do período Maio de 2005 a Outubro de 2005, o valor do salário normativo e a forma de reajuste do mesmo.

05. HORAS EXTRAORDINÁRIAS

A jornada extraordinária de trabalho será remunerada com o adicional de 70% (setenta por cento) sobre o valor da hora normal de trabalho.

06. HORAS EXTRAS E REPOUSO SEMANAL DO COMISSIONISTA

A remuneração das horas extras dos comissionistas tomará por base o valor total das comissões auferidas durante o mês, dividido pelo número de horas normais efetivamente trabalhadas, multiplicando-se pelo número de horas extras trabalhadas no mês, acrescentando-se ao valor/hora, o adicional de horas extras estabelecido nesta Convenção Coletiva de Trabalho.

07. FÉRIAS, 13º SALÁRIO E AVISO PRÉVIO DOS COMISSIONISTAS

As comissões que integram a média legal prevista para cálculo de férias, gratificação natalina e verbas rescisórias serão previamente corrigidas monetariamente pelo INPC/IBGE, entre a data de seu pagamento e a data do pagamento objeto do cálculo (TRT/SC/DC-ORI-0485/92, ac.º 4403/92).

08. QUEBRA DE CAIXA

As empresas remunerarão os empregados que exercem função de caixa ou assemelhados, com o prêmio mensal de 20% (vinte por cento) sobre o salário normativo estabelecido na presente Convenção Coletiva de Trabalho, a título de quebra de caixa, ficando o empregado responsável pelas diferenças que ocorrerem.

09. CONFERÊNCIA DE CAIXA

Ficam os empregados responsáveis pelas diferenças que forem encontradas na conferência dos valores em caixa, desde que seja realizada na presença do operador responsável pela mesma. Quando este for impedido pela empresa de acompanhar a conferência, ficará isento de responsabilidade por qualquer erro verificado.

10. CHEQUES SEM FUNDOS

As empresas não descontarão da remuneração de seus empregados, as importâncias correspondentes a cheque sem fundos, por estes recebidos quando na função de caixa ou serviços assemelhados, uma vez cumpridas as normas da empresa, que deverão ser por escrito e constando das mesmas a obrigatoriedade de existência de responsável para visto no cheque, no ato de seu recebimento.

11. FÉRIAS PROPORCIONAIS

Ao empregado que rescindir espontaneamente seu contrato de trabalho antes de completar um ano de serviço na empresa, serão pagas férias proporcionais.

12. PARTICIPAÇÃO DE FÉRIAS

A concessão das férias será participada por escrito ao empregado, com antecedência mínima de 30(trinta) dias, cabendo a este assinar a respectiva comunicação.

13. INÍCIO DO PERÍODO DE GOZO DAS FÉRIAS

O início das férias coletivas ou individuais não poderá coincidir com sábado, domingo, feriado ou dia de compensação de repouso semanal.

14. ANTECIPAÇÃO DO 13º SALÁRIO

Antecipação do percentual de 50% (cinquenta por cento) do 13º salário aos empregados que requeiram até 10 (dez) dias antes do início das férias.

15. AVISO PRÉVIO

Para os empregados que contem com mais de 5(cinco) anos de serviço na empresa e com mais de 45(quarenta e cinco) anos de idade, o aviso prévio a ser concedido pela empresa será de 60(sessenta) dias.

16. AVISO PRÉVIO INDENIZADO

No pedido de demissão com indenização do aviso prévio, os dias correspondentes integrar-se-ão para todos os efeitos legais.

17. DISPENSA DO AVISO PRÉVIO

Fica dispensado o cumprimento do aviso prévio dado pelo empregador, no caso do empregado obter novo serviço antes do término do referido aviso.

18. DISPENSA POR JUSTA CAUSA

No caso de despedida por justa causa, a empresa comunicará por escrito ao empregado o motivo da rescisão, sob pena de não poder alegar a falta grave em juízo.

19. ESTABILIDADE AO EMPREGADO SOB AUXÍLIO-DOENÇA

Será garantida a estabilidade no emprego ao empregado sob auxílio-doença, até 90(noventa) dias após a alta médica previdenciária.

20. ESTABILIDADE NA PRÉ-APOSENTADORIA

Serão garantidos o emprego e o salário ao trabalhador que contar mais de 5 (cinco) anos de serviços prestados ao mesmo empregador, nos 18 (dezoito) meses anteriores à aquisição do direito à aposentadoria voluntária, ressalvados os casos de motivo disciplinar, acordo ou não uso do direito. Adquirido o direito, extingüe-se a garantia.

21. ALISTAMENTO MILITAR

A partir do conhecimento, pelo empregado, de sua incorporação ao serviço militar, terá o mesmo estabilidade no emprego até 60(sessenta) dias após a baixa no referido serviço. Do conhecimento de sua incorporação, dará ciência ao empregador em 48 (quarenta e oito) horas.

22. ABONO DE FALTA AO EMPREGADO ESTUDANTE E VESTIBULANDO

A empresa abonará as faltas dos empregados estudantes e vestibulandos, para a realização das provas em cursos oficiais, assim como em concursos vestibulares, desde que pré-avisada 72 (setenta e duas) horas antes.

23. ABONO DE FALTA AO TRABALHADOR

Abono de falta ao(a) trabalhador(a), no caso de necessidade de consulta médica a filho de até 16 (dezesseis) anos de idade ou inválido, mediante comprovação por declaração médica.

24. INTERVALO PARA LANCHES

Os intervalos de 15(quinze) minutos para lanche serão computados como tempo de serviço na jornada diária do empregado.

25. INTERVALO INTRA-JORNADA

Direito do empregado, nos intervalos intra-jornada não concedidos, de recebimento de horas extras, como se tal fosse.

26. CONTROLE DO HORÁRIO DE TRABALHO

É obrigatória a utilização de livro-ponto ou cartão mecanizado, para o efetivo controle do horário de trabalho, a fim de que possibilite o real pagamento das horas trabalhadas além da jornada normal.

27. EMPREGADOS NOVOS ADMITIDOS

Durante a vigência da presente Convenção, os empregados admitidos não poderão perceber remuneração inferior a dos empregados dispensados, desde que admitidos para trabalho da mesma natureza, excluídas as vantagens pessoais e dispensada a necessidade de comprovação de experiência anterior.

28. EMPREGADO MAIS NOVO NA EMPRESA

Por ocasião do reajuste salarial e quando da admissão, não poderá o empregado mais antigo receber salário inferior ao empregado mais novo na mesma função, devendo, neste caso, ser efetuada a equiparação salarial na forma da lei, salvo se a empresa tiver quadro organizado de carreira.

29. EMPREGADO SUBSTITUTO

Enquanto perdurar a substituição que não tenha caráter meramente eventual, o empregado substituto fará jus ao salário do empregado substituído.

30. PAGAMENTO DAS VERBAS RESCISÓRIAS

A quitação das verbas rescisórias será efetuada pela empresa nos prazos estabelecidos pela Lei 7.855/89, sob pena das cominações previstas na referida Lei, além da penalidade prevista nesta Convenção.

31. ASSISTÊNCIA SINDICAL NAS RESCISÕES CONTRATUAIS

As rescisões de contrato de trabalho de empregados com 6 (seis) ou mais meses de trabalho, serão efetivadas perante a Federação dos Trabalhadores no Comércio no Estado de Santa Catarina e/ou Sindicatos filiados convenientes, nos termos da legislação em vigor.

32. COMPROVANTES DE PAGAMENTOS EFETUADOS

No ato da homologação de rescisão de contrato de trabalho, fica a empresa obrigada a apresentar os últimos 12 (doze) comprovantes de pagamentos efetuados ao empregado.

33. MORA SALARIAL

As empresas pagarão ao empregado 1% (um por cento) ao dia sobre o salário vencido, no caso de mora salarial, após o 5º (quinto) dia útil do mês subsequente, configurada a culpa da empresa no atraso do pagamento.

34. COMPROVANTE DE PAGAMENTO

As empresas fornecerão obrigatoriamente aos seus empregados, envelope mensal de pagamento ou documento equivalente, contendo, além da identificação da empresa, discriminação de todos os valores pagos e descontados.

35. ANOTAÇÕES NA CARTEIRA DE TRABALHO

As empresas deverão anotar na Carteira de Trabalho de seus empregados, o salário fixo, como também a função pelos mesmos efetivamente exercida.

36. CÓPIA DO CONTRATO DE TRABALHO

O empregador se obriga a entregar a segunda via do contrato de trabalho e do termo de opção de FGTS, ao empregado.

37. FORNECIMENTO GRATUITO DE UNIFORME

As empresas que exigirem o uso do uniforme, deverão fornecê-lo sem ônus para os seus empregados, na quota de 2(dois) por ano. O uso de uniforme deverá ser regulamentado pelas empresas, quanto às suas restrições e conservação.

38. FORNECIMENTO GRATUITO DE LANCHES

As empresas fornecerão obrigatória e gratuitamente, lanches para seus empregados, quando estes estiverem trabalhando em regime de horas extras em caráter excepcional. As empresas que não dispuserem de cantina ou refeitório deverão destinar um local, em condições de higiene, a fim de que seus empregados possam lanchar.

39. ASSENTOS NO LOCAL DE TRABALHO

As empresas manterão assentos para seus empregados, em local onde os mesmos possam ser utilizados durante os intervalos que os serviços permitirem.

40. CONTRATO DE EXPERIÊNCIA

O contrato de experiência fica suspenso durante a concessão do benefício previdenciário, completando-se o tempo nele previsto após a cessação do benefício referido.

41. CURSOS E REUNIÕES

Estabelecer que os cursos e reuniões, quando de comparecimento obrigatório, deverão ser realizados durante a jornada de trabalho ou, se fora do horário normal, mediante pagamento de horas extras.

42. AÇÃO DE CUMPRIMENTO

Fica reconhecida a legitimidade processual da entidade sindical profissional e patronal perante a Justiça do Trabalho, para ajuizamento de ações de cumprimento, independente de relação de empregados ou de autorização ou mandado dos mesmos, em relação a quaisquer das cláusulas desta Convenção.

43. CONTRIBUIÇÃO NEGOCIAL PROFISSIONAL

Em cumprimento ao que foi deliberado pelos representantes dos trabalhadores no comércio no Estado de Santa Catarina, reunidos em Plenária Estadual Extraordinária realizada no dia 16/03/2005, as empresas descontarão dos seus empregados abrangidos pela presente Convenção Coletiva de Trabalho, a importância equivalente a 4% (quatro por cento) da remuneração dos mesmos nos meses de Julho e Novembro de 2005, a título de CONTRIBUIÇÃO NEGOCIAL PROFISSIONAL, recolhendo as respectivas importâncias em guias próprias fornecidas pela Federação dos Trabalhadores no Comércio no Estado de Santa Catarina, em favor da mesma, até o dia 10 (dez) do mês subsequente ao do desconto.

Parágrafo Único:

Até o dia 30 do mês subsequente ao do desconto, as empresas enviarão à Federação signatária, a relação dos empregados contribuintes, em formulário também fornecido pela Federação.

44. PENALIDADES

Multa de 20% (vinte por cento) do salário normativo da categoria profissional, por empregado prejudicado e por infração, pelo não cumprimento de quaisquer das cláusulas deste instrumento normativo, sendo 50% (cinquenta por cento) em favor do empregado prejudicado e 50% (cinquenta por cento) em favor da entidade sindical profissional.

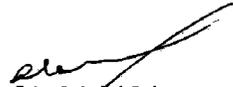
Parágrafo Único: A mesma multa, nas mesmas condições, será devida pelo não cumprimento das seguintes condições legais:

- a) não concessão de lugar apropriado onde seja permitido às empregadas guardar sob vigilância e assistência os seus filhos no período de amamentação;
- b) não entrega aos empregados dos extratos do FGTS fornecidos pelo banco depositário;
- c) não cadastramento no PIS ou omissão do nome do empregado na RAIS;
- d) não concessão do vale-transporte.

45. VIGÊNCIA

A presente Convenção Coletiva de Trabalho terá vigência de 12 (doze) meses, com início em 1º de Maio de 2005 e término em 30 de Abril de 2006.

Florianópolis, 16 de Maio de 2005.


 Federação das Trabalhadoras
 no Comércio no Estado de Santa Catarina
 Francisco Átano - presidente


 Federação Comércio do Estado
 de Santa Catarina
 Antonio Edmundo Pacheco - presidente

**MINISTÉRIO
 DO TRABALHO
 E EMPREGO**

DELEGACIA REGIONAL EM SANTA CATARINA
 Nos termos do artigo 614, do CLT, deferiu o pedido de
 registro da proposta Convênção/Contrato Coletivo de Trabalho
 Alteração, referente ao processo nº. 4587/05
 Registro e Arquivado na DRT/SC, sob o nº 0643 de
 Fl. 55 de livro nº. 11
 Florianópolis, 20/05/05.


 Maria Helena de Oliveira Zaverin
 Gerente-PORT-SC
 Mat. 02397

ANEXO D – Lei Nº 8.966, de 27 de Dezembro de 1994



Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 8.966, DE 27 DE DEZEMBRO DE 1994.

Altera a redação do art. 62 da Consolidação das Leis do Trabalho.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1º O art. 62 da Consolidação das Leis do Trabalho passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 62. Não são abrangidos pelo regime previsto neste capítulo:

I - os empregados que exercem atividade externa incompatível com a fixação de horário de trabalho, devendo tal condição ser anotada na Carteira de Trabalho e Previdência Social e no registro de empregados;

II - os gerentes, assim considerados os exercentes de cargos de gestão, aos quais se equiparam, para efeito do disposto neste artigo, os diretores e chefes de departamento ou filial.

Parágrafo único. O regime previsto neste capítulo será aplicável aos empregados mencionados no inciso II deste artigo, quando o salário do cargo de confiança, compreendendo a gratificação de função, se houver, for inferior ao valor do respectivo salário efetivo acrescido de 40% (quarenta por cento)."

Art. 2º Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 27 de dezembro de 1994; 173º da Independência e 106º da República.

ITAMAR FRANCO

Marcelo Pimentel

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 28.12.1994