

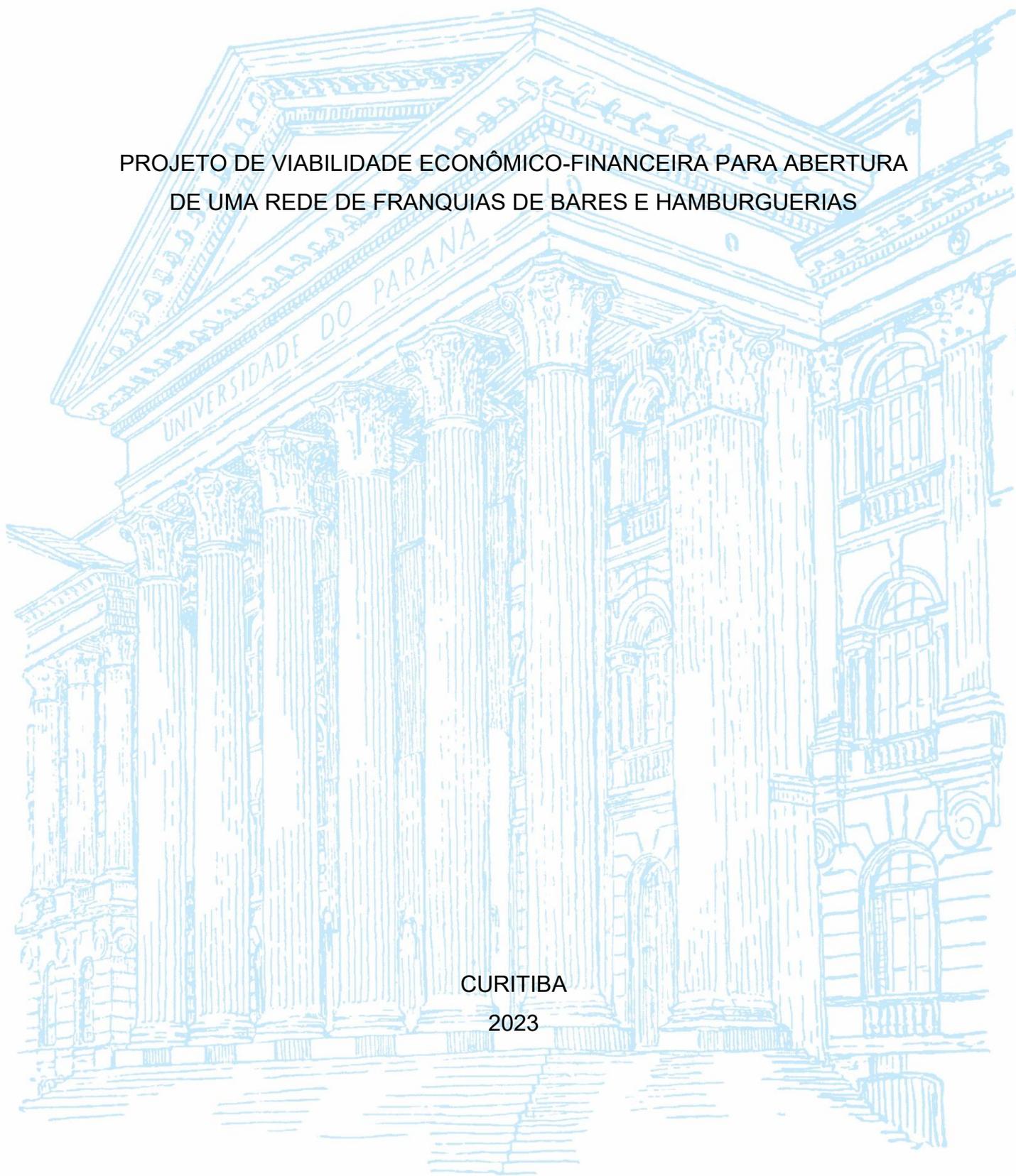
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RAUL BERGER RIBEIRO

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA ABERTURA  
DE UMA REDE DE FRANQUIAS DE BARES E HAMBURGUERIAS

CURITIBA

2023



RAUL BERGER RIBEIRO

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA ABERTURA  
DE UMA REDE DE FRANQUIAS DE BARES E HAMBURGUERIAS

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof. José Guilherme Silva Vieira

CURITIBA

2023

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

RAUL BERGER RIBEIRO

### **PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA ABERTURA DE UMA REDE DE FRANQUIAS DE BARES E HAMBURGUERIAS**

Monografia aprovada como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas, do curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

---

Prof. Dr. José Guilherme Silva Vieira  
Departamento de Ciências Econômicas – UFPR

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Dayani Cris de Aquino  
Departamento de Ciências Econômicas – UFPR

---

Prof. Dr. Fernando Motta Correia  
Departamento de Ciências Econômicas – UFPR

Curitiba, 24 de fevereiro de 2023.

## Resumo

Esse trabalho é um estudo de viabilidade econômico-financeira do lançamento de uma rede de franquias a baseado no XYZ Bar, bar localizado na região central de Curitiba. Para essa análise, buscou-se explorar as características que fazem do *franchising* uma alternativa atrativa para se realizar a expansão da marca, como funciona a operação da franqueadora e quais os resultados esperados para uma franquia e para a rede de franquias através da elaboração das projeções e análises de investimento, receitas, custos, fluxos de caixa, demonstração de resultado do exercício e dos índices VPL, TIR e payback.

Palavras Chave: Rede de Franquias, Viabilidade Econômico-Financeira

## **ABSTRACT**

This work is an economic-financial viability study of launching a franchise network based on XYZ Bar, a bar located in the central region of Curitiba. For this analysis, we sought to explore the characteristics that make franchising an attractive alternative to carry out brand expansion, how the franchisor's operation works and what are the expected results for a franchise and for the franchise network through the elaboration of projections and analysis of investment, revenues, costs, cash flows, income statement for the year and NPV, IRR and payback indices.

Keywords: Franchise Network, Economic-Financial Viability

## **LISTA DE TABELAS**

|   |    |
|---|----|
| TABELA 1 – Faixas de Alíquota Simples Nacional .....                    | 22 |
| TABELA 2 – Investimentos da Franquia .....                              | 24 |
| TABELA 3 – Projeções quantidades diárias de venda – Franquia .....      | 25 |
| TABELA 4 - Projeções de Receitas Anuais – Franquia .....                | 26 |
| TABELA 5 – Custo de Mercadoria Vendida – Franquia .....                 | 26 |
| TABELA 6 – Custos Operacionais – Franquia .....                         | 26 |
| TABELA 7 – Custos Variáveis – Franquia .....                            | 27 |
| TABELA 8 – Demonstração de Fluxo de Caixa – Franquia .....              | 27 |
| TABELA 9 – Demonstração de Resultado do Exercício – Franquia .....      | 27 |
| TABELA 10 – Investimentos da Franqueadora .....                         | 29 |
| TABELA 11 – Fontes e Receitas da Franqueadora .....                     | 29 |
| TABELA 12 – Custos Variáveis – Franqueadora .....                       | 30 |
| TABELA 13 – Custos Operacionais – Franqueadora .....                    | 30 |
| TABELA 14 – Fluxo de Caixa da Franqueadora .....                        | 31 |
| TABELA 15 – Demonstração de Resultado do Exercício – Franqueadora ..... | 31 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS**

ABF-Associação Brasileira de Franchising

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

DRE – Demonstração de Resultado do Exercício

FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

ICMS - Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação

IRPJ – Imposto de renda Pessoa Jurídica

INSS – Instituto Nacional de Seguridade Social

PIS/PASEP – Programa de Integração Social

ROI – Retorno Sobre o Investimento

TIR – Taxa Interna de Retorno

TMA – Taxa Mínima de Atratividade

VPL – Valor Presente Líquido

## Sumário

|   |    |
|---|----|
| <b>1. INTRODUÇÃO</b> .....                            | 9  |
| 1.1. PROBLEMA .....                                   | 9  |
| 1.2. HIPÓTESE.....                                    | 10 |
| 1.3. OBJETIVOS.....                                   | 11 |
| 1.4. JUSTIFICATIVA.....                               | 11 |
| <b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....                   | 12 |
| 2.1. Origem e definição de Franquias .....            | 12 |
| 2.2. Vantagens e Desvantagens do Franchising .....    | 12 |
| 2.3. Aspectos Legais da rede de Franquias .....       | 16 |
| <b>3. ESTUDO DE CASO</b> .....                        | 18 |
| 3.1 Apresentação da Marca .....                       | 18 |
| 3.2. Estudo de Mercado.....                           | 19 |
| 3.3 Forma Jurídica.....                               | 21 |
| <b>4. ESTUDO ECONÔMICO-FINANCEIRO</b> .....           | 24 |
| 4.1 Investimentos para a Franquia.....                | 24 |
| 4.2 Projeção de receitas para a Franquia .....        | 25 |
| 4.3 Custos da Franquia.....                           | 26 |
| 4.4 Fluxo de Caixa Anual da Franquia .....            | 27 |
| 4.5 Demonstração de Resultado do Exercício - DRE..... | 27 |
| 4.6 Investimentos da Franqueadora.....                | 28 |
| 4.7 Projeção de Receitas da Franqueadora .....        | 29 |
| 4.8 Custos da Franqueadora .....                      | 30 |
| 4.9 Fluxo de Caixa da Franqueadora.....               | 30 |
| 4.10 DRE da Franqueadora .....                        | 31 |
| 4.11 Prazo de retorno do Investimento – Payback.....  | 31 |
| 4.12 Valor Presente Líquido -VPL.....                 | 32 |
| 4.13 Taxa Interna de Retorno -TIR .....               | 33 |
| <b>5. CONCLUSÃO</b> .....                             | 35 |
| <b>6. BIBLIOGRAFIA</b> .....                          | 37 |

## 1. INTRODUÇÃO

No cenário nacional, onde a Associação Brasileira de Franchising (ABF) realiza a coleta de dados e apresenta um faturamento de mais de R\$185 bilhões para o setor de franquias em 2021, número que representa um crescimento de cerca de 10,7% frente ao ano anterior. As franquias no Brasil são responsáveis por empregar em 2021 mais de 1.4 milhões de pessoas. A ABF aponta que além desses números, a taxa de mortalidade das empresas que estão envolvidas com o *Franchising* foi de 5,5% em 2021, enquanto o SEBRAE, para o mesmo ano de 2021, apontou que foram observados uma mortalidade de 37% para Microempreendedores individuais, 18% de mortalidade para microempresas e 13% para empresas de pequeno porte.

Em âmbito nacional, o levantamento do faturamento das empresas no modelo de negócios do *franchising*, realizado pela ABF, mostra um faturamento de mais de 185 bilhões de reais em 2021, o que representou um aumento de 10,7% quando comparado ao ano anterior, onde foram faturados 167 bilhões de reais. A ABF também estima que para o ano de 2022 o faturamento do setor de franquias seja de mais de 201 bilhões de reais, o que representa um crescimento de 9%.

Neste contexto, esse trabalho trará a discussão da utilização da estratégia do *franchising* para perseguir a expansão de uma marca no ramo de bares e restaurantes, realizar a análise da viabilidade econômica da implementação de uma rede de franquias, e o que leva uma franquia a ter sucesso e o que pode trazer o fracasso.

### 1.1. PROBLEMA

No contexto de busca pela expansão do modelo de negócios como estratégia para aumento do faturamento, o sistema de franquias se apresenta como alternativa, possuindo uma série de vantagens. Mauro (1994) apresenta um dos grandes benefícios do *franchising*, como sendo um sistema de negócios que permite um crescimento relativamente rápido da empresa, com volume de

capital inferior ao de outras alternativas de desenvolvimento de negócios e com um controle adequado do canal de distribuição de seus produtos e/ou serviços.

Este trabalho busca verificar a viabilidade econômico-financeira de um processo de implementação de uma rede de franquias, tendo como enfoque a empresa XYZ Bar, nome fictício utilizado por questões de privacidade à exposição da marca, mostrando a importância da execução deste modelo de projeto para o sucesso de uma marca. Pretende-se analisar tanto a perspectiva de quem está vendendo a franquia, ou seja, o dono da marca, quanto a de um possível investidor a partir da investigação dos ganhos esperados com a abertura de uma nova franquia.

O presente trabalho está dividido em três etapas, na primeira delas será discutido o modelo de negócios de franquias, desde conceitos básicos até a atuação desse segmento no Brasil. A segunda parte consiste na apresentação da empresa utilizada como referência e a justificativa para adoção de um sistema de *Franchising*. Essa justificativa ocorrerá através da análise econômico-financeira da abertura de uma franquia média e análise econômico-financeira da abertura da franqueadora, a partir da apresentação dos dados referentes aos investimentos, projeções de receitas, custos, fluxo de caixa, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), para que, a partir disso, sejam aplicados indicadores de viabilidade, como Valor Presente Líquido (VPL), Payback e Taxa Interna de Retorno (TIR). Por fim, a terceira etapa traz as conclusões observadas a partir dos resultados apresentados na etapa anterior.

## 1.2. HIPÓTESE

A hipótese levantada no presente trabalho é de que no cenário da economia brasileira atual para o setor de franquias no ramo de alimentação, o projeto para a abertura do sistema de franquias e a abertura de uma nova franquia são projetos viáveis do ponto de vista econômico-financeiro.

### 1.3. OBJETIVOS

O objetivo geral do presente trabalho é verificar se a operação a ser implementada vai resultar em retornos econômicos satisfatórios para os investidores.

Para desenvolvimento do objetivo geral, se buscará desenvolver os seguintes objetivos específicos:

- A) Analisar os elementos que fazem com que a viabilidade do sistema de franquias traga os resultados esperados, a partir do uso dos indicadores econômicos de viabilidade;
- B) Levantamento das vantagens do sistema e das vantagens competitivas da empresa a ser franqueada;
- C) Tratar dos pontos fracos e as principais medidas para que se possa evitar o fracasso no momento de implementação de uma franquia ou do próprio sistema de franquias.

### 1.4. JUSTIFICATIVA

O presente trabalho se justifica pela característica do mercado, em que a grande competitividade faz com que empresários explorem novas estratégias para empreender na busca pela expansão de seus modelos de negócios e com a finalidade de aumento de lucratividade, sendo o *franchising* uma alternativa com viabilidade econômico-financeira.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Origem e definição de Franquias

Para Cherto (1988), a origem do franchising ocorre na França no período do feudalismo na idade média, ainda em uma forma primitiva, através das concessões de posse de terras mediante taxas. Mas o conceito moderno é datado dos entre anos 1850 e 1860 e ocorreu nos Estado Unidos, com a empresa Singer Sewing Machine Company, que permitiu que uma série de comerciantes independentes se utilizassem da marca para abrir lojas e comercializar os produtos, permitindo uma rápida expansão da marca Singer sem a necessidade de altos investimentos de capital. Outros casos de sucesso com a utilização do franchising ocorreram nos anos subsequentes, como foi o caso da General Motor e da Coca-Cola. A popularização do sistema de franquias se intensifica a partir do caso de sucesso do McDonald's, que na década de 1950 iniciou o processo de abertura de franquias, além da grande quantidade de unidades de franquias abertas estando atualmente presente em mais de 100 países, observa-se um movimento de diversas outras marcas se lançando ao *franchising* a partir desse período.

Schneider(1991) define *Franchising* como um sistema de distribuição onde o franqueador cede os direitos de uso da marca que é detentor, para o franqueado para que este busque a exploração comercial e obtenha os seus retornos financeiros mediante o pagamento de taxas, como a taxa de franquia para a aquisição da marca e pagamento de *royalties*, é entendido como o custo pelo uso da marca, onde se é cobrado com base no faturamento de cada unidade franqueada gera.

### 2.2. Vantagens e Desvantagens do Franchising

Mauro (1994), caracteriza o *franchising* como sendo um sistema que apresenta mais vantagens do que desvantagens para as empresas que optam por esses sistema, tanto para o franqueador quanto ao franqueado, onde as

desvantagens podem facilmente serem superadas através de uma gestão profissional e que a própria experiência com o sistema minimizam os impactos desses desafios.

Leite (1990) lista algumas vantagens e desvantagens desse sistema para o franqueador e para o franqueado:

Vantagens para o franqueador:

- Rapidez de expansão, onde uma vez estabelecido o padrão dos estabelecimentos, é possível implementar mais estabelecimentos concomitantemente, além de que a velocidade de implementação aumenta conforme as experiências com aberturas de novos pontos ocorrem;

- Aumento da rentabilidade, onde ao não se utilizar de recursos próprios ou recorrer a empréstimos, a partir do momento que o empreendimento estiver operando já traz as receitas esperadas à franqueadora;

- Redução de custos, quando comparado a funcionários próprios, os franqueados acabam buscando mais alternativas para redução de seus custos, e quando conseguem podem compartilhar com a franqueadora e modificar processos para toda a rede de franquias. Além disso, com o aumento da quantidade de franquias, abre-se margem para negociar descontos com os fornecedores, uma vez que o volume por insumos aumenta.

- Motivação maior dos franqueados, onde um franqueado, quando comparado a um funcionário, é beneficiado diretamente por um aumento da renda da empresa, portanto possui uma motivação adicional para a boa operação do estabelecimento, assim tende a existir uma busca por maior eficiência no funcionamento de uma franquia;

- Maior participação no mercado e maior cobertura geográfica, podendo se distanciar da matriz, para territórios que seriam de grande dificuldade de se realizar a gestão do negócio caso não estivesse com o sistema de franquias;

- Menores responsabilidades, com a independência jurídica e financeira, a franqueadora não tem responsabilidade sobre o pagamento de impostos ou despesas trabalhistas;

Desvantagens para o franqueador:

- Perda parcial do controle, por existir a distância, não é possível monitorar cada passo do que o franqueado faz, ou controlar as ações dos funcionários. A fim de minimizar esse impacto é importante realizar auditorias, as quais precisam devem estar explícitas em contrato;

- Maior custo de supervisão, garantir que as franquias estejam operando dentro do padrão de qualidade acarretará maiores custos, além da expansão da quantidade de franquias aumenta, em geral proporcionalmente, os custos de supervisão;

- Perda de Sigilo, para o funcionamento das franquias conforme os franqueados vão aprendendo os processos, os segredos que fazem com que a marca tenha seus “segredos”, ou seja, suas vantagens competitivas expostas aos franqueados. A relação dos franqueados com os fornecedores também pode ser revelada e o entendimento sobre acordos da franqueadora podem ser expostos. O sigilo é garantido por contrato, mas isso não impede que ocorram vazamentos de informações, por isso a franqueadora deve definir um mínimo de informações a serem repassadas para que não ocorram grandes prejuízos e a operação não seja prejudicada;

-Perda de Liberdade, onde deve sempre existir a consulta aos franqueados sobre a modificação na linha de fornecimento da marca, seja com novos itens retirada de itens a serem vendido, modificações nos processos, muitas vezes estando sujeitos a reprovação, ou alguma dificuldade;

- Risco de desistência, como os lucros previstos muitas vezes são estimados, existem casos em que o franqueado não esteja satisfeito com a rentabilidade atingida por seu negócio o que pode acarretar a descontinuidade do vínculo com a franqueadora;

-Expansão sem planejamento, que leva a dificuldades de suprir toda a cadeia por uma falta de preparo para lidar com uma rede que se expandiu além da capacidade administrativa do franqueador.

Pela parte do franqueado são listadas por Leite (1990) as seguintes vantagens:

- Maior chance de sucesso, ao se utilizar da experiência prévia da marca franqueada, seguindo o modelo de negócios já consolidado em outros mercados, são aspectos que conduzem ao bom funcionamento do estabelecimento a ser iniciado;

- Plano de negócios, com a experiência da franqueadora, os planos de negócios previstos para cada uma das novas franquias a serem abertas vão sofrendo adaptações de acordo com a região e com as expectativas estudadas e previstas para a abertura da nova unidade, o que melhora a condução da estratégia para se obter o sucesso proposto pela franqueadora;

- Maior Garantia de Mercado, onde o franqueado se aproveita do conhecimento do franqueador sobre o perfil dos clientes que virão a buscar seus produtos, assim garantirá um melhor atendimento e uma fidelização a esse cliente de maneira mais rápida, tendo a eventual possibilidade de expansão do atendimento dentro do território de atuação dessa unidade franqueada;

- Maior lucratividade, o *know-how* da franqueadora sobre a instalação com os menores custos possíveis é repassado de maneira integral ao franqueado, com um tempo mais reduzido quando comparado ao empreendedor individual, além do franqueado ter acesso mais facilitado a linhas de crédito com taxas mais baixas;

-Independência do seu Negócio, com duas razões sociais distintas entre a franquia e a franqueadora, o único vínculo existente entre essas empresas é o nome fantasia, sendo toda responsabilidade financeira da franquia individual a cada estabelecimento.

Algumas das desvantagens listadas para os franqueados:

-Majores controles, onde as auditorias realizadas pela franqueadora sobre a franquia podem detectar atividades fora do padrão, cabendo ao franqueado responder sobre as não conformidades e eventualmente podendo ser penalizado;

-Autonomia Parcial, onde qualquer alteração adaptação de processos deve ser previamente aprovados pela franqueadora, onde procedimentos

simples que melhorem o funcionamento ou otimizam alguma etapa podem estar sujeitos a burocracias da rede de franquias

- Taxas de Franquia, onde o percentual do faturamento é alocado diretamente à rede de franquias, representa um custo pela opção por esse modelo de negócios;

- Seleção Ineficiente, onde as expectativas geradas pela marca inicialmente não são atendidas algo que poderia ser resolvido caso o franqueado tivesse escolhido outra marca para abrir a franquia;

Para se obter sucesso com a utilização do sistema de franquias é necessário que as vantagens se sobressaiam frente as desvantagens, assim sendo papel crucial da franqueadora o suporte necessário, a realização do apoio e assistência oferecidos às lojas e que os estabelecimentos sempre tenham fornecedores com preços bons e qualidade da matéria prima para manter a competitividade para que as lojas da rede sempre sejam um local atraente para os clientes finais e que estes possam contar com um padrão de qualidade adequado ao padrão que a marca se dispõe a oferecer.

### 2.3. Aspectos Legais da rede de Franquias

No dia 26 de março de 2020 entrou em vigor a Nova Lei de Franquias (Lei nº 13.966/2019), que foi sancionada pelo Presidente da República, que revogou e substituiu a Lei nº 8.955/94. A Nova Lei de Franquias concentra seus dispositivos e novas regras em incrementar o grau de transparência exigido do franqueador quando da elaboração e entrega da Circular de Oferta de Franquia (COF), além de formalizar alguns pontos consolidados na jurisprudência brasileira, e ainda, esclarecer e pacificar outras questões controversas.

A Nova Lei de Franquias confirma a ausência de relação de consumo entre franqueado e franqueador, bem como a ausência de vínculo empregatício entre empregados do franqueado e o franqueador, aspectos consolidados pela

jurisprudência, mas que agrega maior segurança jurídica ao modelo de negócio. (BRASIL, 2019)

O texto da Lei traz uma definição atualizada para o termo Franquia, como sendo um sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semiexclusiva de produtos ou serviços. Eventualmente, diz a lei, o franqueador também cede o direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício. (BRASIL, 2019)

### 3. ESTUDO DE CASO

Para continuidade do presente trabalho, buscando se avaliar a viabilidade econômica, serão apresentados os dados referentes aos custos e receitas da franquia a ser tomada como estudo de caso, obtidos com base nas três lojas em operação previamente ao início do processo de *franchising*.

O trabalho será separado em duas análises diferentes, sendo a primeira referente ao que se espera de uma franquia, mostrando as receitas médias para as franquias e a outra análise será referente a viabilidade econômica da empresa.

Com as operações do processo de implementação de franquias já tendo sido iniciado, se busca fazer as projeções para os próximos cinco anos com a expansão e estabilização da quantidade de franquias para verificar o potencial econômico a ser explorado nesse modelo de negócios. Para que isso se mostre possível, será apresentado o que se espera de rendimentos para uma franquia, o quanto essa franquia pode trazer de retorno à franqueadora e será mostrada a projeção para expansão das quantidades de franquias que ficarão operacionais e conseqüentemente trazendo receitas para a franqueadora Alpha.

Os indicadores utilizados no presente trabalho serão:

- a) Taxa Interna de Retorno – TIR,
- b) Payback
- c) VPL

#### 3.1 Apresentação da Marca

Este trabalho é um estudo de caso para análise da viabilidade econômico-financeira da franqueadora Alpha, responsável pela venda de franquias com a marca XYZ Bar. A franqueadora obtém seus rendimentos com a venda de novas

franquias, com a taxa de franquia e da renda obtida com a operação dessas franquias, os royalties.

As franquias vão funcionar com base nas operações da unidade matriz, primeira loja aberta que iniciou suas operações em 2017 na região do centro de Curitiba. Com 3 lojas próprias abertas antes de iniciar o lançamento à rede de Franquias, o XYZ Bar se tornou um empreendimento lucrativo devido ao volume de clientes que consegue atrair e a agilidade que consegue realizar esse atendimento, priorizando o custo-benefício dos itens ofertados. Os principais itens comercializados são os drinks, que possuem preço inferior quando comparados aos concorrentes por serem associados a alta coquetelaria, e hambúrgueres e porções com preço bastante competitivos e preparados de maneira agilizada, além da comercialização de chopps e outras bebidas não alcoólicas, como refrigerantes. O atendimento ao público é feito de duas maneiras, presencialmente ou através do delivery, com a utilização de aplicativos de celular para esse fim.

Com o sucesso das operações e com a intenção de expandir a marca sem dispendir grande volume de capital para abrir novas lojas, além da experiência com a aberturas de novas lojas, uma na mesma cidade que a loja matriz, em Curitiba, e outra na cidade de São Paulo, a avaliação dos sócios foi de que a implementação do sistema de *franchising* traria mais lucros e atingiria uma maior onde a solução encontrada para aumentar o faturamento e aumentar o valor da marca foi implementar um sistema de franquias XYZ Bar, utilizando-se da expertise adquirida nos anos de funcionamento e que será transmitida a outros franqueados. O potencial de expansão e das chances de sucesso para a abertura de novas unidades com a administração e gerenciamento das lojas por terceiros vai ocorrer por estar sempre se buscando as condições propícias para isso, com base nas características que levam a loja original ao sucesso.

### 3.2. Estudo de Mercado

Para se ter sucesso na implementação das novas franquias, algumas condições se fazem necessárias e a operação da franqueadora pode ser dividida

em 3 etapas, sendo a primeira o processo de apresentação e venda de uma nova franquia, a segunda etapa sendo a implementação da nova unidade e realização dos treinamentos e a terceira etapa sendo a supervisão das unidades franqueadas para garantir que a operação esteja de acordo com o padrão de qualidade de atendimento e produção previamente acordados.

A etapa inicial é onde ocorre a apresentação da marca e a venda do modelo de negócios, onde se procura um novo parceiro para assumir uma nova franquia da rede, se encerrando com a assinatura do contrato de obrigações e o pagamento da taxa de franquias. Nessa primeira etapa a venda ocorre através de corretores responsáveis pela busca de novos franqueadores, que recebem uma comissão de 5% do valor pago pelo franqueado, ou no contato direto desse potencial novo franqueado com a empresa franqueadora Alpha. Para existir a evolução das conversas, apresentação da COF e eventual assinatura, alguns requisitos precisam ser atingidos, dentre esses requisitos, o município a ser implementado o novo estabelecimento deve ter uma população mínima de 300.000 habitantes e ter alguma localização que seja similar as unidades já abertas, essa localização tendo um alto fluxo de pessoas em alguma região preferencialmente cercada de comércio e com a menor quantidade de residências nos arredores. Outra condição é que o investidor precisa ter o capital necessário para investir na marca e no estabelecimento, além do capital necessário para se manter no período inicial onde as receitas não trazem lucros. Outro ponto primordial para realizar a venda é relacionado às qualificações necessárias desse empreendedor para conseguir gerir o negócio, ou seja, é necessário que realizar a análise do currículo do investidor, além das entrevistas realizadas pelos sócios para conhecer e avaliar se será possível manter a relação pelos próximos 5 anos, previstos no contrato, que levará a uma avaliação e análise para verificar se as expectativas de cada uma das partes serão atendidas. Com esses fatores sendo atendidos, é possível aumentar as chances de que a viabilidade do negócio ao longo prazo seja atingida e que a franquia possa se sustentar e trazer retornos contínuos.

Na segunda etapa, com o processo de implementação do modelo de negócios, iniciam-se os investimentos necessários por parte do franqueado para poder se adequar nos padrões da marca XYZ Bar e poder iniciar as operações

com a utilização da marca da maneira mais rápida possível. Os investimentos realizados pela franquia estão relacionados principalmente a adequações do estabelecimento comercial em si, com reformas na cozinha, decoração do ambiente do bar, compras de móveis, bancadas entre outros itens. Para manter o padrão da marca em cada uma das lojas, a franqueadora Alpha possui uma parceria com uma empresa do ramo de construção civil terceirizada para realização do projeto arquitetônico e realizar as reformas necessárias para cada uma das lojas, sempre com o projeto sendo aprovado pela franqueadora, além das obras civis que a construtora consegue atender a todas as franquias a serem abertas no território nacional. Com a conclusão das obras civis, o franqueado inicia-se a contratação de funcionários e a franqueadora realiza os treinamentos desses, assim, encerrando a etapa de implementação da franquia.

Nessa etapa a franqueadora Alpha atua realizando o acompanhamento das obras e o treinamento dos novos funcionários nas novas lojas, para que tudo esteja certo para o início das operações de venda, em média o tempo entre o pagamento da taxa de franquia e a abertura para o público é um período de 4 meses.

Com o início das operações do novo estabelecimento, a atuação da Alpha passa a ser de supervisionar as franquias para garantir que estejam de acordo com o que fora estabelecido previamente em contrato, seguindo os manuais utilizados e fornecidos nas etapas anteriores. Além disso, a franqueadora faz todas as campanhas de marketing e passa para os franqueados realizarem de acordo com as orientações. Acontece nessa etapa a principal remuneração da empresa Alpha, que são os royalties, o pagamento pelo uso da marca, da expertise utilizada em cada uma das etapas e no dia-a-dia do funcionamento do bar. A taxa de remuneração é de 5% do faturamento da franquia do XYZ Bar e esse dinheiro é integralmente transferido para a Alpha.

### 3.3 Forma Jurídica

Tanto a Franqueadora Alpha quanto as franquias serão enquadradas como empresas de pequeno porte e vão adotar o mesmo regime de tributação,

o Simples Nacional. O Simples Nacional foi criado em 2006 pela Lei complementar 123, e é voltado para Micro Empresas e Empresas de Pequeno Porte, com a finalidade de simplificar a o cálculo do recolhimento de tributos, utilizando-se da receita bruta como base. No nosso caso vai se enquadrar pois a receita bruta anual está dentro dos limites estabelecidos, entre R\$180.000,00 e R\$4.800.000,00 e irá permanecer assim no período a ser analisado. Com seis faixas diferentes de alíquotas dependendo dos rendimentos brutos anuais, vai ser verificado um aumento da alíquota de imposto de um ano para outro, para a Franqueadora Alpha.

Dentre os anexos definidos para o Simples Nacional, os dois tipos de empresa, aqui em análise, se enquadram no Anexo 1 – Comércio, e as alíquotas estão definidas de acordo com a tabela 1, abaixo

**Tabela 1 – Faixas de Alíquota Simples Nacional por ano**

| Receita Bruta Total em 12 meses        | Alíquota |
|--|----------|
| Até R\$ 180.000,00                     | 4,00%    |
| De R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00     | 7,30%    |
| De R\$ 360.000,01 a R\$ 720.000,00     | 9,50%    |
| De R\$ 720.000,01 a R\$ 1.800.000,00   | 10,70%   |
| De R\$ 1.800.000,01 a R\$ 3.600.000,00 | 14,30%   |
| De R\$ 3.600.000,01 a R\$ 4.800.000,00 | 19,00%   |

**FONTE: Contabilizei (2022)**

A Alíquota do Simples Nacional é constituída pelo somatório de outras alíquotas, e existe uma variação conforme a mudança de faixa. As Alíquotas que compõe o Simples Nacional são:

- a) CPP (Contribuição Previdenciária Patronal)
- b) CSLL(Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido)
- c) ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços)
- d) IRPJ (Imposto de Renda - Pessoa Jurídica)
- e) Cofins (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social)
- f) PIS/PASEP (Programa de Integração Social)

O regime jurídico adotado para a empresa Alpha é o de uma Sociedade Simples Limitada, onde existe um quadro com 3 sócios, A, B e C, onde o sócio A entra com 50% dos investimentos iniciais, o sócio B e o sócio C tem a mesma quota de 25%. Não existirá necessidade de complementar o investimento através de empréstimos bancários para iniciar as operações da franqueadora.

## 4. ESTUDO ECONÔMICO-FINANCEIRO

Para esse trabalho não serão abordadas todas as franquias, mas para fim de exemplificar, será tomado como modelo uma franquia média, ou seja, ela terá a média de receitas e de custos esperados para a franquia. Os valores referentes a essa franquia média, como os investimentos, os custos e receitas são baseados na unidade matriz e nos outros dois estabelecimentos próprios abertos anteriormente ao início do projeto da rede de franquias e nas reformas realizadas na unidade sede para se adequar ao padrão estabelecido pela rede de franquias e aos históricos dos resultados obtidos por esses estabelecimentos desde o início da operação. Assim, como sempre se buscam condições similares para realizar as novas implementações, a expectativa é que os valores sejam próximos aos aqui apresentados.

Como as receitas da franqueadora estão diretamente ligadas à abertura e ao funcionamento das franquias, antes de iniciar a apresentação dos dados para a franqueadora Alpha, será apresentado inicialmente uma franquia média do XYZ Bar, desde o investimento necessários, as receitas geradas e alguns indicadores financeiros que mostram a rentabilidade esperada para um novo estabelecimento.

### 4.1 Investimentos para a Franquia

Tabela 2 Investimentos da Franquia

| Descrição                 | Valor                 | Percentual     |
|---------------------------|-----------------------|----------------|
| Taxa de Franquia          | R\$ 30.000,00         | 6,20%          |
| Abertura da Empresa       | R\$ 1.500,00          | 0,31%          |
| Aluguel                   | R\$ 8.000,00          | 1,65%          |
| Reformas para Adequação   | R\$ 300.000,00        | 61,98%         |
| Equipamentos e Acessórios | R\$ 85.000,00         | 17,56%         |
| Móveis e Utensílios       | R\$ 25.000,00         | 5,17%          |
| Estoque inicial           | R\$ 6.500,00          | 1,34%          |
| Software / Sistema        | R\$ 3.500,00          | 0,72%          |
| Outros                    | R\$ 4.500,00          | 0,93%          |
| Capital de Giro           | R\$ 20.000,00         | 4,13%          |
| <b>Total</b>              | <b>R\$ 484.000,00</b> | <b>100,00%</b> |

**FONTE:** Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar

## 4.2 Projeção de receitas para a Franquia

Desde o pagamento da taxa de franquia até o início da operação do bar, há um período calculado para as reformas e adequações do estabelecimento de 3 meses, sendo que as operações são iniciadas no início do quarto mês.

Para o primeiro ano, as receitas vão ser inferiores quando comparado aos anos subsequentes, pois além do período destinado à reforma onde não existe faturamento algum, o público frequentador do bar vai crescendo gradualmente ao longo do tempo.

Para esse primeiro ano de operação, é esperado que as receitas sejam em média de R\$100.000,00 mensais, o que corresponderia ao atendimento de cerca de 80 a 90 pessoas diariamente. Ao longo do período de contrato vigente da franquia, a expectativa é que o volume de clientes cresça 50%, ou seja, atendendo entre 120 e 130 pessoas diariamente. Na tabela 3, estão marcadas as quantidades previstas a serem vendidas dos itens que correspondentes ao consumo dos clientes diariamente nas franquias.

Tabela 3 Projeções de quantidades diárias de venda

| Descrição                       | Ano 1       | Ano 2         | Ano 3         | Ano 4         | Ano 5         |
|---------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Venda de Drinks                 | R\$ 280.000 | R\$ 483.000   | R\$ 546.000   | R\$ 588.000   | R\$ 630.000   |
| Venda de Chopp                  | R\$ 240.000 | R\$ 414.000   | R\$ 468.000   | R\$ 504.000   | R\$ 540.000   |
| Venda de Hambúrgueres e Porções | R\$ 240.000 | R\$ 414.000   | R\$ 468.000   | R\$ 504.000   | R\$ 540.000   |
| Venda de Refrigerantes          | R\$ 40.000  | R\$ 69.000    | R\$ 78.000    | R\$ 84.000    | R\$ 90.000    |
| Refrigerantes                   | R\$ 800.000 | R\$ 1.380.000 | R\$ 1.560.000 | R\$ 1.680.000 | R\$ 1.800.000 |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

E na tabela 4, o faturamento esperado para o período de vigência do contrato.

Tabela 4 Projeções de Receitas Anuais

| Descrição                       | Ano 1       | Ano 2       | Ano 3       | Ano 4       | Ano 5       |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Venda de Drinks                 | R\$ 35.000  | R\$ 40.250  | R\$ 45.500  | R\$ 49.000  | R\$ 52.500  |
| Venda de Chopp                  | R\$ 30.000  | R\$ 34.500  | R\$ 39.000  | R\$ 42.000  | R\$ 45.000  |
| Venda de Hambúrgueres e Porções | R\$ 30.000  | R\$ 34.500  | R\$ 39.000  | R\$ 42.000  | R\$ 45.000  |
| Venda de Refrigerantes          | R\$ 5.000   | R\$ 5.750   | R\$ 6.500   | R\$ 7.000   | R\$ 7.500   |
| Faturamento Mensal Total        | R\$ 100.000 | R\$ 115.000 | R\$ 130.000 | R\$ 140.000 | R\$ 150.000 |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

### 4.3 Custos da Franquia

Os custos que a franquia possui são basicamente os custos de produção, custos operacionais e os custos variáveis, envolvendo os royalties e os impostos a serem pagos.

Tabela 5 Custo de Mercadoria Vendida

| Descrição                                 | %Custo     | Ano 1                 | Ano 2                 | Ano 3                 | Ano 4                 | Ano 5                 |
|---|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Venda de Drinks                           | 25%        | R\$ 70.000            | R\$ 120.750           | R\$ 136.500           | R\$ 147.000           | R\$ 157.500           |
| Venda de Chopp                            | 83%        | R\$ 60.000            | R\$ 103.500           | R\$ 117.000           | R\$ 126.000           | R\$ 135.000           |
| Venda de Hambúrgueres e Porções           | 55%        | R\$ 60.000            | R\$ 103.500           | R\$ 117.000           | R\$ 126.000           | R\$ 135.000           |
| Venda de Refrigerantes                    | 85%        | R\$ 10.000            | R\$ 17.250            | R\$ 19.500            | R\$ 21.000            | R\$ 22.500            |
| <b>Total Custos de Mercadoria Vendida</b> | <b>25%</b> | <b>R\$ 200.000,00</b> | <b>R\$ 345.000,00</b> | <b>R\$ 390.000,00</b> | <b>R\$ 420.000,00</b> | <b>R\$ 450.000,00</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

Tabela 6 Custos Operacionais

| Descrição               | Ano 1                 | Ano 2                 | Ano 3                 | Ano 4                 | Ano 5                 |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Gastos com Salários     | R\$ 156.060,00        | R\$ 208.080,00        | R\$ 208.080,00        | R\$ 208.080,00        | R\$ 208.080,00        |
| Aluguel Ponto Comercial | R\$ 96.000,00         |
| Água / Luz              | R\$ 30.000,00         |
| Internet                | R\$ 2.400,00          |
| Limpeza                 | R\$ 9.600,00          |
| Contador                | R\$ 9.600,00          |
| Marketing               | R\$ 18.000,00         |
| Gás                     | R\$ 24.000,00         |
| Manutenções             | R\$ 30.000,00         |
| Taxas Municipais        | R\$ 11.400,00         |
| Seguros                 | R\$ 3.600,00          |
| <b>Total</b>            | <b>R\$ 390.660,00</b> | <b>R\$ 442.680,00</b> | <b>R\$ 442.680,00</b> | <b>R\$ 442.680,00</b> | <b>R\$ 442.680,00</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

**Tabela 7 – Custos Variáveis - Franquia**

| Custos Variáveis | Percentual do Faturamento | Ano 1              | Ano 2              | Ano 3              | Ano 4              | Ano 5              |
|------------------|---------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Royalties        | 5%                        | R\$ 40.000         | R\$ 69.000         | R\$ 78.000         | R\$ 84.000         | R\$ 90.000         |
| Simples Nacional | -                         | R\$ 85.600,00      | R\$ 147.660,00     | R\$ 166.920,00     | R\$ 179.760,00     | R\$ 192.600,00     |
| <b>Total</b>     |                           | <b>R\$ 125.600</b> | <b>R\$ 216.660</b> | <b>R\$ 244.920</b> | <b>R\$ 263.760</b> | <b>R\$ 282.600</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

#### 4.4 Fluxo de Caixa Anual da Franquia

**Tabela 8 Demonstração de Fluxo de Caixa -Franquia**

| Descrição                              | Ano 0               | Ano 1               | Ano 2               | Ano 3              | Ano 4              | Ano 5              |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Receita Bruta                          | -                   | R\$ 800.000         | R\$ 1.380.000       | R\$ 1.560.000      | R\$ 1.680.000      | R\$ 1.800.000      |
| Custos de Mercadoria Vendida           | -                   | -R\$ 200.000        | -R\$ 345.000        | -R\$ 390.000       | -R\$ 420.000       | -R\$ 450.000       |
| Custos operacionais                    | -                   | -R\$ 390.660        | -R\$ 442.680        | -R\$ 442.680       | -R\$ 442.680       | -R\$ 442.680       |
| Royalties                              | -                   | -R\$ 40.000         | -R\$ 69.000         | -R\$ 78.000        | -R\$ 84.000        | -R\$ 90.000        |
| Impostos                               | -                   | -R\$ 85.600         | -R\$ 147.660        | -R\$ 166.920       | -R\$ 179.760       | -R\$ 192.600       |
| <b>FLUXO DE CAIXA - OPERACIONAL</b>    | <b>R\$ 0</b>        | <b>R\$ 83.740</b>   | <b>R\$ 375.660</b>  | <b>R\$ 482.400</b> | <b>R\$ 553.560</b> | <b>R\$ 624.720</b> |
| Taxa de Franquia                       | -R\$ 30.000         | -                   | -                   | -                  | -                  | -                  |
| Demais Investimentos                   | -R\$ 454.000        | -                   | -                   | -                  | -                  | -                  |
| <b>FLUXO DE CAIXA - INVESTIMENTOS</b>  | <b>-R\$ 484.000</b> | <b>R\$ 0</b>        | <b>R\$ 0</b>        | <b>R\$ 0</b>       | <b>R\$ 0</b>       | <b>R\$ 0</b>       |
| Captação de Empréstimos                | R\$ 242.000         | -                   | -                   | -                  | -                  | -                  |
| Pagamentos Juros e Amortização         | -                   | -R\$ 108.247        | -R\$ 162.370,83     | -R\$ 54.123,61     | -                  | -                  |
| Variação do Capital Social             | R\$ 242.000         | -                   | -                   | -                  | -                  | -                  |
| <b>FLUXO DE CAIXA - FINANCIAMENTOS</b> | <b>R\$ 484.000</b>  | <b>-R\$ 108.247</b> | <b>-R\$ 162.371</b> | <b>-R\$ 54.124</b> | <b>R\$ 0</b>       | <b>R\$ 0</b>       |
| <b>Fluxo de Caixa no Período</b>       | <b>R\$ 0</b>        | <b>-R\$ 24.507</b>  | <b>R\$ 213.289</b>  | <b>R\$ 428.276</b> | <b>R\$ 553.560</b> | <b>R\$ 624.720</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

#### 4.5 Demonstração de Resultado do Exercício - DRE

**Tabela 9 - Demonstração de Resultado do Exercício - Franquia**

|   | Ano 1              | Ano 2              | Ano 3              | Ano 4              | Ano 5              |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Receita Bruta                                 | R\$ 800.000        | R\$ 1.380.000      | R\$ 1.560.000      | R\$ 1.680.000      | R\$ 1.800.000      |
| (-) Deduções e abatimentos (Simples Nacional) | R\$ 85.600         | R\$ 147.660        | R\$ 166.920        | R\$ 179.760        | R\$ 192.600        |
| = Receita Operacional Líquida                 | R\$ 714.400        | R\$ 1.232.340      | R\$ 1.393.080      | R\$ 1.500.240      | R\$ 1.607.400      |
| (-) Custos da Mercadoria Vendida              | R\$ 200.000        | R\$ 345.000        | R\$ 390.000        | R\$ 420.000        | R\$ 450.000        |
| (-) Depreciação                               | R\$ 22.000         |
| = Lucro Bruto                                 | R\$ 492.400        | R\$ 865.340        | R\$ 981.080        | R\$ 1.058.240      | R\$ 1.135.400      |
| (-) Custos Operacionais                       | R\$ 390.660,00     | R\$ 442.680,00     | R\$ 442.680,00     | R\$ 442.680,00     | R\$ 442.680,00     |
| (-) Royalties                                 | R\$ 40.000,00      | R\$ 69.000,00      | R\$ 78.000,00      | R\$ 84.000,00      | R\$ 90.000,00      |
| (-) Custos financeiras                        | R\$ 108.247        | R\$ 162.371        | R\$ 54.124         | R\$ 0              | R\$ 0              |
| <b>= Resultado Líquido do Exercício</b>       | <b>-R\$ 46.507</b> | <b>R\$ 191.289</b> | <b>R\$ 406.276</b> | <b>R\$ 531.560</b> | <b>R\$ 602.720</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

#### 4.6 Investimentos da Franqueadora

Para iniciar o processo de venda de franquias, alguns investimentos devem ser realizados para permitir que exista um padrão de operação a ser atendido e reproduzido no território nacional, para manter a qualidade esperada da marca XYZ Bar. Para isso ocorrer de maneira mais simples alguns procedimentos antes de iniciar a operação de venda de franquias. A elaboração de um manual de franquias onde é explicada toda a operação, desde as obras civis até o a elaboração dos produtos finais, entre hambúrgueres e coquetéis, e atendimento ao cliente final, que deve servir para o funcionamento da franquia.

Outro ponto crucial para a abertura da empresa que que possibilita abrir franquias espalhadas pelo Brasil inteiro é garantir que os produtos feitos em todas as localidades tenham o mesmo padrão, para isso ocorrer, se faz necessário a pesquisa por fornecedores que possam atender em cada território nacional.

A área de marketing é outro ponto acaba tendo uma importância grande para que possa ter um investimento considerável, visto que tem que atender a cada uma das franquias regionalmente e adaptar as campanhas publicitárias e de divulgação dessas lojas.

Além disso, o espaço físico, com os equipamentos necessários para a operação ocorrer, o escritório entra como um custo de investimento.

#### **Tabela 10 Investimentos Franqueadora**

| Descrição                   | Valor                 | Percentual     |
|-----------------------------|-----------------------|----------------|
| Criação Plano de Marketing  | R\$ 37.500,00         | 30,94%         |
| Criação Manuais de Operação | R\$ 40.000,00         | 33,00%         |
| Pesquisa Fornecedores       | R\$ 9.000,00          | 7,43%          |
| Abertura Empresa            | R\$ 1.200,00          | 0,99%          |
| Computadores                | R\$ 8.500,00          | 7,01%          |
| Materiais de escritório     | R\$ 3.000,00          | 2,48%          |
| Aluguel                     | R\$ 3.000,00          | 2,48%          |
| Pesquisa de Mercado         | R\$ 9.500,00          | 7,84%          |
| Capital de Giro             | R\$ 9.500,00          | 7,84%          |
| <b>Total</b>                | <b>R\$ 121.200,00</b> | <b>100,00%</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

#### 4.7 Projeção de Receitas da Franqueadora

As receitas da franqueadora Alpha tem origem a partir de novas franquias, vindo do pagamento inicial de taxa de franquia e depois com o pagamento de royalties que correspondem a uma taxa de 5% do faturamento mensal de cada uma dessas franquias

A taxa de aquisição da franquia é de R\$30.000,00, dos quais 5% são destinados a encargos de corretagem, sendo assim, R\$27.500 o valor que a franqueadora recebe por cada franquia vendida. Com a busca pelo local adequado e posteriormente reformas necessárias, adaptações do local, contratação e treinamento de funcionários. A Alpha busca as melhores opções de fornecedores para cada uma das franquias.

**Tabela 11 - Fontes de Receita Franqueadora**

| Rede de Franquias        | Ano 1              | Ano 2                | Ano 3                | Ano 4                | Ano 5                |
|--------------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Novas Franquias          | 9                  | 12                   | 12                   | 3                    | 3                    |
| Total de Franquias       | 9                  | 21                   | 33                   | 36                   | 39                   |
| Receita Taxa de Franquia | R\$ 247.500        | R\$ 330.000          | R\$ 330.000          | R\$ 82.500           | R\$ 82.500           |
| Royalties                | R\$ 360.000        | R\$ 1.101.000        | R\$ 2.010.000        | R\$ 2.640.000        | R\$ 3.081.000        |
| <b>Faturamento Total</b> | <b>R\$ 607.500</b> | <b>R\$ 1.431.000</b> | <b>R\$ 2.340.000</b> | <b>R\$ 2.722.500</b> | <b>R\$ 3.163.500</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

Com o lançamento da empresa ao mercado, para o primeiro ano de funcionamento se tem uma previsão de que ocorra uma venda de franquia a cada 2 meses, totalizando 6 franquias vendidas ao final desse período. Com mais franquias operando e trazendo os resultados esperados, a expectativa é que para o segundo ano de operação

#### 4.8 Custos da Franqueadora

Tabela 12 - Custos Variáveis - Franqueadora

| Descrição                  | Valor     | Ano 1              | Ano 2              | Ano 3              | Ano 4              | Ano 5              |
|----------------------------|-----------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Custo Treinamento Franquia | R\$ 7.500 | R\$ 67.500         | R\$ 90.000         | R\$ 90.000         | R\$ 22.500         | R\$ 22.500         |
| Custo Supervisão Franquia  | R\$ 800   | R\$ 86.400         | R\$ 201.600        | R\$ 316.800        | R\$ 345.600        | R\$ 374.400        |
| Simples Nacional           | -         | R\$ 57.713         | R\$ 153.117        | R\$ 250.380        | R\$ 291.308        | R\$ 338.495        |
| <b>Total Custos</b>        |           | <b>R\$ 153.900</b> | <b>R\$ 291.600</b> | <b>R\$ 406.800</b> | <b>R\$ 368.100</b> | <b>R\$ 396.900</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

Tabela 13 - Custos Operacionais - Franqueadora

| Descrição               | Ano 1                 | Ano 2                 | Ano 3                 | Ano 4                 | Ano 5                 |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Gastos com Salários     | R\$ 306.000,00        | R\$ 408.000,00        | R\$ 408.000,00        | R\$ 408.000,00        | R\$ 408.000,00        |
| Aluguel Ponto Comercial | R\$ 36.000,00         |
| Água / Luz              | R\$ 5.400,00          |
| Internet                | R\$ 2.400,00          |
| Limpeza                 | R\$ 9.600,00          |
| Contador                | R\$ 9.600,00          |
| Marketing               | R\$ 93.600,00         |
| Taxas Municipais        | R\$ 11.400,00         |
| Seguros                 | R\$ 12.000,00         |
| <b>Total</b>            | <b>R\$ 486.000,00</b> | <b>R\$ 588.000,00</b> | <b>R\$ 588.000,00</b> | <b>R\$ 588.000,00</b> | <b>R\$ 588.000,00</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

#### 4.9 Fluxo de Caixa da Franqueadora

Tabela 14 – Fluxo de Caixa da Franqueadora

| Descrição                              | Ano 0               | Ano 1             | Ano 2              | Ano 3                | Ano 4                | Ano 5                |
|--|---------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Receita Bruta                          | -                   | R\$ 607.500       | R\$ 1.431.000      | R\$ 2.340.000        | R\$ 2.722.500        | R\$ 3.163.500        |
| Custos de Venda                        | -                   | -R\$ 67.500       | -R\$ 90.000        | -R\$ 90.000          | -R\$ 22.500          | -R\$ 22.500          |
| Custos operacionais                    | -                   | -R\$ 486.000      | -R\$ 588.000       | -R\$ 588.000         | -R\$ 588.000         | -R\$ 588.000         |
| Impostos                               | -                   | -R\$ 57.713       | -R\$ 153.117       | -R\$ 250.380         | -R\$ 291.308         | -R\$ 338.495         |
| <b>FLUXO DE CAIXA - OPERACIONAL</b>    | <b>R\$ 0</b>        | <b>-R\$ 3.713</b> | <b>R\$ 599.883</b> | <b>R\$ 1.411.620</b> | <b>R\$ 1.820.693</b> | <b>R\$ 2.214.506</b> |
| Investimentos                          | R\$ 121.200         | -                 | -                  | -                    | -                    | -                    |
| <b>FLUXO DE CAIXA - INVESTIMENTOS</b>  | <b>-R\$ 121.200</b> | <b>R\$ 0</b>      | <b>R\$ 0</b>       | <b>R\$ 0</b>         | <b>R\$ 0</b>         | <b>R\$ 0</b>         |
| Variação do Capital Social             | R\$ 121.200         | 0                 | 0                  | 0                    | 0                    | 0                    |
| <b>FLUXO DE CAIXA - FINANCIAMENTOS</b> | <b>R\$ 121.200</b>  | <b>R\$ 0</b>      | <b>R\$ 0</b>       | <b>R\$ 0</b>         | <b>R\$ 0</b>         | <b>R\$ 0</b>         |
| <b>Fluxo de Caixa no Período</b>       | <b>R\$ 0</b>        | <b>-R\$ 3.713</b> | <b>R\$ 599.883</b> | <b>R\$ 1.411.620</b> | <b>R\$ 1.820.693</b> | <b>R\$ 2.214.506</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

#### 4.10 DRE da Franqueadora

Tabela 15 Demonstração de Resultado do Exercício

|   | Ano 1              | Ano 2              | Ano 3                | Ano 4                | Ano 5                |
|---|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Receita Bruta                                 | R\$ 607.500        | R\$ 1.431.000      | R\$ 2.340.000        | R\$ 2.722.500        | R\$ 3.163.500        |
| (-) Deduções e abatimentos (Simples Nacional) | R\$ 57.713         | R\$ 153.117        | R\$ 334.620          | R\$ 389.318          | R\$ 452.381          |
| = Receita Operacional Líquida                 | R\$ 549.788        | R\$ 1.277.883      | R\$ 2.005.380        | R\$ 2.333.183        | R\$ 2.711.120        |
| (-) Custos da Mercadoria Vendida              | R\$ 153.900        | R\$ 291.600        | R\$ 406.800          | R\$ 368.100          | R\$ 396.900          |
| (-) Depreciação                               | R\$ 2.300          | R\$ 2.300          | R\$ 2.300            | R\$ 2.300            | R\$ 2.300            |
| = Lucro Bruto                                 | R\$ 393.588        | R\$ 983.983        | R\$ 1.596.280        | R\$ 1.962.783        | R\$ 2.311.920        |
| (-) Custos Operacionais                       | R\$ 486.000,00     | R\$ 588.000,00     | R\$ 588.000,00       | R\$ 588.000,00       | R\$ 588.000,00       |
| = Resultado Líquido do Exercício              | <b>-R\$ 92.413</b> | <b>R\$ 395.983</b> | <b>R\$ 1.008.280</b> | <b>R\$ 1.374.783</b> | <b>R\$ 1.723.920</b> |

**FONTE: Elaboração própria com base em Ribeiro 2023, entrevista com sócio XYZ Bar**

#### 4.11 Prazo de retorno do Investimento – Payback

O Payback, calculado pela divisão do investimento inicial pelo lucro médio, é o tempo necessário para que o investimento no negócio seja recuperado. Para o cálculo do payback é necessário pegar as entradas de caixa anual até que o investimento inicial seja recuperado. É uma técnica de análise de capital, tida por Gitman (2010) como sendo pouco sofisticada por não considerar o valor do dinheiro no tempo, mas quando utilizado junto de outros métodos é interessante observar o resultado para se entender em qual momento o projeto passa a trazer retornos.

Para uma franquia média, o período de payback calculado é de 33 meses.

Para a franqueadora Alpha, o período de payback calculado é de 15 meses.

#### 4.12 Valor Presente Líquido -VPL

O Valor presente Líquido é utilizado para determinar a viabilidade econômica do projeto e ao se utilizar essa técnica sofisticada de orçamento de capital, os valores monetários calculados estão considerados no tempo atual.

Para encontrar o valor presente líquido é subtraído o investimento inicial ( $FC_0$ ) do valor presente das entradas de caixa ao longo do período analisado, descontado à taxa mínima de atratividade definida para este projeto em 30%.

Caso os valores sejam superiores a zero, considera-se o projeto como sendo atrativo, ou seja, deve-se aceitar o projeto, caso o valor seja inferior a zero, o projeto deve ser rejeitado.

$$\text{VPL} = \text{Investimento Inicial} + \text{Saldo de Caixa no } 1^{\circ} \text{ período} / (1+\text{Taxa Mínima de atratividade}) + \text{Saldo de Caixa no } 2^{\circ} \text{ período} / (1+\text{Taxa Mínima de atratividade})^2 + \text{Saldo de Caixa no } 3^{\circ} \text{ período} / (1+\text{Taxa Mínima de atratividade})^3 + \text{Saldo de Caixa no } 4^{\circ} \text{ período} / (1+\text{Taxa Mínima de atratividade})^4 + \text{Saldo de Caixa no } 5^{\circ} \text{ período} / (1+\text{Taxa Mínima de atratividade})^5$$

Cálculo do VPL para uma franquia média:

Investimento inicial franquia média: R\$ 484.000

Saldo de Caixa no primeiro período: - R\$ 24.507,22

Saldo de Caixa no segundo período: R\$ 213.289,17

Saldo de Caixa no terceiro período: R\$ 428.276,39

Saldo de Caixa no quarto período: R\$ 553.560,00

Saldo de Caixa no quinto período: R\$ 624.720

Taxa Mínima de Atratividade: 30%

VPL para uma franquia média: R\$ 180.363,81

Cálculo do VPL para a franqueadora Alpha:

Investimento inicial franquia média: R\$ 121.200,00

Saldo de Caixa no primeiro período: - R\$ 3.713,50

Saldo de Caixa no segundo período: R\$ 599.883,00

Saldo de Caixa no terceiro período: R\$ 1.411.620,00

Saldo de Caixa no quarto período: R\$ 1.820.692,50

Saldo de Caixa no quinto período: R\$ 2.214.505,50

Taxa Mínima de Atratividade: 30%

VPL para franqueadora Alpha: R\$ 2.107.331,98

Tanto o projeto para abertura de uma única franquia média do XYZ bar quanto o projeto para a franqueadora Alpha se mostraram com os seus respectivos valores presentes líquidos positivos, o que mostra que esses projetos devem ser aceitos.

#### 4.13 Taxa Interna de Retorno -TIR

A Taxa Interna de Retorno é a taxa de desconto que iguala o Valor Presente Líquido do projeto a zero para a oportunidade de investimento, assim tendo como resultado as taxas de retorno que a empresa obterá ao longo do período do estudo, caso as remunerações ocorram de acordo com as previsões.

O cálculo da TIR é dado pela seguinte fórmula:

$$VPL = - \text{Investimento Inicial} + \frac{\text{Retornos de Caixa do Período}}{(1+i)^5}$$

Para se calcular a TIR de uma franquia média

VPL= Zero

Investimento Inicial= R\$484.000,00

Retorno de caixa dos cinco anos= R\$1.795.338,34

TIR uma franquia média do XYZ Bar: 41,87%

Para se calcular a TIR da franquadora Alpha:

VPL= Zero

Investimento Inicial= R\$121.200,00

Retorno de caixa dos cinco anos= R\$ 6.042.988,50

TIR para a franquadora Alpha:223,06%

Com a TIR calculada superior a Taxa Mínima de Atratividade de 30%, os dois projetos são viáveis

## 5. CONCLUSÃO

O objetivo geral desse projeto é apresentar o estudo de viabilidade econômico-financeira do projeto de implementação de uma rede de franquias com base no XYZ Bar, e apresentar a rentabilidade esperada pela empresa franqueadora Alpha e a rentabilidade esperada para uma franquia média.

Para os franqueados que se juntarem à rede de franquias XYZ Bar, com um investimento inicial de R\$ 484.000,00 e em média espera-se que seja financiado 50% desse valor em vinte e quatro prestações mensais a serem pagas a partir do momento que se iniciam as operações da unidade franqueada. O período de payback verificado nessa condição foi de trinta e três meses, sendo um tempo bastante aceitável para o retorno do investimento.

Tendo uma Taxa Mínima de Atratividade de 30%, o Valor Presente Líquido para uma franquia XYZ Bar se mostrou positivo e com o valor total de R\$ 180.363,81, o que indica como viável. A Taxa Interna de Retorno ficou em 41,87%, superando a TMA.

Os indicadores utilizados mostraram retornos econômicos durante o período do projeto, com as projeções realizadas podendo ser consideradas como realistas, espera-se que os resultados obtidos pelas franquias sejam bastante próximos àqueles indicados nas projeções desse trabalho.

Para o projeto de iniciação de franquias da franqueadora Alpha, o investimento inicial de R\$121.200,00 será realizado por inteiro com o capital próprio da empresa. O período de payback calculado para esse caso foi de 15 meses, o que pode ser considerado um período curto para o retorno dos investimentos, então um ótimo fator para se optar por esse projeto, pelo menos no médio prazo.

Tendo uma Taxa Mínima de Atratividade de 30%, o Valor Presente Líquido para a franqueadora Alpha se mostrou positivo e com o valor total de R\$ 2.107.331,98, o que indica como viável. A Taxa Interna de Retorno ficou em 223,06%, superando a TMA. Esse elevado número para a TIR pode ser explicado pela economia de escala gerada pelo projeto da rede de franquias

onde os baixos custos para a operação se mantêm e o número de unidades franqueadas cresce aumentando a rentabilidade da franqueadora ao longo do período.

Conclui-se que o empreendimento tratado ao longo desse trabalho tem plenas condições de operar e obter lucros bastante significativos. O planejamento do projeto permite que os resultados sejam alcançados e possibilitem que o lucro seja maximizado.

## 6. BIBLIOGRAFIA

ABF – Associação Brasileira de Franquias, disponível no endereço <https://www.abf.com.br/a-abf/atuacao-e-objetivos-da-abf/>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING- ABF- Atuação e Objetivos da ABF - <https://www.abf.com.br/a-abf/atuacao-e-objetivos-da-abf/>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING- ABF – Desempenho do Franchising 4º trimestre 2021. Disponível em <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2022/04/Desempenho-4-Tri-Coletiva.pdf>> Acesso em 10 dez . 2022.

BRASIL. Lei nº 13.966 de 26 de dezembro de 2019. Dispõe sobre o sistema de franquia empresarial e revoga a Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994 (Lei de Franquia). Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13966.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13966.htm)

CHERTO, Marcelo Raposo . Franchising: revolução no marketing. São Paulo: Mcgraw-Hill, 1988.

CONTABILIZEI - Tabela do Simples Nacional. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/tabela-simples-nacional-completa/>>. Acesso em 10 dez . 2022.

Gitman, Lawrence J.-Princípios de administração financeira / Lawrence J. Gitman; 12ª edição— São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2010.

Leite, Roberto Cintra Franchising na criação de novos negócios, 1990

Plá, Daniel – Tudo sobre Franchising ; 1a edição – SENAC – 2001

Ribeiro, Raul Berger. Entrevista com sócio do XYZ Bar em janeiro de 2023 para o levantamento dos dados da empresa.

Schneider, Alexandre Alves – Franchising: da prática à teoria – São Paulo: Maltese, 1991

SEBRAE – Circular de Oferta de Franquia - Disponível em <  
[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-circular-de-franquia,349df925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-circular-de-oferta-de-franquia,349df925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD) > Acesso em 02 dez. 2022

SEBRAE - Sebrae em dados - Sobrevivência de empresas. Disponível em <  
<https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/sebrae-em-dados-sobrevivencia-de-empresas> > Acesso em 02 dez. 2022

Vieira, José Guilherme Silva - Metodologia de pesquisa científica na prática - Curitiba: Editora Fael, 2010