

# Desempenho do setor de franquias no Brasil

**Lizandra Ferreira Silva** (UFPB) - lizandra.ferreira.contabil@gmail.com

**Patricia Lacerda Carvalho** (Devry JP) - patricialacerdac@hotmail.com

**Maria Natalice Francelino da silva** (UFPB) - natalicefrancy@hotmail.com

**deborah chaussê de freitas** (UFPB) - debychause@hotmail.com

**Aldo Leonardo Cunha Callado** (UFPB) - aldocallado@yahoo.com.br

## **Resumo:**

*O sistema de franchising encontra-se bastante desenvolvido em diversos países, inclusive no Brasil, sendo responsável por uma parcela substancial do PIB brasileiro. Nesse sentido, o objetivo deste estudo foi analisar o desempenho do Setor de Franquias no Brasil com base em aspectos financeiros. Os dados foram coletados através da ABF (Associação Brasileira de Franchising) abordando aspectos associados ao perfil das franquias, segmentos, quantidade, faturamento, investimento e tempo de retorno (payback). Para tanto, realizou-se uma verificação descritiva e quantitativa. Na descritiva observou-se que, no universo de 196 franquias utilizadas na pesquisa, os seguimentos “serviços educacionais”, “alimentação”, “saúde, beleza e bem-estar”, e “moda” constituíram os mais representativos dentre os onze pesquisados, correspondendo a aproximadamente 76% do universo. A região sudeste liderou com mais de 70% das sedes de franquias. Em relação ao faturamento, foi observado que no período de 2010 a 2016, esta atividade apresentou um desempenho crescente e contínuo. Quanto à análise quantitativa, a fim de avaliar se o faturamento médio conseguia ser explicado pelo investimento e payback médios foi elaborado um modelo de regressão múltipla com as referidas variáveis. Os resultados da pesquisa indicaram que o valor do investimento, do payback e do faturamento não crescem nas mesmas proporções, porém pode-se perceber que o comportamento do investimento explica o faturamento, diferentemente da variável payback que não se mostrou significativa, ou seja, não possui capacidade explicativa sobre o faturamento. Com a pesquisa foi possível obter uma maior compreensão sobre as nuances desta atividade no Brasil.*

**Palavras-chave:** *Análise De Investimento. Setor De Franquias. Contexto Brasileiro.*

**Área temática:** *Métodos quantitativos aplicados à gestão de custos*

## Desempenho do setor de franquias no Brasil

### Resumo

O sistema de *franchising* encontra-se bastante desenvolvido em diversos países, inclusive no Brasil, sendo responsável por uma parcela substancial do PIB brasileiro. Nesse sentido, o objetivo deste estudo foi analisar o desempenho do Setor de Franquias no Brasil com base em aspectos financeiros. Os dados foram coletados através da ABF (Associação Brasileira de Franchising) abordando aspectos associados ao perfil das franquias, segmentos, quantidade, faturamento, investimento e tempo de retorno (*payback*). Para tanto, realizou-se uma verificação descritiva e quantitativa. Na descritiva observou-se que, no universo de 196 franquias utilizadas na pesquisa, os seguimentos “serviços educacionais”, “alimentação”, “saúde, beleza e bem-estar”, e “moda” constituíram os mais representativos dentre os onze pesquisados, correspondendo a aproximadamente 76% do universo. A região sudeste liderou com mais de 70% das sedes de franquias. Em relação ao faturamento, foi observado que no período de 2010 a 2016, esta atividade apresentou um desempenho crescente e contínuo. Quanto à análise quantitativa, a fim de avaliar se o faturamento médio conseguia ser explicado pelo investimento e *payback* médios foi elaborado um modelo de regressão múltipla com as referidas variáveis. Os resultados da pesquisa indicaram que o valor do investimento, do *payback* e do faturamento não crescem nas mesmas proporções, porém pode-se perceber que o comportamento do investimento explica o faturamento, diferentemente da variável *payback* que não se mostrou significativa, ou seja, não possui capacidade explicativa sobre o faturamento. Com a pesquisa foi possível obter uma maior compreensão sobre as nuances desta atividade no Brasil.

Palavras-chave: Análise De Investimento. Setor De Franquias. Contexto Brasileiro.

Área Temática: Métodos quantitativos aplicados à gestão de custos.

### 1 Introdução

No cenário econômico mundial, o sistema de *franchising* é bastante difundido e popular entre os países, inclusive no Brasil, sendo presente há mais de 50 anos. Essa sistemática é bastante fixada no mercado brasileiro, e tem sido um fator importante para o setor de serviços desde o estabelecimento da rede Yázigi em 1963 (ALEXANDER; SILVA, 2002). Adicionalmente, Costa *et al.* (2013) afirmam que a presença das franquias e a sua consolidação no mercado brasileiro têm estimulado investidores e potenciais empreendedores a se inserirem no setor.

Por isso, a adoção desse sistema de negócios no Brasil foi impulsionada pelo fracasso de muitas empresas individuais, o que levou muitos empreendedores a apostarem em negócios franqueados, visto que estes tipos proporcionam uma maior segurança diante do seu modelo que já é estabelecido no mercado (BRANDT, 2008). Segundo a Associação Brasileira de Franchising – ABF (2017), o sistema de franquias oferece segurança e credibilidade, o que vai de encontro ao perfil do empreendedor brasileiro. Nesse sentido, Melo (2012) destaca que os países emergentes são muito propícios à adoção desse modelo de negócios, e ainda acrescenta que o Brasil fornece boas condições para investimento e consumo, o que tem atraído muitos jovens empreendedores.

Dessa forma, esse mecanismo é simplesmente um acordo em que uma empresa (franqueador) cobra um determinado valor fixo e contínuo para permitir que outras empresas

(franqueados) forneçam os produtos e/ou serviços oferecidos, utilizando os processos e a marca do franqueador (GILLIS; COMBS, 2009; COMBS *et al.* 2011). Por isso, a franquia cria oportunidades para ambos os lados e os franqueados também têm oportunidade de possuir seus próprios negócios, a partir de conceitos já testados (COMBS *et al.*, 2011).

No Brasil o setor de franquias tem sido responsável por grande movimentação financeira, criação crescente de empregos, além de se tornar importante no desenvolvimento das pequenas e médias empresas do país. De acordo com a ABF (2017), o faturamento do setor de *franchising* brasileiro em 2016 foi de 151,247 bilhões de reais, atingindo um crescimento de aproximadamente 8,3%, mantendo o mesmo percentual de 2015. Interessante ressaltar o ótimo do desempenho do setor de *franchising* em relação ao PIB, uma vez que em 2016 o desempenho da economia brasileira decresceu -1,1% se comparado com o mesmo período do ano anterior.

Minkler (1992) relata que a *franchising* existe, pois, os franqueados possuem muitas informações sobre o mercado e não necessitam de altos custos de pesquisas relativas ao franqueador. Adicionalmente, Machado e Espinha (2010) afirmam que o sistema de franquias prevê a transmissão contínua de conhecimento por meio de manuais e apoio direto do franqueador ao franqueado em aspectos como técnicas de vendas, atendimento ao cliente, consultoria de campo periódica, entre outras. Tratando-se de um processo flexivelmente mais barato e funcionalmente mais prático, significando uma atratividade para o setor (COSTA *et al.*, 2013).

Nesse contexto, *franchising* é um meio para obtenção do capital escasso, já o franqueado é necessário para fazer o investimento inicial no negócio, além de estar mais motivado a maximizar receitas pela eficiência administrativa e pela proteção da marca da franquia (WELSH; ALON; FALBE, 2006). Visto que, os franqueados recebem lucros residuais das suas unidades, sendo motivados a maximizarem a sua rentabilidade (CASTROGIOVANNI; JUSTIS, 2002).

Com base neste cenário supracitado, surge a questão de pesquisa que norteia este estudo: de que modo o faturamento médio de uma franquia se relaciona com o seu investimento médio inicial e seu tempo de *payback*? Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo analisar o desempenho financeiro do Setor de Franquias no Brasil com base no seu faturamento, investimento e *payback* médios.

## 2 O Sistema de Franquias no Brasil

O sistema de franquias foi instituído no Brasil em 1963 a partir da implantação da rede Yázigi de ensino da língua inglesa. Posteriormente, em 1986, o Plano Cruzado contribuiu para a expansão dos negócios de franquias no país e consequentemente em 1987 foi criada a Associação Brasileira de Franchising (ABF), com o objetivo de divulgação, defesa e promoção do desenvolvimento técnico e institucional deste modelo de negócios. Posteriormente, na década de 1990, o sistema de franquias alavancou significativamente, haja vista a abertura da economia do país. Até esse momento era pequeno o número de franquias estrangeiras que operavam no Brasil, porém esse crescimento permitiu que o Brasil passasse a sediar várias redes internacionais (ALEXANDER; SILVA, 2002).

Lima Júnior, Luna e Sousa (2012) destacam que a evolução do setor de franquias no Brasil ocorreu naturalmente de forma simultânea com a globalização dos negócios. Os mesmos autores ainda acrescentam que no ano de 2010 o número dessas empresas alavancou no país, porém, este setor ainda representava apenas 2% do PIB no respectivo ano. Conforme dados da ABF (2017), o faturamento do setor aumentou 20,4%, enquanto o PIB no mesmo ano teve um aumento de 7,5%, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Desse modo, a *International Franchise Association* – IFA (2017) define franquia como um simples método para expansão dos negócios, distribuição de bens e serviços através de um relacionamento entre franqueador, pessoa ou companhia que concede licença a terceiros para condução do seu negócio, e franqueado, pessoa ou companhia que recebe a licença para negociar sob a marca registrada e nome comercial do franqueador. Acrescenta também que o franqueado, além de especificar os produtos ou serviços que devem ser oferecidos pelo franqueador, deve fornecer um sistema operacional, marca e suporte (IFA, 2017).

A Lei 8.955/94 é a disciplinadora dos contratos de franquia empresarial no Brasil. Ela, em seu artigo 2º, define franquia em termos parecidos ao descrito acima pela IFA, como um sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, produtos ou serviços e, eventualmente, de direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional, por meio de remuneração direta ou indireta, sem que figure vínculo empregatício.

Nesse aspecto, a Lei estabelece ainda que a linha de relacionamento entre o franqueador e o franqueado, obrigando o franqueador interessado na implantação de *franchising*, disponibilizar ao franqueado uma circular de oferta de franquia, por escrito em linguagem clara e acessível, contendo as informações elencadas no seu artigo 3º (Lei 8.955/94), no prazo de até 10 dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia ou pagamento de qualquer taxa, conforme descrito no artigo 4º da mesma Lei. O descumprimento do disposto neste último artigo enseja o direito ao franqueado de arguir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias já pagas (Artigo 4º, Parágrafo único – Lei 8.955/94).

Sendo assim, o setor de franquias é de muita relevância para economia brasileira (MELO; BORINI; CUNHA, 2014). Tendo como uma de suas vantagens, oferecer treinamento e *know-how* para o empreendedor que não possui conhecimentos sobre o negócio ou o ramo em que pretende atuar, pois é um negócio já estruturado e testado à disposição dos empreendedores. Porém, em sua grande maioria, os franqueadores não exigem experiência prévia gerencial no ramo, o que pode se tornar uma desvantagem para sua sobrevivência no mercado (MACHADO; ESPINHA, 2010).

## 2.1 Desenvolvimento de franquias no Brasil

Conforme dados apresentados pela ABF e pelo IBGE (2017), desde 2010 têm-se observado um considerável crescimento no setor de franquias no Brasil. No Quadro 1 é observada a evolução do setor no que concerne ao mercado brasileiro em relação ao faturamento, crescimento do setor e crescimento do Produto Interno Bruto (PIB). É possível observar que em 2012 o setor apresentou um crescimento vinte vezes maior que o crescimento econômico brasileiro.

A partir do ano de 2014, com o início da recessão econômica do país, observou-se uma redução significativa no crescimento do setor de franquias; no entanto, manteve-se sempre acima do crescimento do PIB. Enquanto o setor se estabilizou entre 2015 e 2016, o PIB continuou sua retração (Quadro1).

Quadro 1 - Evolução do setor de franquias no Brasil

Ano	Faturamento (R\$/bilhões)	Crescimento do setor (%)	Crescimento do PIB (%)
2010	75,987	20,4%	7,50%
2011	88,854	16,93%	2,70%
2012	107,297	20,76%	1,00 %
2013	118,273	10,23%	2,70%

2014	128,876	8,96%	0,10%
2015	139,593	8,32%	-2,50%
2016	151,247	8,35%	-3,6%

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados de ABF e IBGE (2017).

Em 2016, o Brasil passou a ocupar a quarta colocação no *ranking* mundial dos países com o maior número de redes de franquias, ficando atrás apenas da China, Coreia do Sul e Estados Unidos. O Brasil conta com 3.039 redes, das quais 161 são estrangeiras. Essas redes estão distribuídas em todas as regiões do país, sendo a região Sudeste a mais promissora.

Desse modo, o setor gerou 1.192.495 milhões de empregos em 2016, o que corresponde a um aumento de 0,2% com relação ao ano anterior. Assim, as empresas franqueadas estão distribuídas nos seguintes segmentos: alimentação, casa e construção; comunicação, informática e eletrônicos; entretenimento e lazer; hotelaria e turismo; limpeza e conservação; moda; saúde, beleza e bem-estar; serviços automotivos; serviços e outros negócios; serviços educacionais (ABF, 2017).

Faz-se mister ressaltar que, conforme a previsão de desenvolvimento do setor de franquias disponibilizada pelas ABF (2017), o setor se manterá em crescimento, como pode-se observar no Quadro 2, evidenciado que “o sistema de franquias vem obtendo crescimentos expressivos na última década” (MACHADO; ESPINHA, 2010, p. 134).

Quadro 2 - Expectativas para 2017 do setor de franquias no Brasil

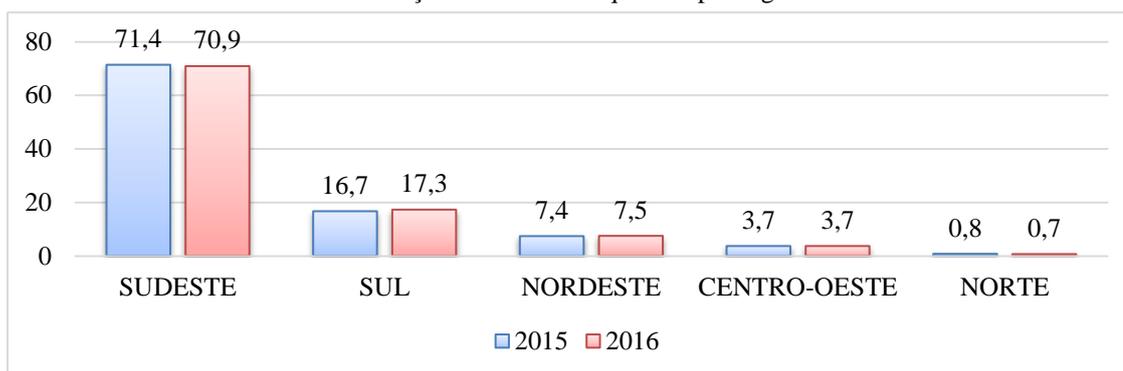
Aspectos	2016	2017
Faturamento	151,2 Bilhões	7 a 9%
Unidades	142,6 Mil	4 a 5%
Redes	3.039	0%
Empregos	1,192 Milhões	2 a 3%

Fonte: ABF (2017).

Em relação à sede das franquias e o regionalismo, o Brasil é um país grande na sua extensão e rico em sua diversidade. E, com o intuito de difundir e defender o sistema de *franchising* nacional, a diretoria da ABF, conta com o apoio das regiões Sul, Interior de São Paulo, Centro-Oeste, Nordeste e Minas Gerais (ABF, 2017).

De acordo com a ABF (2017), o estado de Minas Gerais destaca-se pelo potencial para expansão de redes e desenvolvimento de novas marcas, em razão do grande número de municípios e do desempenho da economia regional, alcançando o 4º lugar em número de redes de franquia no Brasil. O Nordeste oferece um grande potencial para as marcas de franquia e o Sul do país é uma região promissora ao crescimento do setor, como podemos observar, também, no gráfico abaixo, o crescimento em percentual das redes franqueadoras da região Sul e Nordeste no comparativo entre os anos 2015 e 2016.

Gráfico 1 - Distribuição das redes franqueadas por região no Brasil



Fonte: ABF (2017)

Logo, por meio dos dados apresentados no Gráfico 1, observou-se que o número de sedes de franquias no Brasil se concentra na região Sudeste, com aproximadamente 71% em 2016. As demais regiões, Sul, Nordeste, Centro-oeste e Norte, representam 17,3%; 7,5%; 3,7% e 0,7%, respectivamente.

Portanto, a quantidade de estados em que uma franquia está presente é uma medida de dispersão geográfica, e essas cadeias produtivas que atuam em um maior número de estados tendem a ter o crescimento mais rápido e mais estável (SORENSEN; SORENSON, 2001). Adicionalmente, Sorenson e Sorensen (2001) constataram que as unidades franqueadas aumentam seu crescimento médio na proporção em que se expandem geograficamente.

### 3 Desempenho Financeiro do Setor de Franquias

Aspectos associados a questões financeiras têm grande impacto no fracasso dos negócios de franquias, sendo o principal deles o resultado financeiro abaixo do esperado. Os outros fatores financeiros operacionais têm menores pesos, o que pode indicar que o encerramento não ocorreu apenas devido aos baixos resultados financeiros, mas a resultados aquém de uma expectativa inicial que pode ter sido superestimada (MACHADO; ESPINHA, 2010). Nesse contexto, torna-se imperiosa a análise sobre qual investimento inicial e em quanto tempo (*payback*) se conseguirá obter um faturamento necessário para manter a determinada franquia no mercado.

Desse modo, o investimento inicial de um negócio está relacionado a quanto o franqueado terá que despendar para adquirir determinada franquia. Segundo Shane, Shakar e Aravindakshan (2006), os franqueados possuem custos iniciais para abrir uma franquia, que determinam o valor da franquia, e podem ser utilizados como uma variável estratégica para influenciar no tamanho do sistema de franquias.

Além disso, o investimento inicial inclui despesas com a parte imobiliária, treinamentos, equipamentos, entre outros. No entanto, quando o investimento inicial no sistema de franquias é muito alto, os franqueados correm riscos significativos, e pode ocorrer do franqueado ser avesso ao risco. Já para franquias com investimentos menores, se torna mais fácil captar franqueados, que são mais relutantes em investir altos valores, antes de experimentar o sucesso (SHANE; SHAKAR; ARAVINDAKSHAN, 2006).

Os mesmos autores acrescentam ainda que, quando o investimento inicial é muito alto, o número de potenciais franqueados diminui, ou seja, o investimento é inversamente proporcional ao número de franqueados. Macedo, Souza e Rosadas (2005) apresentam que o investimento inicial é necessário para que os franqueados coloquem em prática o negócio, é um indicador financeiro, que quanto menor, melhor.

Por isso, é inerente avaliar o tempo de retorno do investimento (*payback*) que consiste em um método de avaliação financeira, utilizado para avaliar projetos de investimento, o qual calcula o retorno desde o início do projeto até os retornos acumulados serem iguais ao custo total do investimento inicial, ou seja, é o tempo necessário para que o investimento total seja devolvido (LEFLEY, 1996).

Bruni, Famá e Siqueira (1998) indicam que o *payback* demonstra o período de tempo necessário para reaver o investimento no empreendimento, que pode ser simples (desconsiderando o custo de capital) ou descontado (considerando o dinheiro no tempo).

Segundo Camargo (2007), quanto mais tempo um investimento leva para ser recuperado, maiores as possibilidades de variações nos resultados projetados em função de mudanças econômicas, isto é, maior o risco. Lefley (1996) considera esse fato como sendo uma das vantagens do *payback*, afirmando que ele contém uma proteção incorporada contra o risco e a incerteza, na medida em que o retorno ocorre mais cedo, menor o risco.

Conforme Lefley (1996), uma grande desvantagem é que o método do *payback*, por definição, apenas considera o retorno do projeto até o período do retorno, indicando a rapidez com que o custo de um investimento é recuperado, mas não mede sua rentabilidade. Já Camargo (2007), aponta que esse fato do método *payback* não considerar os fluxos financeiros que ocorrem após o tempo de retorno, como uma deficiência do método, podendo levar a decisões equivocadas quando dá escolha do melhor investimento.

No que diz respeito às franquias, Macedo, Souza e Rosadas (2005) apresentam que o *payback* ou tempo de retorno do investimento, refere-se ao prazo médio para que os franqueados consigam recuperar seu investimento inicial no negócio.

Para tanto, Sorenson e Sorensen (2001) argumentam que o crescimento das vendas é um meio propício, pois nos acordos de franquias, quando os franqueados aumentam as vendas, os ganhos dos franqueadores são maximizados. Assim, as receitas provenientes dos *royalties* da franquia no exterior são um excelente meio de captação de renda estrangeira, sem exceções (KAUFMANN; DANT, 1999).

Diretamente associado a vendas, o faturamento é um critério quantitativo de uso corrente em vários países. Este um critério contábil e econômico que indica o movimento operacional da empresa, podendo ser satisfatório porque reflete o tamanho do mercado da empresa, mas, por outro lado, perde muito de sua confiabilidade para determinados fins, em virtude de estar sujeito às flutuações da moeda e às mudanças dos critérios da contabilidade (LEONE, 1991).

De acordo com Schumpeter (1997), o capital pode ser considerado um fator de sustentação organizacional, sobrevivência no mercado e, o que torna uma empresa competitiva, sendo este o fator mais importante na abertura de um negócio. Nesse sentido, Cabral *et al.* (2009) argumentam que o investimento em uma franquia é uma boa oportunidade de lucro, conforme é ressaltado por muitos franqueadores.

Estudos realizados demonstraram que os fatores que mais contribuem para essa lucratividade é o custo de abertura de uma franquia por ser relativamente baixo comparado a uma empresa individual, bem como sua consolidação no mercado (CABRAL *et al.*, 2009).

Segundo Costa *et al.* (2013), o setor de franquias é muito atraente para os empreendedores e pode proporcionar altos lucros, visto que o processo produtivo nas franquias é mais barato e mais prático quando comparado às empresas individuais, o que acaba tornando-o muito atrativo. Por outro lado, Lacerda, Lima e Sousa (2015) investigaram os custos previstos *versus* os custos reais observados em uma franquia de *fast-food*, e constataram que os custos apresentados pelo franqueador ao franqueado antes da abertura da franquia são inferiores aos custos reais de produção das atividades da franquia, uma vez que o franqueador só considera praticamente os custos associados à matéria-prima. Dessa forma, para essa atividade, os lucros obtidos com o investimento foram abaixo do esperado.

Em estudo realizado por Dantas *et al.* (2015), em uma rede de franquias de farmácias que atua na região Nordeste do Brasil, foi investigado a relação do franqueador e franqueado como estratégia de melhoria de desempenho desse segmento de franquia. Os resultados indicaram que a relação destas partes influencia significativamente na qualidade dos serviços, assim, como no desempenho financeiro da franquia.

Dessa forma, a assistência fornecida ao franqueado por parte do franqueador otimiza a utilização do tempo e dos recursos proporcionando maior desempenho.

Por outro lado, Dal-Soto *et al.* (2014) estudaram as estratégias de internacionalização da Totvs, uma grande empresa de software que já atua no mercado há mais de trinta décadas. Os autores observaram que a empresa cresceu muito a partir do seu investimento em sistema de franquias nos anos 1990, pois mesmo que esta já estivesse estabelecida no mercado, essa estratégia permitiu à empresa prover serviços em todo o país, chegando a um crescimento da receita líquida de 30% ao ano no período de 2007 a 2011, atingindo uma receita de 1,3 bilhão em 2011.

Esse crescimento vem sendo observado ao longo dos anos, sendo o sistema de franquia da Totvs responsável em 2014 por 50% do faturamento da empresa (DAL-SOTO *et al.*, 2014). Desse modo, ratifica-se a proposição da franquia como um modelo para maior desempenho econômico-financeiro da empresa no mercado (CABRAL *et al.*, 2009; COSTA *et al.*, 2013).

#### 4 Procedimentos Metodológicos

Para operacionalização dessa pesquisa foi analisado o desempenho financeiro do Setor de Franquias no Brasil com base no seu faturamento, investimento e *payback* médios por meio de uma abordagem descritiva através de métodos quantitativos. Os dados utilizados são provenientes de fontes secundárias, publicadas pela Associação Brasileira de Franchising - ABF. Segundo Melo, Borini e Cunha (2014), a ABF tem por objetivo representar o setor de franquias no Brasil, desfrutando hoje de um grande prestígio e uma imagem consolidada para o mercado (ABF, 2017).

A ABF (2017) apresenta uma relação de mais de 1000 associados, categorizados entre franqueadores, franqueados e colaboradores que, nos últimos anos, vêm organizando e participando de diversas ações para o crescimento do sistema de franquias no Brasil. A edição analisada para esta pesquisa compreendeu o período de abril a julho de 2017. Ressalta-se que estudos já publicados em periódicos fizeram o uso de dados secundários extraídos da ABF com objetivos voltados à analisar do setor franquias, a saber: Machado e Espinha (2010); Ribeiro e Melo (2010); Lima Junior, Luna e Sousa (2012); e, Ortega *et al.* (2016).

A amostra inicial compreendeu as franquias presentes no Brasil associadas a ABF, no período analisado, que disponibilizassem os seus dados financeiros no site da ABF. Inicialmente a amostra envolveu onze segmentos com um total de 291 franquias. Entretanto, devido à falta de algumas informações importantes, a exemplo do faturamento ou tempo de *payback*, o segmento de “Entretenimento” precisou ser excluído, bem como algumas franquias da análise, finalizando com a amostra em 196 franquias, conforme pode ser observado na Tabela 1.

Tabela 1 – Segmentos e quantidade de Redes de Franquias

Segmentos	Universo	Empresas excluídas	Amostra Final
Alimentação	69	30	39
Casa e Construção	29	13	16
Comunicação, Informática e Eletrônicos	14	6	8

Entretenimento e lazer	1	1	0
Hotelaria e turismo	6	2	4
Limpeza e Conservação	13	4	9
Moda	39	10	29
Saúde, Beleza e Bem-estar	47	9	38
Automotivos	5	2	3
Serviços e Outros Negócios	15	7	8
Serviços Educacionais	53	11	42
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>95</b>	<b>196</b>

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da ABF (2017).

No segundo momento, foram coletadas as variáveis associadas ao faturamento médio, tempo médio de *payback* (retorno) e investimento inicial realizado pelas franquias que também foram coletadas no site da ABF. Com o propósito de verificar se existiam ou não diferenças significativas no desempenho financeiro entre essas variáveis, foram calculadas as medidas de estatística descritiva para essas variáveis. Entretanto, pela diversidade da amostra, na intenção de evitar resultados muito discrepantes, foram excluídos os *ouliers* pelo critério de três desvios-padrão da média.

Em seguida executou-se o terceiro procedimento, que consistiu em aplicar testes para verificar a normalidade e a homocedasticidade das variâncias, Jarque-Bera e Breusch-Pagan, respectivamente. E, por fim, foi estruturado um modelo de Regressão Múltipla, descrito abaixo:

$$FAT = \alpha_0 + \beta_1 INV + \beta_2 PAY + \varepsilon \quad (1)$$

Em que,

*FAT* é o faturamento médio mensal de cada franquia;

*INV* é o investimento médio inicial de cada franquia;

*PAY* é o *payback* médio de cada franquia.

A variável dependente foi o faturamento médio mensal de cada franquia e as independentes foram o investimento médio inicial e o *payback* médio de cada franquia (tempo de retorno do investimento). Na análise, não foram segregadas as franquias por segmento, as variáveis utilizadas na regressão representam o valor médio das 196 franquias, excluídos apenas os *ouliers*, como já mencionado.

## 5 Análise dos Resultados

Nesta seção é apresentada a análise e interpretação dos dados a fim de responder ao objetivo de analisar através de multifatores ao desempenho das franquias no Brasil a partir de variáveis financeiras.

A Tabela 2 apresenta os resultados associados à análise descritiva das variáveis do modelo utilizado, apresentando as medidas de tendência central, média e mediana, bem como o desvio padrão, e seus valores mínimos e máximos.

Tabela 2 - Estatísticas Descritivas

Variável	Média	Mediana	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
FAT	93.351,24	80.000	62.937,42	4.000	307.000
INV	285.674,60	250.000	204.538,3	7.000	867.500

PAY	24,77551	25	8,277285	4	48
-----	----------	----	----------	---	----

Fonte: Elaboração própria (2017).

Observou-se que a variável dependente, faturamento médio (FAT), apresentou uma média de R\$ 93.351,24 e desvio padrão de R\$ 62.937,42, variando entre o limite mínimo de R\$ 4.000,00 e máximo de R\$ 307.000,00. O investimento médio (INV) apresentou média no valor de R\$285.674,60 e mediana R\$ 250.000,00. Apesar destes valores não serem muito discrepantes, foi observado que o valor máximo R\$ 867.500,00 está muito acima do valor mínimo, que é de R\$ 7.000,00. Em relação a variável *payback* (PAY), o valor observado de média foi de aproximadamente 25 meses. Os retornos para esses investimentos variam entre 4 meses e 48 meses.

O que se pode inferir dos resultados apresentados na Tabela 2 é que em aproximadamente dois anos uma rede de franquia que investir R\$285.674,60 conseguirá obter 32% (R\$ 93.351,24) de retorno em forma de faturamento. Quanto aos desvios-padrão, os resultados observados são bem destoantes entre as variáveis, o que pode ser justificado pelo fato da amostra ser bastante diversificada em relação aos segmentos. No entanto, se pode observar que o desvio do investimento é 225% superior ao do faturamento e o do *payback* varia oito pontos. Logo pode se inferir que independentemente do valor do investimento inicial o tempo de retorno médio e faturamento não crescem na mesma proporção.

Os resultados apresentados na Tabela 3 estão relacionados a matriz de correlação entre as variáveis utilizadas.

Tabela 3 - Matriz de correlação

	FAT	INV	PAY
FAT	1		
INV	0,6225*	1	
PAY	0,4095*	0,6201*	1

\*Significância ao nível de 5%

Fonte: Elaboração própria (2017).

Pode-se verificar que todas as variáveis apresentaram associações significantes entre elas ao nível de 5%. No entanto, as correlações presentes entre o investimento e as demais variáveis são superiores a 62%, podendo indicar uma forte presença de multicolinearidade.

Em vistas de evitar esse problema, realizou-se o teste de Breusch-Pagan para verificar a homogeneidade das variâncias e o teste de Jarque-Bera, para testar a normalidade dos resíduos, como pode ser observado na Tabela 4.

Tabela 4 - Teste para Homocedasticidade e Normalidade

Breusch-Pagan	Chi <sup>2</sup>	4,93
	P-valor	0,0263
Jarque-Bera	Chi <sup>2</sup>	1,80E-65
	P-valor	0,0000

Fonte: Elaboração própria (2017).

Na Tabela 4, foi observado um p-valor inferior a 5%, demonstrando que a distribuição não é normal, através do teste de Jarque-Bera e, no teste Breusch-Pagan a hipótese nula foi rejeitada, por isso, a amostra é heterocedástica.

Em sequência, na Tabela 5, são apresentados os resultados do modelo de regressão utilizado e observou-se que o investimento médio apresentou significância estatística positiva com o faturamento médio das franquias. Já o *payback* não apresentou significância estatística com o faturamento médio. Ou seja, apenas o investimento médio consegue explicar o faturamento médio, com base no *p-valor* calculado.

Tabela 5 – Regressão

<b>Painel A</b>				
Variável Explicativa	Coefficiente	Erro Padrão	Estatística t	P-valor
INV	0,1843012	0,0220788	8,35	0,000
PAY	289,2977	545,5858	0,53	0,597
Constante	33533,59	11368,47	2,95	0,004
<b>Painel B</b>				
Descrição	Valor	Descrição	Valor	
R <sup>2</sup>	0,3885	Teste F (Estatística)	61,30	
R <sup>2</sup> Ajustado	0,3821	Teste F (P-valor)	0,000	
Breusch-Godfrey	0,5631	VIF	1,62	

Fonte: Elaboração própria (2017).

Na intenção de encontrar melhores resultados, foi desenvolvido um modelo através da matriz robusta de Davidson e MacKinnon (HC3), conforme consta na Tabela 6, com intuito de minimizar o erro padrão para a heterocedasticidade. De acordo com os resultados obtidos, foi possível verificar a ausência da multicolinearidade, através do teste VIF com um valor de 1,62, bem como não foi identificada presença de autocorrelação, observado através do teste de Breusch-Godfrey, com o valor de 0,5631.

Tabela 6 – Regressão Robusta

<b>Painel A</b>				
Variável Explicativa	Coefficiente	Erro Padrão	Estatística t	P-valor
INV	0,1843012	0,0298658	6,17	0,000
PAY	289,2977	626,9001	0,46	0,645
Constante	33533,59	10811,46	3,10	0,002
<b>Painel B</b>				
Descrição	Valor	Descrição	Valor	
R <sup>2</sup>	0,3885	Teste F (Estatística)	53,79	
R <sup>2</sup> Ajustado	0,3821	Teste F (P-valor)	0,000	
Breusch-Godfrey	0,5631	VIF	1,62	

Fonte: Elaboração própria (2017).

De acordo com os resultados dispostos na Tabela 6, painel B, a regressão estimada mostrou-se significativa em termos estatísticos ao nível de significância de 1%, tendo em vista que o *p-valor* obtido para a estatística F é inferior a 0,01. Obteve-se um coeficiente de determinação de 0,3885, evidenciando que aproximadamente 39% da variação no retorno é explicada pela variação do investimento e *payback*. Quanto à significância, o painel A, da Tabela 6, por meio da estatística t, indica que a variável INV mostrou-se significativa estatisticamente ao nível de 1%. Isso mostra que o INV é uma variável que consegue explicar o retorno, diferentemente da variável PAY que não se mostrou significativa estatisticamente, ou seja, não explica o retorno.

Em suma, os resultados demonstrados nessa pesquisa, em relação ao fato do *payback* não explicar o faturamento das empresas, corrobora com os achados anteriormente por Lefley (1996). Por isso, o *payback* consegue identificar o tempo de retorno do custo de um investimento, mas não mensura a rentabilidade deste (LEFLEY, 1996). Vale salientar que, ainda conforme o autor anteriormente citado, é interessante utilizar o método do *payback* mais como uma medida de liquidez do que como de rentabilidade de um projeto, em decorrência do fato que este método apenas avalia o retorno do projeto até o *payback* e desconsidera benefícios futuros que poderiam ser alcançados depois do período de retorno, no caso de projetos de longo prazo. Já em relação ao faturamento e investimento, há uma carência de pesquisas em que os relacionem ao setor de franquias e o seu desempenho.

## 6 Considerações finais

O trabalho em questão concentrou-se em verificar o desempenho do Setor de Franquias no Brasil com base no seu faturamento, investimento e *payback*. Para isso, verificou-se a relação entre faturamento médio mensal, o investimento médio na franquia e o tempo de retorno do investimento (*payback*).

O setor de franquias no Brasil mostrou-se ser um segmento muito importante para economia e que ainda pode ser extraído muitas nuances para seu melhor entendimento. Por meio dos resultados obtidos, observou-se que o número de sedes de franquias no Brasil se concentra na região Sudeste, com aproximadamente 71% em 2016. Acerca dos segmentos de franquias, os setores que se destacam com um maior número de unidades de redes franqueadas são: “alimentação”, “serviços educacionais”, “saúde, beleza e bem-estar”, “moda”, que corresponderam a aproximadamente 76% da amostra final utilizada no estudo. E, com relação ao crescimento do setor, pode-se observar que tiveram dois picos: nos anos de 2010 e 2012, com 20,4% e 20,76%, e, o seu faturamento segue em ascensão desde 2010. Diferentemente do PIB, que em 2014 era de 2,70% e chegou em 2016 com um percentual de -3,6%.

Também foi possível observar que uma rede de franquia que investir R\$285.674,60 conseguirá obter 32% (R\$ 93.351,24) de retorno em forma de faturamento em aproximadamente dois anos. Logo, independentemente do valor do investimento inicial o tempo de retorno médio e faturamento não crescem na mesma proporção. Esses resultados corroboram com os encontrados na regressão múltipla, em que foi possível observar conforme as estatísticas analisadas que o investimento médio consegue explicar o faturamento médio, com base no *p-valor* calculado, porém o *payback* não.

Portanto, os resultados do presente estudo podem contribuir para esclarecimento dos investidores brasileiros, uma vez que se verificou que o investimento inicial médio constitui uma medida adequada para analisar o faturamento médio, assim como o *payback* não contribui para a explicação das variações no faturamento das franquias.

Finalmente, há que se considerar que uma limitação inerente a este estudo está relacionada ao fato de terem participado da amostra franquias que fazem parte da Associação Brasileira de Franquias. Ademais, os resultados desse estudo se limitam a esta amostra, durante o período analisado. Porém, tais limitações não invalidam o estudo.

## Referências

ALEXANDER, N.; SILVA, M. L. Emerging markets and the internationalization of retailing: the Brazilian experience. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v. 30, n. 6, p. 300-314, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. Disponível em: <http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>. Acesso em: 19/07/2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. Disponível em: <http://www.abf.com.br/a-abf/regionais/>. Acesso em: 20/07/2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Desempenho do Franchising – 2016**. Disponível em: <http://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2017/06/Desempenho-do-Franchising-2016-Internacionalizacao-2.pdf>. Acesso em: 20/07/2017.

BRANDT, E. A. Truelo de tipologias estratégicas na arena das franquias de *fast-food* no Brasil: porter x miles & snow x mintzberg. **Estratégia e Negócios**, Florianópolis, v. 1, n. 2, p. 159-176, jul./dez. 2008.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R.; SIQUEIRA, J. O. Análise do risco na avaliação de projetos de investimento: uma aplicação do método de Monte Carlo. **Caderno de pesquisas em Administração**, v. 1, n. 6, p. 62-75, 1998.

CABRAL, L. C. et al. Posicionamento estratégico e inovação em empresa do setor de *fast-food*: um estudo de caso na Mini Kalzone. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 14, n. 4, p.55-66, 2009.

CAMARGO, C. **Análise de investimentos e demonstrativos financeiros**. Curitiba – Ibpex, 2007.

CASTROGIOVANNI, G. J.; JUSTIS, R. T. Strategic and contextual influences on firm growth: an empirical study of franchisors. **Journal of Small Business Management**, v. 40, n. 2, p.98-108, 2002.

COMBS, J. G. et al. Antecedents and consequences of franchising: Past accomplishments and future challenges. **Journal of Management**, v. 37, n. 1, p. 99-126, 2011.

COSTA, A. C. S. et al. Aspirações empreendedoras ao franchising como primeiro negócio por alunos de administração e do curso de formação de oficiais da academia de polícia. **Revista da Faculdade de Administração e Economia -ReFAE**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 254-274, 2013.

DAL-SOTO, F. et al. Análise da estratégia de investimento direto no exterior da TOTVS, **Revista de Administração, Contabilidade e Economia - Race**, Joaçaba - SC, v. 13, n. 3, p. 1031-1060, set./dez. 2014.

DANTAS, M. L. R. et al. Um modelo de avaliação do relacionamento franqueador-franqueado com base nas lacunas da qualidade do serviço: um estudo de caso em uma rede do setor farmacêutico, **Revista de Administração, Contabilidade e Economia - Race**, Joaçaba - SC, v. 14, n. 2, p. 677-706, maio/ago. 2015.

GILLIS, W. E.; COMBS, J. G. Franchisor strategy and firm performance: Making the most of strategic resource investments. **Business Horizons**, v. 52, n. 6, p. 553-561, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/>. Acesso em: 19/07/2017.

INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION. Disponível em: <http://www.franchise.org/what-is-a-franchise>. Acesso em: 19/07/2017.

KAUFMANN, P. J.; DANT, R. P. Franchising and the domain of entrepreneurship research. **Journal of Business venturing**, v. 14, n. 1, p.5-16, 1999.

LACERDA, R. A. A.; LIMA, N. C.; SOUZA, G. H. de. Custos previstos versus custos reais: O caso de uma franquia de *fast-foods*. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, João Pessoa, v. 3, n. 1, p. 84-99, jan./abr. 2015.

**LEI nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8955.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8955.htm). Acesso em: 19/07/2017.

LEFLEY, F. The payback method of investment appraisal: A review and synthesis. **International Journal of Production Economics**, v. 44, n. 3, p. 207-224, 1996.

LEONI, N. M. C. P. G. A dimensão física das pequenas e médias empresas (P. M. E's): à procura de um critério homogeneizador. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 2, p.53-59, abr./jun. 1991.

LIMA JÚNIOR, A. S.; LUNA, R. M.; SOUSA, A. R. Evolução do sistema de franquias no Brasil. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 94-112, jan./abril. 2012.

MACEDO, M. A. S. da.; SOUZA, M. A. F. de.; ROSADAS, L. A. **Decisões de investimento em franquias de alimentação: uma análise estratégica multicriterial com base na análise envoltória de dados (DEA)**. Seminários em Administração FEA-USP, 2005.

MACHADO, H. V.; ESPINHA, P. G. Empreendedorismo e franchising: uma combinação que garante a sobrevivência?. **Revista de Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)**, v. 11, n. 4, p.131-153, 2010.

MELO, P. L. R. **Internacionalização das redes de franquias brasileiras: uma análise organizacional e institucional**. 2012. Tese (Doutorado em Ciências) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo – USP, São Paulo, 2012.

MELO, P. L. R.; BORINI, F. M.; CUNHA, J. A. C. Percepções de valor e elementos estruturantes das microfranquias. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 3, 2014.

MINKLER, A. P. Why firms franchise: A search cost theory. **Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)**, v.148, n.2, p.240-259, 1992.

ORTEGA, R. P. et al. Atendimento dos interesses do *stakeholder* franqueado e sua relação com o desempenho financeiro em redes de franquias. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 9, Ed. Especial Engema, p.24-38, 2016.

PORTAL DO FRANCHISING. **Cartilha – O que é Franquia**. Disponível em: <http://www2.portaldofranchising.com.br/central/Content/UploadedFiles/Arquivos/PDFs/O-que-e-franquia.pdf>. Acesso em: 19/07/2017

RIBEIRO, F. C. F.; MELO, P. L. R. O processo de internacionalização da rede de franquias “O Boticário” no mercado norte-americano. **FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão**, v. 10, n. 3, p. 299-308, 2010.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Coleção Os Economistas. São Paulo: Nova Cultura, 1997.

SHANE, S.; SHANKAR, V.; ARAVINDAKSHAN, A. The effects of new franchisor partnering strategies on franchise system size. **Management Science**, v. 52, n. 5, p. 773-787, 2006.

SORENSEN, O.; SORENSON, J. B. Finding the right mix: Franchising, organizational learning, and chain performance. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 6- 7, p. 713-724, 2001.

WELSH, D. HB; ALON, I.; FALBE, C. M. An examination of international retail franchising in emerging markets. **Journal of small Business management**, v. 44, n. 1, p. 130-149, 2006.