

## **PLANO DE NEGÓCIOS:**

### **Viabilidade de uma franquia da Ahoba Viagens no Sul Fluminense**

Clissie Eduarda Pinto Pereira<sup>1</sup>

Paloma de Lavor Lopes<sup>2</sup>

#### **Resumo**

O plano de negócios constitui um importante passo para abertura de uma empresa, por analisar os aspectos financeiros e ambientais do mercado. O objetivo geral deste artigo é verificar a viabilidade econômico-financeira de implantação de uma franquia da @Ahoba Viagens na Microrregião do Vale Paraíba Fluminense com a elaboração de um plano de negócios. Ao empreendedor ou leigo que deseja ter o próprio negócio e conta com baixo capital ou experiência, a micro franquia de viagens virtual mostra-se como ótima opção. As franquias são empresas que cedem direitos de utilização de sua marca para terceiros, e a empresa objeto deste estudo tem baixo custo inicial, não exige familiaridade no segmento e oferece treinamento aos franqueados. Utilizou-se a pesquisa exploratória para reunir informações sobre o setor, e também a pesquisa de campo, por meio de entrevista, para obter mais conhecimento acerca da empresa e construir o plano de negócios. Os resultados apontam viabilidade econômico-financeira, pois possui alta lucratividade e retorno rápido.

**Palavras-chave:** Plano de negócios. Micro franquia virtual. Ahoba Viagens. Microrregião do Vale do Paraíba Fluminense. Viabilidade.

## **BUSINESS PLAN:**

### **Viability of an Ahoba Viagens franchise in Sul Fluminense Region**

#### **Abstract**

The business plan is an important step before opening a company, by analyzing the environmental and financial aspects of the market. The objective is to verify the economic and financial viability of a @Ahoba Viagens franchise in the *Microregion of Vale do Paraíba Fluminense* in Rio de Janeiro with the elaboration of a business plan. For entrepreneurs or laypeople who want their own business and have low capital or low experience, a microfranchise of virtual travel is a great option. Franchises are

---

<sup>1</sup>Graduada em Administração de Empresas pelo UGB/FERP.

<sup>2</sup>

companies that assign other people to use the rights of their brand, and the company part of this research does not requires familiarity to the segment and offers training to franchisees. An exploratory research was used to gather information about the segment, and also a field research through an interview to obtain more information about the company and to build the business plan. The results point to economic and financial viability, because it has high profitability and fast return.

**Keywords:** Business plan, virtual microfranchise. Ahoba Viagens. Microregion of Vale do Paraíba Fluminense. Viability.

## Introdução

Devido à crise econômica no Brasil, nos últimos anos, houve um índice crescente de desempregados que, na dificuldade de encontrar uma nova fonte de renda, optaram por empreender. Como pensar em uma empresa do zero exige muita habilidade, o melhor a fazer quando não há o suficiente é investir em uma franquia.

As franquias têm um padrão, um posicionamento no mercado e são oferecidas por pessoas que possuem experiência no que fazem e a transmitem para o franqueado. Logo, a visão do negócio é mais clara e segura. Franquia é uma espécie de empresa em que o detentor de uma marca concede direitos de utilização desta para terceiros, que estejam dispostos a investir nela para comercializar seus produtos ou serviços de acordo com as condições preestabelecidas. As franquias oferecem vantagens tanto para o franqueador, dono da marca, quanto para o franqueado, que compra os direitos de utilização da marca: o primeiro tem a chance de ampliar seu negócio sem a necessidade de custear novas instalações, já o segundo adquire uma marca já inserida no mercado diminuindo o tempo e os custos para ter seu negócio.

No segmento de turismo, uma alternativa de franquia que exige baixo investimento inicial é a nano franquia @Ahoba Viagens. Então, questiona-se: Existe viabilidade econômico-financeira de implantação da franquia virtual @Ahoba Viagens na Microrregião do Vale Paraíba Fluminense? Esse artigo tem como objetivo geral verificar se há esta viabilidade e, para tal, utiliza como metodologia uma pesquisa

exploratória para reunir informações sobre o setor, e também a pesquisa de campo, por meio de entrevista, para obter mais conhecimento acerca da empresa e construir o plano de negócios.

Como a estrutura do plano de negócios não é única deve-se adaptá-la à empresa e a seus objetivos. Uma loja física que comercializa produtos, por exemplo, é totalmente diferente do objeto de estudo que se trata aqui, portanto, da pesquisa de uma franquia virtual que comercializa serviços que proporcionam experiências aos consumidores.

Um plano de negócios é complexo em sua elaboração, pois exige muita pesquisa tanto sobre o negócio quanto sobre clientes e seus concorrentes. Isso proporciona um amplo conhecimento acerca do possível negócio para quem o elabora, e possibilita a prévia identificação de problemas no empreendimento antes de se inserir no mercado. Evitando, assim, prejuízos que ocorreriam se a empresa já estivesse em funcionamento.

A nano franquia @Ahoba Viagens tem potencial para ser considerada uma rentável alternativa, pois possui baixo investimento inicial sendo no valor de R\$ 4.400,00 para a franquia Premium. E há, ainda, um plano feito para estudantes universitários, em que é cobrado um valor inferior.

Volta Redonda é o principal local de estudo, pois é uma das cidades mais bem desenvolvidas na Microrregião do Vale Paraíba Fluminense e isso a torna um lugar viável para ser instalada. Para isso, é fundamental que haja planejamento prévio. Apesar de ser uma agência virtual, o público-alvo serão os moradores da região, sendo interessante para a comunidade acadêmica ou regional.

## **Histórico e Anatomia dos Planos de Negócios**

De acordo com Nakagawa (2011), o plano de negócios surgiu nos Estados Unidos objetivando atender a maiores demandas das grandes empresas por melhor gestão e controle na década de 1960, e este era executado por poucos a partir de

uma única estrutura para todo tipo de empresa, mas as de pequeno porte não conseguiam executá-lo devido a sua complexidade. O autor afirmou ainda que em 1970 o conceito chegou ao Brasil e se popularizou, junto ao empreendedorismo no país, somente no ano 2000. As estruturas para plano de negócios atualizaram-se ao passar dos anos e na década anterior já se tornara da maneira que conhecemos na atualidade: mais flexível.

Um plano de negócios pode ser extenso ou simplificado, assim sendo não possui um padrão de estrutura, esta é chamada de modelo de negócios. O modelo de negócios é mais utilizado atualmente e deve adequar-se a diversos itens: o ramo de atividade, objetivos, valores, visão e propósito da empresa. Para que seja efetivo, além disso, é importante a observação de variáveis, sejam estas controláveis ou não, de acordo com o propósito da empresa, pois “Elaborando pessoalmente o seu plano de negócio, você tem a oportunidade de preparar um plano sob medida, baseado em informações que você mesmo levantou e nas quais pode depositar mais confiança.” (SEBRAE MG, 2013, p. 15) logo deve-se refletir antes de terceirizar essa tarefa.

Como os objetivos ditarão a estrutura para o modelo de negócios, deve-se defini-los com clareza. O modelo executado neste artigo visa testar a viabilidade econômico-financeira de uma franquia, porém podem-se citar outros objetivos como iniciar um negócio inovador com a finalidade de buscar parcerias e outro exemplo seria medir o desempenho de uma empresa multinacional diante da concorrência para depois elaborar uma estratégia, entre outros como “[...] negociar e obter recursos com investidores, sócios, parceiros, bancos, bem como com fornecedores, clientes e incubadoras.” (WILDAUER, 2012, p. 50).

Quadro 1. Elementos de planos de negócio: primeiro x atuais

<b>Estruturas de Planos de Negócio por ano</b>			
	<b>1962</b>	<b>2010</b>	<b>2016</b>
<b>1</b>	Escopo e Propósito	Parceiros-chave	Sumário Executivo
<b>2</b>	Ambiente	Atividades-chave	O conceito do negócio
<b>3</b>	Capacidades	Recursos-chave	Mercado e competidores

4	Potencial	Propostas de valor	Equipe de gestão
5	Objetivos	Estrutura de custos	Produtos e Serviços
6	Projetos para alcançar lucratividade	Relacionamentos com os clientes	Estrutura e operações
7	Sumário dos recursos demandados	Canais	Marketing e vendas
8	Análise e decisão	Fontes de Receita	Estratégia de crescimento
9	Informações adicionais	Segmentos de clientes	Finanças
10			Anexos

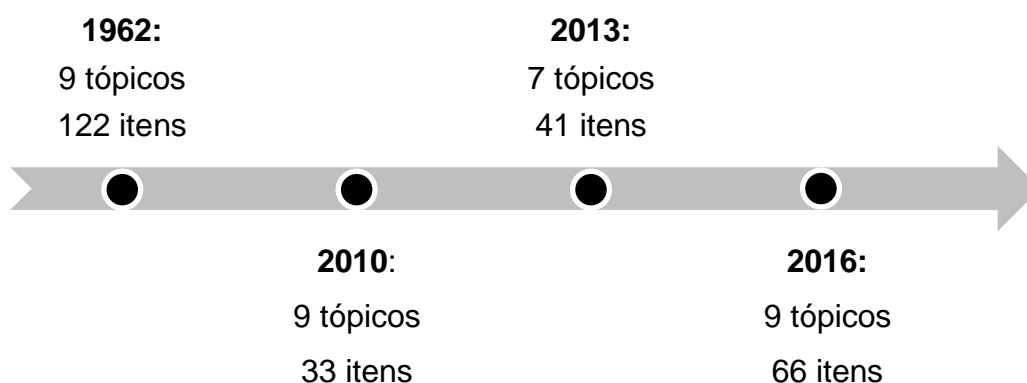
Fonte: Elaborado pela autora com base em Nakagawa (2011) e Dornelas (2016)

A estrutura escolhida para esse artigo é o modelo Canvas, por sua simplicidade e clareza, uma vez que o propósito é demonstrar um método que os iniciantes no assunto compreendam. Os criadores do Modelo Canvas, datado de 2010, são Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, contudo o responsável pela ampla disseminação foi Steve Blank (DORNELAS, 2016). O modelo surgiu para acelerar as novas ideias de negócios, por ajudar a visualizá-las em diversos aspectos, cabendo até mesmo em uma página. Ele é composto por nove blocos, conforme consta na coluna 2 do Quadro 1 e, em cada um contém, em média, quatro perguntas a serem respondidas pelo usuário. Devido a rapidez que o mercado exige, recomenda-se adotar um modelo simplificado, por outro lado, este deve ser o mais completo possível, principalmente no aspecto financeiro, para obter maior precisão da viabilidade do empreendimento.

Os planos de negócios têm diversos elementos em comum. Ao observar o Quadro 1 é possível visualizar, mesmo com termos diferentes, a presença de sumário executivo, análise de mercado, estrutura operacional, informações sobre o produto ou serviço oferecido, sua distribuição e principalmente as estimativas financeiras. O que mais os difere é o número de itens contido em cada elemento. A abrangência é mais usual no plano financeiro, em seguida no operacional. Na estrutura mais extensa e antiga do estudo, proposta por Thompson em 1962, o

“Sumário dos recursos demandados” é subdividido em mais de trinta itens (NAKAGAWA, 2011). No caso da mais recente estudada, publicada por Dornelas em 2016, apesar de ser bem menor que a citada anteriormente, as finanças também ocupam boa parte do plano, com mais de dez itens, ocupando aproximadamente um quinto de todo plano, assim como as demais analisadas, mas nesse caso o grau de detalhamento das operações encontra-se mais próximo ao das finanças.

Figura 1. Linha do tempo da extensão dos planos de negócio



Fonte: Elaborada pela autora com base em Nagawa (2011), Dornelas (2016) e SEBRAE (2013)

Na Figura 1 a linha do tempo demonstra o tamanho, em itens, dos planos de negócios. Partindo do mais popular nos Estados Unidos, na época de seu surgimento (Thompson, 1962, p. 39 apud Nakagawa, 2011, p. 44), até algumas utilizadas atualmente no Brasil.

A estrutura proposta por SEBRAE MG (2013) contém sete tópicos e quarenta itens, portanto é a intermediária desta análise. O primeiro é o sumário executivo, sendo um resumo das principais informações do empreendimento e dados dos sócios. Em seguida existe a análise de mercado, visando identificar quem e como são os clientes, bem como os concorrentes e fornecedores. O plano de marketing envolve descrever os principais produtos ou serviços a serem disponibilizados e este deve conter os preços, estratégias de divulgação, como será executada a distribuição dos

mesmos e o melhor local para instalar o negócio. O quarto tópico é o plano operacional, que descreve os dados de instalação e funcionamento como arranjo físico, dados produtivos, processos e pessoal necessário. Já o plano financeiro é uma das partes mais importantes e complexas, pois nele estima-se o total de investimentos e capital necessário para a abertura e funcionamento do negócio além de analisar o retorno financeiro e a viabilidade do empreendimento. O penúltimo tópico trata da construção de cenários, que são como simulações para preparar os empreendedores para situações pessimistas e otimistas. Por fim, a avaliação estratégica, que se utiliza da matriz SWOT, a qual é composta pela análise de fatores internos e externos que são as forças, oportunidades, fraqueza e ameaças do negócio. O dono do negócio deve decidir se esta estrutura atende a suas necessidades ou se deve modificá-la.

A situação do contexto competitivo e empresarial atual não permite amadorismos nos negócios, logo é importante haver uma avaliação consistente do empreendimento elaborando um plano de negócios bem fundamentado e estruturado (BERNARDI, 2014) pois isso auxilia ao empreendedor a iniciar e garantir a sobrevivência de sua empresa.

O desejo de empreender já é um grande passo para obter êxito em um novo negócio, segundo BERNARDI (2014, p. 17) “É necessária forte aproximação do perfil empreendedor para que se possa iniciar uma empresa, ou assumir um projeto, pela complexidade da decisão, pelos problemas e riscos típicos da atividade.”.

Observa-se que para configurar o modelo de negócios ideal é necessário um amplo diagnóstico acerca da empresa em relação a todas as variáveis identificadas no ambiente além da identificação do futuro empreendedor com o ramo. Neste estudo será utilizado o modelo Canvas, com as adaptações que forem necessárias, para construir uma estrutura adequada.

## Evolução das Franquias

Acredita-se que as franquias surgiram em 1863 com a Singer Sewing Machine, uma empresa norte-americana que comercializa máquinas de costura, contudo as franquias eram vistas como um canal de distribuição, não uma forma jurídica de organização (MELO; ANDREASSI, 2012). Posteriormente, em 1930, mais empresas nesta modalidade surgiram, entretanto adicionou-se o caráter exclusivo aos pontos de venda, permitindo que o franqueado vendesse apenas uma determinada marca de produtos, o que tornou o conceito mais próximo do que é na atualidade. Após a Segunda Guerra Mundial houve aumento da utilização do sistema, boa parte dos usuários composta por ex-combatentes, porém em conformidade com Labatut (2015) foi na década de 1950 que a *franchising* cresceu expressivamente, instalando-se no Brasil em 1960. As franquias podem ser classificadas em quatro grupos, conforme Quadro 2.

Quadro 2 Classificação das franquias

<b>Categorias</b>	<b>Unitária</b>	<b>Master</b>	<b>Desenvolvimento de área</b>	<b>Micro franquia</b>
<b>Quantidade</b>	Uma	Várias	Várias	Uma
<b>Local</b>	Apenas um local físico	Uma região, pode atuar como sub franqueador	Uma região, em período de tempo pré-definido.	Local físico <i>ou</i> <i>Home-based</i>
<b>Objetivos</b>	Possuir uma loja física	Internacionalização ou exploração de regiões	Explorar uma região	Investir menos e/ou operar em casa
<b>Vantagens</b>	Possuir mais lojas, futuramente	Vendê-las e receber parte da taxa de franquia e dos <i>royalties</i>	Vendê-las e receber parte da taxa de franquia e dos <i>royalties</i>	Operação simplificada, baixo custo

Fonte: Adaptado de SEBRAE, 2018

Segundo Melo e Andreassi (2012) a evolução do sistema de franquia contribuiu para o desenvolvimento da sociedade, visto que transfere conhecimento e profissionaliza jovens ingressantes no mercado de trabalho; além disso, esta modalidade de expansão leva a qualidade de grandes empresas dos centros urbanos



ao interior. Guetta (2013) associa a franquia a um “kit capacitação” fornecido ao franqueado, pois contém a marca, direitos, conhecimentos e serviços.

Esses fatos que tornam a espécie de negócio mais apropriada para os empreendedores iniciantes.

O cenário atual das franquias é de crescimento, diante dos dados apurados pela Associação Brasileira de Franchising (ABF). Comparando o desempenho anual da *franchising* no país entre 2016 e 2017, observa-se um aumento de 8% no faturamento, 2% no número de unidades e 1% no nível de empregos. Considerando o mesmo período, o segmento de Hotelaria e Turismo apresentou a maior variação em número de unidades com 17,6%, e quanto a variação do faturamento o segmento é o segundo maior, com 9.7%, atrás apenas da área de Saúde, Beleza e Bem-estar, por uma diferença de apenas 2,4% entre elas. Dados do segundo trimestre de 2018, levantados pela mesma fonte, indicam que a adesão à *franchising* se eleva de maneira contínua, tanto em relação ao ano anterior, quanto ao primeiro trimestre deste ano. Entre os destaques em aumento de faturamento e quantidade ainda está a área de Hotelaria e Turismo, acredita-se que as causas da elevação são as melhores condições de pagamento e promoções oferecidas para atrair clientes, além do aumento de viagens corporativas e a busca por cruzeiros.

A empresa Ahoba Viagens é uma micro franquia, visto que contém todos os pré-requisitos para ser categorizada desta forma, contudo surgiu a denominação de nano franquia, caracterizada por exigir valor de investimento inferior a R\$ 20 mil. Segundo Varella (2018), a franquia da agencia de viagens online Ahoba Viagens é uma das melhores opções de franquias, com valor acima de R\$ 2.500,00 e abaixo R\$ 50.000,00 reais, em uma lista de 14 empresas, que são micro franquias. Diante da revolução digital, a facilidade, velocidade e interatividade das tecnologias, o acesso aos clientes é feito com rapidez e em grande escala (BERNARDI, 2014), portanto, ter uma empresa *online* amplia o alcance aos clientes e consequentemente a competitividade perante a concorrência.

A região é propícia para franquias, de acordo com Guetta *et al.* (2013, p. 29) “O Rio de Janeiro é o Estado brasileiro com o segundo maior mercado de franquias do

país. ” E elas oferecem ainda a possibilidade de trazer empresas maiores para o interior do estado, contribuindo positivamente para o desenvolvimento econômico da região.

## **Metodologia**

A abordagem metodológica utilizada será uma pesquisa exploratória, por meio de revisão de literatura, através da coleta e análise de informações, interpretações de autores e estudiosos, subsidiadas em livros, artigos, monografias e sites com o foco em franquias.

Bem como, uma pesquisa de natureza quantitativa, em que o intuito é o de redigir o plano de negócios.

A pesquisa qualitativa preocupa-se com uma realidade que não pode ser quantificada, respondendo às questões muito particulares, trabalhando com um universo de significados, crenças e valores e que correspondem a um espaço mais profundo das relações, dos fenômenos que podem não ser reduzidos à operacionalização de variáveis”. (MINAYO, 2010, p.21)

Tal pesquisa foi direcionada a empresa @Ahoba Viagens.

## **Plano de Negócios Canvas da Empresa Ahoba Viagens**

A estrutura proposta do Plano de Negócios Canvas para a franquia Ahoba Viagens inicia-se neste item. O modelo é baseado no plano publicado pelo SEBRAE (2013) com a adaptação ao negócio em questão.

Esperava-se respostas mais consistentes do gestor da empresa Ahoba Viagens, porém, isso não se concretizou. Para a realização desse plano mesclou-se as informações fornecidas na entrevista com pesquisas na internet.

Conforme já dito, algumas adaptações foram feitas ao modelo Canvas. O plano operacional é dispensável deste estudo, uma vez que não haverá instalação física, produtos fabricados e contratação de pessoal. Já o cenário não será abordado devido a limitação das informações concedidas pela Ahoba.

Quanto ao plano de marketing, as estratégias promocionais serão feitas de maneira digital, pois a própria franqueadora dispara e-mail marketing e divulga as promoções em mídias sociais para que o franqueado as utilize e não há necessidade de analisar a estrutura de comercialização e sua localização, por se tratar de uma agência de viagens virtual.

A empresa não permite que franqueados utilizem o nome Ahoba Viagens, logo se desejar um espaço físico ou alguma outra divulgação, como mídia impressa, deve-se utilizar um nome próprio. Apesar de ter várias categorias, poucos produtos são disponibilizados no site, sendo implícito que a empresa trabalha mais com solicitação de cotações de pacotes personalizados, logo o preço divulgado ainda pode variar.

## **Sumário Executivo**

Quanto a divisão do sumário, o foco será no resumo de informações da empresa, uma vez que os dados do empreendedor e fonte de recursos variam. Ao ser questionada sobre sua missão e visão a franqueadora explicou que é "...oferecer ao futuro Franqueado toda estrutura de uma agência de viagens, e todo o nosso know-how de apoio...", e assim essa reforça que prestar assistência ao franqueado é uma prioridade.

A agência de viagens virtual Ahoba Viagens foi constituída em 2013 pela executiva Cláudia Del Valle, em sociedade, e no ano seguinte de suas atividades já se tornara franqueadora. Conforme o Mapa das Franquias (2018) a empresária trabalhou mais de 30 anos no setor, inclusive 8 anos na empresa Costa Cruzeiros, que atualmente é um de seus fornecedores, indicando vasta experiência. Cláudia, que antes carregava um guia de hotéis, hoje é dona da primeira agência de viagens virtual

do país. Segundo o organizador SEBRAE SP (2018), neste ano a franquia participou da Feira do Empreendedor pela primeira vez, e afirma ainda que esta é uma das redes mais baratas e rentáveis, o que pode indicar baixa chance de prejuízo e mais visibilidade.

A franquia em questão se destaca das demais por ser uma agência virtual que possui atendimento humanizado, realizado 24 horas por dia; seja para o cliente, seja para o franqueado, além de benefícios como viagens para o franqueado a preço de custo. O portfólio de produtos é diversificado, oferecendo pacotes nacionais e internacionais, cruzeiros, alugueis de carros e seguros. Por ser uma empresa *homebased*, quem trabalha pode utilizá-la como fonte de renda extra nas horas vagas. Caso esteja desempregado ou em casa, por exemplo, também se beneficia por ter mais tempo para ampliar a rede de contatos. As vendas podem ser realizadas por meio de qualquer plataforma: notebook, tablet ou até mesmo celular.

A estratégia da franquadora é escolher franqueados, mesmo sem conhecimento de turismo, com ampla rede de contatos, para que possam oferecer os produtos a seus amigos e familiares, já que possuem relação de confiança, e eles por sua vez indicarão a outros amigos, transferindo segurança ao cliente, que saberá a quem recorrer caso haja algum imprevisto.

## **Análise de Mercado**

Este item é um dos mais importantes, pois nele serão analisados pontos como os clientes, concorrentes e fornecedores do negócio, que contribuem para melhor compreensão do setor e devem ser acompanhados sempre e com cautela para não perder a participação de mercado no futuro.

Estudar o perfil dos clientes e seus hábitos como turistas pode facilitar a prospecção adequada das ofertas, porque ao conhecê-los é possível atender melhor aos seus desejos e assim aumentar as vendas se destacando da concorrência.

Ao ser questionada sobre a abrangência de clientes no estado e na região a empresa respondeu que “A franqueadora não concede ou garante território exclusivo de atuação ou preferencial. Você poderá atuar em qualquer cidade, e prospectar os seus clientes em outras localidades, até outro país. Não redirecionamos vendas. Ou seja, o seu cliente pode ser de qualquer lugar! ”.

Percebe-se que a resposta foi vaga e buscaram-se dados levantados pela Fecomércio RJ – Federação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado do Rio de Janeiro visto pesquisa em 2017, que indicam que 52% dos viajantes são homens e a faixa etária predominante é de 45 a 59 anos, com 24% da amostra, porém as demais faixas abaixo de 45 anos apresentam pouquíssima diferença entre elas, sendo a mais significativa a da faixa acima de 60 anos, que são apenas 10%, o que prova que a idade do público viajante é bem dividida.

Quanto a distribuição por classe econômica, considerando de A até E, a classe C equivale a aproximadamente metade dos pesquisados, com 51%, enquanto A e B juntas somam 37%. Já as razões mais habituais para viajar são lazer e visitas a parentes ou amigos.

Complementando o estudo realizado pela Fecomércio RJ em 2017, uma pesquisa de Demanda Turística Doméstica realizada pela FIPE – Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas em 2012 revela que a região de destino mais desejada pelos brasileiros é a região Nordeste, e são 62,7% só da região Sudeste, apesar do destino mais comum da população ser dentro do próprio estado de residência. O Rio de Janeiro é o segundo estado que mais recebe e provêm viajantes, perdendo apenas para São Paulo, com valores de aproximadamente 9% e 23% em relação ao país, respectivamente. Quando o estudo foi realizado, 7,65% dos entrevistados no estado eram moradores da cidade de Volta Redonda, a única da microrregião, sendo assim essa teve participação.

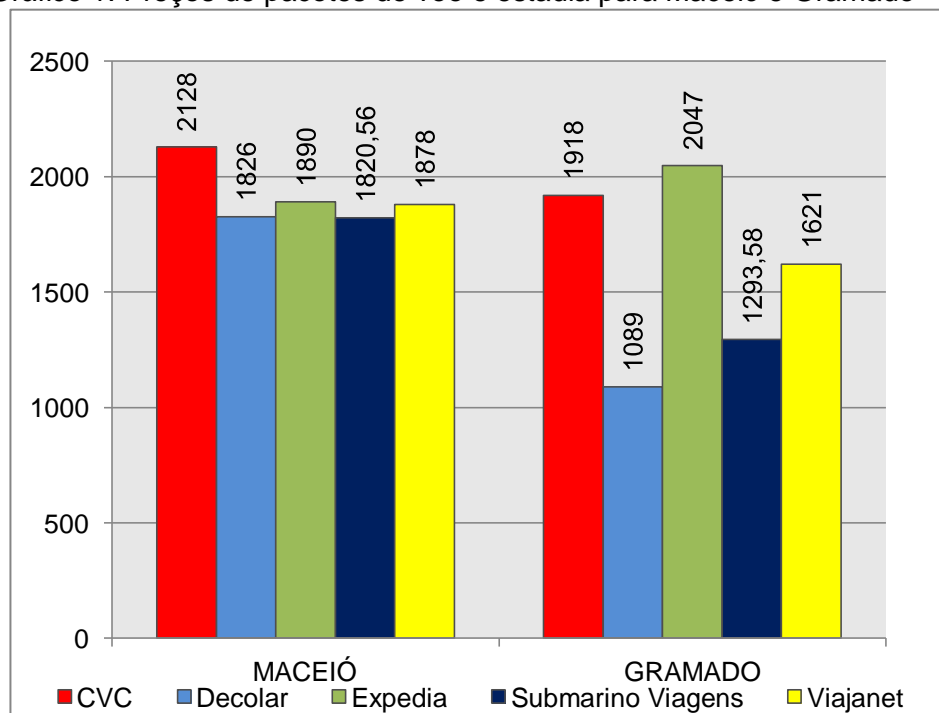
De acordo com o estudo da FIPE em 2012 a principal razão para não viajar dos brasileiros é a falta de dinheiro, entre os que possuem menor renda. E tempo, entre os mais favorecidos financeiramente. Estima-se ainda que a maior parte dos turistas brasileiros viaja sozinho, realiza apenas uma viagem por ano e a permanência média

no local é de 2 ou 3 dias. Eles têm preferência de hospedagem na casa de familiares ou amigos, acredita-se que seja mais conveniente por economia e aconchego, assim como usar carro próprio ou ônibus para chegar ao destino.

A opinião da franqueadora sobre seus concorrentes é que “Temos um costume de falar que não temos concorrentes e sim parceiros. As principais companhias do mercado são nossos parceiros. ”, visto que a resposta foi insuficiente, houve análise de cinco empresas virtuais de grande porte do ramo: CVC, Decolar, Expedia, Submarino Viagens e Viajanet. Para simples demonstração na diferença de preços serão considerados apenas os menores preços encontrados por cada empresa em pacotes de voo mais hospedagem. O ponto de partida será a cidade do Rio de Janeiro, pela proximidade com os moradores da região. Variáveis como avaliação do local de hospedagem, taxas e demais serviços não influenciarão.

As cidades selecionadas no estudo estão entre os dez destinos de férias mais procurados em 2018, segundo Thaisy Sluszz para o site Guia Viagens Brasil. Maceió, capital de Alagoas, é o destino escolhido para representar o verão em alta temporada, por possuir diversas praias que são consideradas menos movimentadas do que das outras capitais da região, no período de 22 a 26 de dezembro devido ao feriado de Natal. Já a cidade de Gramado, localizada no Rio Grande do Sul, é a escolhida para representar um destino invernal, com seu clima mais frio do que muitas cidades do país e atmosfera romântica, entre os dias 13 e 20 de julho de 2019, planejada com antecedência. Os concorrentes apontados atuam no ramo turístico e são empresas que possuem um site para vendas, assim como a Ahoba.

Gráfico 1. Preços de pacotes de voo e estadia para Maceió e Gramado Fonte:



Fonte: Pesquisa da autora com base nos preços das operadoras

O gráfico 1 ilustra a diferença de preços entre os dois destinos, em cada período. Nele é possível observar que a CVC e a Expedia apresentam os preços mais elevados para estes destinos e os menores são da Decolar, contudo a Submarino Viagens apresenta desempenho semelhante a esta. A variação de valores não é muito significativa para Maceió, provavelmente devido a maior procura no período, porém essa fica mais evidente para Gramado.

A empresa Ahoba Viagens não possui o mecanismo de busca automatizado como a plataforma destes concorrentes, sendo necessário solicitar cotações, que acarretam em aumento no tempo de planejamento da viagem que pode causar até mesmo desistência por parte dos clientes. Alguns pacotes nacionais estão disponibilizados no site, como Serra Gaúcha Básico, que contém hospedagem de quatro noites em Gramado com traslado, porém caso o cliente desejar que seja de outra maneira precisará negociar.

A empresa em questão não divulgou seus fornecedores, indicando apenas que “Trabalhamos com os principais fornecedores, Cia Aéreas, Cia Marítimas e Operadoras do mercado (Decolar, CVC, Flytour, MMT e etc) para sempre termos o melhor custo-benefício para o cliente / passageiro! ”. Como na subseção anterior coletaram-se os fornecedores das cinco empresas. Percebe-se que são os mesmos da Ahoba, sendo eles Decolar e CVC.

No site para os clientes é possível encontrar algumas outras parcerias de companhias marítimas (MSC Cruzeiros, Pullmantur, Royal Caribbean e Costa Cruzeiros) e cias aéreas (Copa Airlines).

## Plano Financeiro

O plano financeiro permite ver com clareza o quanto será necessário investir para abertura da empresa e ajuda a visualizar se o negócio será viável.

Para abrir uma franquia o primeiro passo será registrar como pessoa jurídica MEI – Microempreendedor Individual, sem taxas ou tarifas na formalização, porém com um custo mensal de R\$ 52,70. Os pré-requisitos para atender aos clientes são simples: um dispositivo seja tablet, smartphone ou computador, com conectividade a internet e fones de ouvido com microfone, como observado no quadro 2.

Quadro 2. Investimentos pré-operacionais

Item	Preço (R\$)	Detalhamento
Taxa de Franquia	3.950,00	Franquia Premium, à vista
Hotsite	250,00	Opcional
Fones de ouvido com microfone	19,99	Marca Weile
Notebook	1.899,00	Marca Lenovo
<b>Total</b>	<b>6.118,99</b>	

Fonte: elaborado pela autora de acordo com o preço de mercado



A taxa de franquia Premium atualmente é de R\$ 4.400,00, que pode ser parcelada em até dez vezes, e à vista há desconto, sendo cobrado R\$ 3.950,00. Já a *University Agency*, que serve para universitários, tem custo levemente inferior, sendo R\$ 3.770,00 (parcelado) ou R\$ 3.320,00 (à vista). Se desejar um *hotsite* próprio com os dados do franqueado, onde os clientes verão as promoções e pedirão cotações, os valores anteriores são acrescidos de R\$ 250,00, mas vale tentar negociá-lo com a empresa.

Os custos para manter o negócio serão basicamente o plano de internet, e os royalties que serão cobrados após 60 dias de contrato. O valor mínimo de royalties atual é de R\$ 110,00, já para vendas a partir de R\$ 20.000,00 há uma tabela começando em 2% que pode cair a 1%, ao passo que as vendas aumentam. O valor recebido de comissão é diferente para cada produto. Pacotes, por exemplo, podem chegar a 10%, e os seguros viagem, fora de pacotes, até 30%. A menor comissão encontrada é de 5% para ingressos da Disney.

Ao ser questionada sobre os produtos mais vendidos a empresa respondeu que “Isso vai depender de cada franqueado e a forma que divulga sua franquia” logo não há certeza de qual pode vender mais, nem saber sua receita média.

Quadro 3. Estimativa de faturamento mensal

Produto	Quantidade	Preço unitário	Vendas totais	Comissão (10%)
Paraty	10	R\$ 760,00	R\$ 7.600,00	R\$ 760,00
Morro de São Paulo	9	R\$ 640,00	R\$ 5.760,00	R\$ 576,00
Serra Gaúcha Básica	4	R\$ 627,00	R\$ 2.508,00	R\$ 250,80
Serra Gaúcha Master	1	R\$ 749,00	R\$ 749,00	R\$ 74,90
Beach Park - Férias de Julho	1	R\$ 2.565,00	R\$ 2.565,00	R\$ 256,50
Campos do Jordão	1	R\$ 528,00	R\$ 528,00	R\$ 52,80
<b>Totais</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>R\$ 19.710,00</b>	<b>R\$ 1.971,00</b>

Fonte: Elaborada pela autora de acordo com os preços da franquia

Os pacotes de hospedagem com maior potencial de vendas escolhidos para a análise são baseados na pesquisa da FIPE (2012) sobre o perfil do consumidor, os

destinos têm duração de 4 noites, com exceção do parque aquático Beach Park que são 5. Como as pessoas viajam com mais frequência dentro do próprio estado por razões financeiras e a maioria utiliza ônibus, o destino que se encaixa dentro das ofertas de hospedagem publicadas no site é Paraty, entretanto os viajantes da região sudeste sentem maior vontade de conhecer a do Nordeste, uma opção mais econômica é o Morro de São Paulo, localizado no estado da Bahia, por outro lado os gastos com transporte serão bem superiores. Uma opção mais onerosa no Nordeste é o Beach Park para férias de julho em Fortaleza, que assim como os pacotes da Serra Gaúcha em Gramado, está entre os melhores destinos apontados por Sluszz (2018). O que justifica a escolha de Campos do Jordão é o fato de ser uma opção fora do estado, porém próxima.

Com as informações a respeito de sua receita mensal e dos valores para abertura e manutenção da empresa se faz possível analisar sua viabilidade utilizando quatro indicadores, todos calculados e explicados de acordo com as fórmulas contidas em SEBRAE (2013). O ponto de equilíbrio é usado para medir quanto é preciso faturar para cobrir seus custos em um período, e é calculado dividindo a soma dos custos e despesas fixas pelo percentual da margem de contribuição, e a margem é dada pela diferença entre vendas totais e custos variáveis divididos pelas vendas totais. Já o prazo de retorno trata-se do tempo, nesse caso em meses, que levará para recuperar o capital investido no negócio, dado pela razão entre investimento total e lucro líquido. A lucratividade demonstra o quanto resta, em porcentagem, após quitar todas as despesas e impostos e pode ser encontrada pela razão entre o lucro líquido e a receita total. Quanto a rentabilidade, serve para medir o percentual do capital investido que foi recuperado e é expressa por lucro líquido dividido pelo investimento total.

Os índices encontrados são positivos, o ponto de equilíbrio é de R\$ 1.728,07 ao ano, levando em conta que as comissões serão de R\$ 1.971,00 ao mês e R\$ 23.652,00 ao ano, as chances de prejuízo são quase nulas. Quanto ao prazo de retorno, será de aproximadamente 3 meses e meio, provando inclusive que tem rápido retorno do valor investido. A lucratividade será de 87%, demonstrando sua competitividade, e a rentabilidade será de 337%, mais do que o triplo do valor

investido, indicando alta atratividade e atestando sua viabilidade econômico-financeira.

### **Considerações Finais**

Com essa pesquisa objetivou-se testar a viabilidade econômico-financeira da empresa Ahoba Viagens que, ainda que evasiva em suas respostas na entrevista, demonstrou-se um investimento muito atrativo e viável no âmbito econômico-financeiro, de acordo com as estimativas anteriores, confirmando-se assim como uma excelente alternativa para os empreendedores da região e atingindo o objetivo.

A pesquisa respondeu positivamente à problemática com as estimativas, que questionou a viabilidade econômico-financeira de implantação da franquia Ahoba Viagens na Microrregião do Vale do Paraíba Fluminense. Com os índices de lucratividade de 87% e rentabilidade 334% torna-se atrativa para qualquer investidor, que recuperará o valor investido rapidamente em apenas 3 meses e meio, e não terá preocupação com chances de prejuízo, pois seu ponto de equilíbrio de apenas R\$ 1.728,07 por ano é menor que seu faturamento mensal, de R\$ 1.971,00.

Entretanto, a franquia aparenta não ter controle suficiente no aspecto mercadológico ou ser protecionista com a divulgação das informações, que podem não lhe favorecer, pois diversas respostas são padronizadas, conforme estão no site para quem deseja ser franqueado, portanto não transmite segurança quanto ao suporte para investidores. Além de pouca transparência nas informações, outro ponto a desenvolver por parte da franquia é a falta de um mecanismo de busca personalizado, que está presente em seus maiores concorrentes, facilitando e agilizando nas compras.

Futuramente será possível expandir o plano de negócios, aprofundando nos tópicos presentes e, se houver mais informações por parte da empresa, incluir análise do cenário e plano de marketing, por exemplo. O plano também é aplicável para outras franquias de valor acessível e do mesmo gênero no mercado como a “Encontre sua Viagem”, por exemplo, que poderiam ser analisadas nesta estrutura.

## Referências

ABF, **Desempenho do franchising 2017**. 2018. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2018/03/Desempenho-do-Franchising2017.pdf>> Acesso em 01. set. 2018

\_\_\_\_\_. **Desempenho do franchising brasileiro 2º trimestre de 2018**. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2018/08/apresentacao-coletiva-abf3-trimestre-2018.pdf>> Acesso em 02. set. 2018

AHOBA VIAGENS. Disponível em: <<http://ahobaviagens.com.br/ofertas-nacionais/>> Acesso em 17. out. 2018.

APRESENTAÇÃO DA FRANQUIA AHOBA VIAGENS. Disponível em: <<http://negocioscomfranquia.com.br/franquia-de/vestuario/1048/AHOBA-VIAGENS>> Acesso em 19. fev. 2018.

AREZO, Hélio. **Nano franquia chega ao Brasil e é a melhor opção para empreendedores**. Administradores.com: 2016. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/empreendedorismo/nano-franquiaset.2018.chega-ao-brasil-e-e-a-melhor-opcao-para-empreendedores/99785/>> Acesso em 09 ago. 2018.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BRASIL. Secretaria de Estado de Turismo. **CARACTERIZAÇÃO E DIMENSIONAMENTO DO TURISMO DOMÉSTICO NO BRASIL – 2010/2011**. São Paulo, SP: FIFE, 2012. Disponível em: <[http://setur.pa.gov.br/sites/default/files/pdf/demanda\\_turistica\\_domestica\\_2012.pdf](http://setur.pa.gov.br/sites/default/files/pdf/demanda_turistica_domestica_2012.pdf)> . Acesso em 10. ago. 2018.

CVC. Disponível em: <<https://www.cvc.com.br/>> Acesso em 17. out. 2018.

DORNELAS, José. **Plano de negócios: seu guia definitivo: o passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso**. 2 ed. São Paulo: Empreende, 2016.

DECOLAR. Disponível em: <<https://www.decolar.com/>> Acesso em 17. out. 2018.

EDUARDO, Sammy. **15 franquias com negócios lucrativos de segmentos que estão bombando**. Portal do Franchising, 2018. Disponível em:

<<https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/franquias-com-negocioslucrativos/>>. Acesso em 28. ago. 2018.

EXPEDIA. Disponível em: <<https://www.expedia.com.br/>> Acesso em 17. out. 2018.

FECOMÉRCIO RJ. **Pesquisa de mercado:** turismo junho/2017. 2017. Disponível em: <[http://www.fecomercio-rj.org.br/sites/default/files/fecomerciorio/files/pagina\\_arquivo/relatorio\\_turismo.pdf](http://www.fecomercio-rj.org.br/sites/default/files/fecomerciorio/files/pagina_arquivo/relatorio_turismo.pdf)> Acesso em 17. out. 2018.

FRANQUIA AHOBA VIAGENS. **Dúvidas frequentes.** Disponível em: <<http://franquiaahobaviagens.com.br/duvidas-frequentes>> Acesso em 20. fev. 2018.

GUETTA, A. et. al. **Franchising:** Aprenda com os especialistas. Rio de Janeiro: ABF Rio, 2013. 408p.

LABATUT, Erlon. **Um pouco sobre a história do franchising.** Paraná: SEBRAE, 2015. Disponível em: <<http://blog.pr.sebrae.com.br/empreendedorismo/um-poucosobre-a-historia-do-franchising>>. Acesso em 28. Ago. 2018.

MAPA DAS FRANQUIAS. **Com mais de 30 anos de experiência em turismo, empresária faz sucesso com rede de franquias online.** Disponível em: <<http://www.mapadasfranquias.com.br/noticia/com-mais-de-30-anos-de-experienciaem-turismo-empresaria-faz-sucesso-com-rede-de-franquias-online>> Acesso em 22. out. 2018

MELO, Pedro Lucas de R.; ANDREASSI, Tales (Orgs.). **Franquias brasileiras:** estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de negócios:** teoria geral. 1 ed. Barueri, SP: Manole, 2011.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. **Qual o custo da formalização do Microempreendedor Individual- MEI?** Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/duvidas-frequentes/>> Acesso em 21. nov. 2018

SEBRAE. **Conheça os tipos de franquias.** 2018. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-os-tipos-defranquias,98bb39407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em 01. set. 2018

SEBRAE MG, **Como elaborar um plano de negócios**. 2013. Disponível em: <<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/cartilhamanual-ou-livro/como-elaborar-um-plano-de-negocio>> Acesso em 01. set. 2018

\_\_\_\_\_. **Software plano de negócio 3.0**. Disponível em: <<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/software/software-plano-de-negocio-30>> Acesso em 19. mai. 2018.

SEBRAE Inteligência Setorial. **Turismo Doméstico**. 2015. Disponível em: <<https://sebraeinteligenciasetorial.com.br/produtos/boletins-de-tendencia/turismodomestico/55772b6714d0c01d007ffcf5>> Acesso em 17. out. 2018.

SEBRAE SP. **Com investimento de R\$ 3.950,00, franquia de viagens participa pela primeira vez da feira do empreendedor**. 2018. Disponível em: <<http://feiradoempreendedor.sebraesp.com.br/noticia/com-investimento-de-r3950-00franquia-de-viagens-participa-pela-primeira-vez-da-feira-do-empendedor>> Acesso em 18. out. 2018.

SLUSZZ, Thaisy. **10 destinos de férias mais procurados para viajar no Brasil**. Guia Viagens Brasil: 2018. Disponível em: <<https://www.guiaviagensbrasil.com/blog/10-destinos-de-ferias-mais-procuradosviajar-no-brasil/>> Acesso em 17. Out. 2018.

SUBMARINO VIAGENS. Disponível em: <<https://www.submarinoviagens.com.br/index.aspx>> Acesso em 17. out. 2018.

VARELLA, Cláudia. **14 opções para ter uma franquia entre R\$ 2.500 e R\$ 50 mil**. São Paulo: UOL economia empreendedorismo, 2018. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2018/02/02/franquias-modelos-de-negocios-investimento-inicial.htm>> Acesso em 18. fev. 2018.

VIAJANET. Disponível em: <<https://www.viajanet.com.br/>> Acesso em 17. out. 2018.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios**: elementos constitutivos e processo de elaboração. 1 ed. Curitiba: InterSaberes, 2012.