

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**VICTÓRIA CRISTINA DA COSTA LIMA**

**ANÁLISE FINANCEIRA DO CENÁRIO EMPREENDEDOR: um estudo de  
caso com o empresário, o franqueador e o franqueado**

São Luís

2018

**VICTÓRIA CRISTINA DA COSTA LIMA**

**ANÁLISE FINANCEIRA DO CENÁRIO EMPREENDEDOR: um estudo de  
caso com o empresário, o franqueador e o franqueado**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão como requisito para a obtenção de grau em Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Celso Antônio Lago Beckman

São Luís

2018

Lima, Victória Cristina da Costa.

Análise Financeira do cenário empreendedor: Um estudo de caso coempresário, o franqueador e o franqueado / Victória Cristina da Costa Lima. – São Luís, 2018.

**61 f.**

Monografia (Graduação) – Curso de Administração, Universidade Estadual do Maranhão, 2018.

Orientador: Prof. Me. Celso Antônio Lago Beckman.

1. Planejamento. 2. Análise financeira. 3. Franquia. 4. Modelo de negócio. 5. Micro e pequenas empresas. I. Título.

CDU: 658.15:005.342

**VICTÓRIA CRISTINA DA COSTA LIMA**

**ANÁLISE FINANCEIRA DO CENÁRIO EMPEENDEDOR: um estudo de caso  
com o empresário, o franqueador e o franqueado**

Monografia apresentada ao curso de  
Administração da Universidade Estadual  
do Maranhão para obtenção do grau de  
Bacharel em Administração.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Me Celso Antônio Lago Beckman (Orientador)

Universidade Estadual do Maranhão

---

Prof. Me Julio Cesar Pinheiro Maciel  
Universidade Estadual do Maranhão

---

Profa. Adriana Santos da Silva  
Universidade Estadual do Maranhão

Dedico esse trabalho à minha família e  
amigos.

## AGRADECIMENTOS

Primeiro agradeço a Deus, pela vida, pelos meus familiares, pelos meus amigos e por todo o aprendizado que permitiu que acontecesse na minha vida.

Agradeço à minha família, em especial aos meus pais que me criaram, Fábio de Jesus Dias Lima e Tereza Cristina da Costa Lima, por tudo que fizeram por mim e tudo que conquistei nesta vida até hoje foi graças a eles, agradeço por todos os conselhos e apoio em minha vida acadêmica e profissional; a minha irmã, Bárbara Cristina da Costa Lima, por todo o apoio e companheirismo.

Ao meu namorado, Lucas da Silva Dourado, por todo apoio, cumplicidade, críticas e elogios, fazendo com que eu amadurecesse bastante e me tornasse alguém ainda melhor.

A meu orientador, o professor mestre Celso Beckman, por ter aceitado me orientar, por todos os conselhos e auxílios para que este trabalho pudesse ser concluído com êxito e a todos os professores que contribuíram para o meu crescimento intelectual ao longo da minha caminhada estudantil.

Aos meus amigos da escola, em especial a Flávia Freitas Veloso por toda a cumplicidade e companheirismo e aos amigos que fiz na UEMA, por todos os momentos juntos, conselhos, trabalhos e aventuras vividas.

Agradeço a todas as pessoas que passaram pela minha vida e que me ajudaram em toda minha trajetória até hoje.

Muito obrigada a todos vocês por terem feito de mim alguém muito melhor!

*“Não peça a Deus para guiar seus passos, se não está disposto a mover seus pés.”*

Marcio Kühne

## RESUMO

Essa pesquisa consiste na análise financeira de três segmentos pertencente ao ciclo econômico: empreendedor, franqueador e o franqueado, no ramo alimentício. Analisa como o ramo de franquias, a forma financeira, é constituída e demonstra como um bom planejamento de custos financeiros mantém uma empresa firme e sem possibilidade de falência em seus primeiros anos. Verifica como o ramo de franquias vem trabalhando o fator financeiro no modelo de negócio e para que o modelo seja eficaz, é necessário que o plano de negócio financeiro seja seguido, e como isso advém da prática, em comparação ao microempreendedor, como o empresário começa seus investimentos do zero no mesmo ramo. Aplicando o modelo de negócio de acordo com as recomendações do franqueador, quais serão as taxas de sucesso e como a empresa se consolida no mercado usando o nome de uma marca já conhecida e um plano financeiro já traçado. Este trabalho objetiva analisar o planejamento financeiro para solução dos principais problemas do dia a dia no mundo dos negócios.

Palavras-chave: Planejamento, Análise financeira, Franquia, Franqueador Microempreendedor, Modelo de negócio.



## **ABSTRACT**

This research consists of the financial analysis of the three economic models: entrepreneur, franchisor and franchisee, in the food business. It analyzes how the franchise business is financially constituted and demonstrates how good financial cost planning keeps a firm from bankrupting in its early years. As the franchise business has been working this factor with its investors and for the model to be effective it is necessary that the financial business plan be followed and how this happens in practice in comparison to the entrepreneur who starts his investments from scratch. Applying the business model according to the franchisor's recommendations, what the success rates are and how the company consolidates itself in the market using the name of an already known brand and an already drawn financial plan. This paper aims to analyze the financial planning to solve the main problems of the day to day-on work business.

**Key Words:** Planning. Financial analysis. Franchise. Franchisor. Entrepreneur. Business model.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Objetivos das finanças empresariais.....	20
Figura 2: Diagrama de fluxo de caixa.....	26
Figura 3: Representação analítica do fluxo de caixa.....	26
Figura 4: Motivos para manter saldo em caixa.....	33
Figura 5 : Padrões de demanda .....	47
Figura 6: Faturamento mês/ano empresa A.....	49

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Fluxo de caixa – Investimento .....	28
Tabela 2: Valor do investimento.....	28
Tabela 3: Custo de montagem empresa A .....	43
Tabela 4: Custo de montagem empresa B .....	44
Tabela 5: Custo de montagem empresa C .....	44
Tabela 6: Retorno empresa A .....	45
Tabela 7: Retorno empresa B .....	45
Tabela 8: Retorno empresa C .....	46
Tabela 9: Custos Fixos .....	46
Tabela 10: Faturamento médio empresa C .....	51

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Demonstração gráfica A.....	50
<b>Gráfico 2:</b> Demonstração gráfica B.....	51

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABF - Associação Brasileira de Franquias

SA - Análise de Sensibilidade

VPL - Valor Presente Líquido

TIR - Taxa Interna de Retorno

PBD - *Payback*

PIB - Produto Interno Bruto

MPEs - Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO .....	16
2.	GESTÃO FINANCEIRA.....	18
2.1	Histórico sobre finanças .....	18
2.2	Funções financeira .....	19
3.	PROBLEMA.....	22
4.	FINANÇAS EMPRESARIAIS.....	23
5.	FERRAMENTAS DE ANÁLISE FINANCEIRA.....	25
5.1	O Fluxo de caixa.....	25
5.2	Análise de sensibilidade .....	26
5.3	Investimento .....	27
5.4	Gestão de risco .....	29
5.5	Lucro .....	30
5.6	Ponto de equilíbrio.....	30
5.7	Gestão de Custos.....	31
5.8	Planejamento financeiro .....	32
6.	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS .....	34
7.	FRANQUIA.....	35
7.1	Histórico .....	35
7.2	Modelo de negócio.....	35
7.3	Análise .....	37
8.	METODOLOGIA.....	38
8.1	Tipo de Pesquisa .....	38
8.2	Universo e Amostra.....	39
8.3	Coleta de Dados .....	39
8.4	Tratamento dos Dados.....	40
8.5	Análise de Dados.....	40
9.	O ESTUDO.....	41
9.1	As Empresas.....	41
9.1.1	Restaurante Micro e pequeno empreendedor.....	41
9.1.2	Franquia Pizzaria Vignoli .....	41
9.1.3	Pizza Club e equipe Franchising group.....	41

9.2 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA .....	42
9.2.1 Observação.....	42
9.2.3 Levantamento dos custos e despesas .....	43
9.2.3.1 Custos de montagem .....	43
9.2.3.2 Payback .....	45
9.2.3.3 Despesas .....	46
9.2.3.4 Faturamento médio mensal .....	48
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	52
REFERÊNCIAS .....	54
APÊNDICES .....	58

## 1 INTRODUÇÃO

Quando se fala em finanças logo vêm em mente os lucros recebidos, gastos ou dívidas adquiridas. Mas o que seria mais importante, saber gastar o dinheiro ou saber como ganhar? Para a gestão financeira, os dois fatores são importantes e devem possuir o mesmo peso na balança financeira. Nas empresas, esses fatores devem ser respondidos através de suas demonstrações contábeis, olhando os ativos, passivos e o lucro líquido. Sem contar como está o cenário socioeconômico da região pretendida para o empreendimento e quais medidas de incentivos são aplicadas para o fomento do empreendedorismo.

Na situação atual do Maranhão, onde 308.719 dos empreendimentos registrados na junta comercial, correspondem ao 2º PIB que mais cresce no Brasil, divididos nos setores de serviços que correspondem a 63,5%, agropecuária com 18,6% e indústria com 17,9%, de toda a economia produtiva do Maranhão. Todas essas empresas geraram empregos para 2.893.000 pessoas em faixa etária produtiva, além dos pequenos agricultores não registrados que geram emprego e renda para as comunidades mais distantes. O Brasil é hoje o 2º país que mais investe em franquias, atrás somente dos Estados Unidos, segundo dados da Associação Brasileira de Franquias - ABF, sendo a região Nordeste detentora de 15% das 50 maiores marcas em franquias, ficando atrás somente da região Sudeste e Sul, sendo o ramo de alimentação o que mais cresce com 34% em participação por segmento, de acordo com dados da ABF.

O presente tema vem expor a situação dos empresários do ramo de franquias no cenário econômico do Maranhão, com os seguintes questionamentos: Qual o nível de conhecimento financeiro dos empresários que investem em franquias? Qual o desenvolvimento das empresas franquizadas no Maranhão? E como elas se comportam ao se comparar com empresas convencionais de micro e pequeno porte?

Para desenvolver a pesquisa, a metodologia utilizada será de análise quantitativa – dedutivo com referencial teórico bibliográfico e pesquisa de campo, com levantamento de dados através de entrevista com um empresário, um franqueador e o franqueado. Para atingir o objetivo geral, ficarão estabelecidos os seguintes objetivos específicos: investigar o perfil empreendedor do franquizado; o



nível de educação financeira do mesmo; e a taxa de sucesso e fracasso das franquias comparadas com empreendimentos convencionais.

Em relação a estrutura do trabalho, ele está dividido em dez capítulos. O primeiro, refere-se à introdução do estudo desenvolvido. Do capítulo segundo ao oitavo estarão destinados a fundamentação teórica da pesquisa, bem como os autores que foram utilizados como base para a finalização da mesma. Já o capítulo nono, apresentará o estudo das entrevistas utilizado como base para a pesquisa. Por fim, o capítulo décimo apresentará as considerações finais do trabalho.

## **2 GESTÃO FINANCEIRA**

### **2.1 Histórico sobre finanças**

A moderna gestão financeira nos moldes atuais já passou por muitas reformulações e processos transitórios através de estudos dessa área. Graças às mudanças estabelecidas, vive-se hoje em uma economia estável de alavancagem, sem estabelecer um distanciamento do foco inicial, em que se visa atingir a maximização dos lucros, com responsabilidade social e ética profissional.

A forma de organização das primeiras cidades como sociedade proporcionou de maneira concreta o comércio e a troca de serviços e moeda. Ao passo que o artesão realizava a venda dos seus produtos, o obrigava a produzir sempre mais para a manutenção de sua vida, arcando com seus custos e compromissos.

O Cristianismo na idade média influenciou o comportamento humano, o que estabeleceu processos sobre as finanças. Segundo Matias e Freitas (2012), as igrejas eram a fonte dos preceitos financeiros na época, mas com o advindo do crescimento populacional das cidades e sua expansão, as igrejas passaram a não ser mais fonte de controle das finanças, estabelecendo dessa forma um novo padrão social para as transações econômicas. Percebendo a situação da economia, a população criou leis para regulamentar as transações financeiras.

Segundo Vital (2010), a administração financeira só passou a ser regulamentada como um campo distinto de estudo a partir do Século XX, pois estava atrelada a grandes movimentos de gestão e fusão de empresas nos Estados Unidos. Dessa forma, seu desdobramento como campo de gestão financeira, antes desse período, era atrelada a estudos do campo das ciências econômicas. Nesse contexto, Propiciou, desde da década de 1920, vários acontecimentos na linha do tempo da gestão financeira e uma mudança constante de descobertas e implementação de teorias.

Vital (2010) exemplifica as fases da seguinte forma:

- a) 1920: Legislação obrigando as empresas a divulgarem seus dados financeiros ao público do mercado em geral, tornando importante o estudo da estrutura financeiras das empresas;

- b) 1930: Ênfase na liquidez, aprimoramento do estudo do capital e ambiente externo, provocando mudanças na formulação política da empresa;
- c) 1940: Administração de curto prazo, centrada no capital de giro, planejamento de curto prazo e novos produtos para financiamento;
- d) 1950: Rápida expansão econômica, havendo grande interesse dos mercados de capitais pelos métodos de avaliação de investimento e políticas de dividendos;
- e) 1960: Diminuição das oportunidades de lucros devido ao período de competitividade que estava por vir, aperfeiçoando sobre custos de capital e técnicas de planejamento e controle. Nessa época, com o advento do avanço tecnológico, foram desenvolvidos planilhas de cálculo até os sistemas mais sofisticados de análise;
- f) 1970: Diferentes tipos de abordagens;
- g) 1980: Implementação de novas gestões operacionais que são cruciais, risco e retorno.

Foi na década de 1960 que os conhecimentos foram trazidos para o Brasil através das multinacionais aqui estabelecidas na época, nesse mesmo período foi implantado o curso de Administração, surgindo os órgãos e programas financeiros.

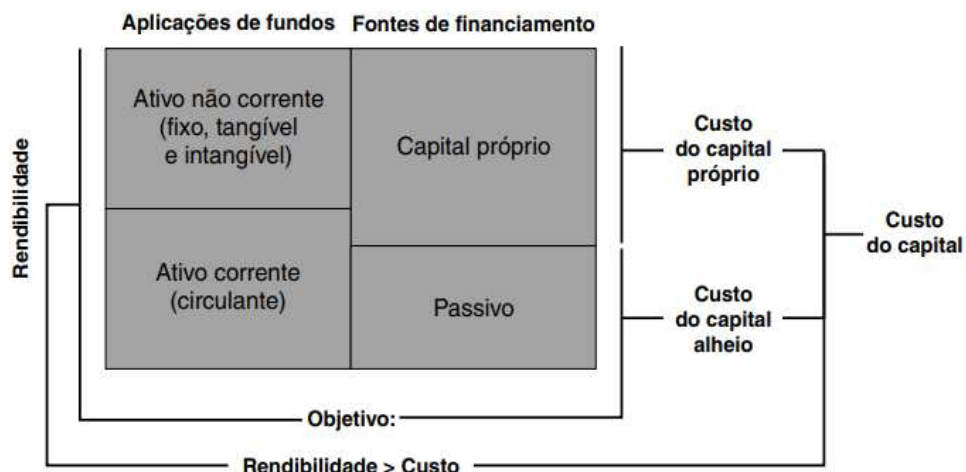
## **2.2 Funções financeiras**

Para Bastos (2016), a sociedade é constituída por multitarefas e funções que desenvolvem e perseguem objetivos diferenciados, e todas realizam transações de compra e venda de bens, serviços e recursos, definindo desse modo como a arte e a ciência de gerir dinheiro. De acordo com Gitman (2010, p.03):

A arte e a ciência de administrar o dinheiro. Praticamente todas as pessoas físicas ou jurídicas ganham ou levantam, gastam ou investem dinheiro. Finanças diz respeito ao processo, às instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais.

É nesse âmbito que surge a necessidade da gestão financeira e seus objetivos como na figura que será explicada posteriormente.

Figura 1:  
Objetivos das finanças empresariais



Fonte: Google (2018)

Segundo o pensamento de Archer e D' Ambrosio (1969), a função financeira compreende de esforços que visam o objetivo da formulação de um esquema que propicie a maximização dos resultados de retorno financeiro aos proprietários das ações empresariais, visando a rentabilidade máxima, ao mesmo tempo que propicie um certo grau de liquidez da empresa.

Buscando de forma bem clara a maior rentabilidade possível sobre um determinado investimento, o objetivo de todo e qualquer empresário quando se fala em rentabilidade é o lucro de seu capital investido, proporcionando o retorno de seu investimento inicial.

A gestão de um conflito entre a rentabilidade e o investimento, segundo Sanvicente (1987), é que o proprietário busca o retorno sobre o investimento de uma determinada empresa. O preço de uma empresa representa a avaliação dela em um determinado mercado, levando em consideração os lucros correntes, futuros e sua distribuição de tempo.

Segundo Kunh (2012), a função financeira compete ao departamento administrativo, controladoria ou gerência financeira, cabendo ao gestor financeiro fundamentalmente coletar, sistematizar, analisar e divulgar informações que possibilitem aos administradores das demais áreas da organização fazerem parte do

corpo decisório para tomar as decisões financeiramente corretas. Portanto, maximiza o retorno pela alocação mais eficaz dos recursos financeiros das operações de crédito, financiamento de recursos, entre outras formas de obtenção de capital, podendo elas serem de curto ou longo prazo.

### **3 PROBLEMA**

Um questionamento é um determinado problema ou assunto que requer uma solução. Em níveis sociais, trata-se de um assunto particular que, uma vez resolvido, será um benefício para a sociedade (por exemplo, diminuir os índices de criminalidade de uma cidade). Para a filosofia, problema é, em termos gerais, uma situação que tenha a possibilidade de uma solução.

No trabalho em questão, o problema gira em torno das finanças empresariais de três nichos de investimento. Busca-se solucionar os questionamentos pertinentes ao gerenciamento financeiro das empresas e suas taxas de fechamento, atrelado a consultoria financeira prestada no ramo de franquias.

Segundo Campos (2014), problema é um resultado inverso de um processo. O único critério para existência de uma dificuldade é o responsável pelo problema estar ou não satisfeito com os resultados adquiridos. Globalmente, um bom gerente é aquele que possui muitos problemas, pois os que não tem nenhum está acomodado com os resultados e não busca a melhoria contínua para o alcance dos objetivos e resoluções dos problemas. Para ele, uma empresa tem que possuir peritos solucionadores de problemas, desde operadores aos presidentes.

Dessa forma, as empresas em questão foram estudadas e analisadas dentro da problemática como fonte de estudo para solucionar os questionamentos propostos.

#### **4 FINANÇAS EMPRESARIAIS**

Segundo Kuster e Nogacz (2002), o grande questionamento dos pequenos e microempresários é sobre o que é realmente importante saber para uma boa administração financeira. Sendo assim, o principal papel do administrador financeiro está relativo a tesouraria, cuidar efetivamente do dinheiro aplicado no investimento, suas entradas e saídas e o retorno do empreendimento, sendo necessário suprir de forma plena e entender a gestão de caixa e custo. Além de saber que a administração de caixa está intimamente ligada ao ciclo operacional da empresa e o custo de capital ao financiamento deste ciclo.

Para Bastos (2016), um bom gerenciamento, estando em primeiro nível, inclui rotinas básicas que asseguram o procedimento de transações decorrentes como: compra de materiais, serviços e mercadorias, vendas, entre outros. Além de procedimentos para controlar as entradas e saídas de dinheiro, fruto de vendas, os pagamentos de fornecedores, pessoal e saldos de recursos da empresa. No segundo nível visa a implantação de métodos e procedimentos, a junção das necessidades financeiras da organização da tesouraria, geração ou não de forros e lucros, além de procedimentos que garantam a solvência da organização. Já o terceiro nível, no âmbito estratégico, visa determinar os recursos promissores para identificação de oportunidades de investimento, podendo ser analisados através de controle, verificação e auditoria. Constituindo-se, dessa forma, a necessidade de definição de parâmetros para os critérios de seleção das propostas de investimento e sua hierarquização.

A potencialização dos lucros não representa a média de potencialização econômica, do mesmo modo que, segundo Assaf Neto (2009), a demonstração dos resultados registados pelo regime de competência (DRE) não é demonstrativo de caixa. Vale ressaltar ainda, e considerar como restrições, a não consideração dos riscos que envolvem as atividades como forma de distribuição de resultados.

Os riscos podem ser de caráter econômico ou financeiro, segundo Assaf Neto (2009), os riscos econômicos ou operacionais são intrínsecos as atividades da empresa e as características do mercado em que opera, independentemente de suas fontes de financiamento. Já os riscos financeiros, segundo o mesmo autor, são frutos das decisões de financiamento, que está ligado à sua capacidade de assumir os compromissos financeiros.

Segundo Bom Jesus (2002), a tarefa de fluxo de caixa é de suma importância para a empresa e tem fortalecido a convicção que a grande mortalidade das empresas, em seus primeiros anos de vida, seja a falta de habilidade administrativa financeira por empresários que conhecem de forma técnica as funções a serem exercidas, porém não se preocupam com a parte financeira a ser administrada e é essencial o conhecimento dos procedimentos financeiros e contábeis disponíveis. Elaborado em períodos, o fluxo de caixa deve compreender um resumo do cronograma das despesas e investimentos, das receitas e épocas de realizações, dos pagamentos parciais ou totais de obrigações. Dessa forma, realizando a possibilidade de prever: projeções de entradas e saídas de recursos; os períodos deficitários e superavitários da projeção e os resultados do período.

Segundo Bastos (2016), a área de finanças empresariais pode ser dividido em duas grandes partes: a de serviços financeiros e a de administração financeira. Os serviços financeiros estão relacionados as funções de desenvolvimento e assessoramento em serviços e produtos financeiros. Já a que está mais vinculada a carreiras de bancos, investimentos, imóveis e seguros é a de administração financeira que é a área ativa de finanças de qualquer organização, sendo o executora das mais diversas tarefas financeiras, tais como: planejamento; concessão de crédito; avaliação de projetos; novas condições econômicas, entre outras áreas.



## **5 FERRAMENTAS DE ANÁLISE FINANCEIRA**

Fechar o mês no azul, saber a hora de investir ou como controlar as finanças de uma organização não é tarefa fácil, devido a isso, as ferramentas de análises financeiras são capazes de dar um direcionamento para os empresários, diminuindo as chances de erros e ajudá-los a gerir melhor suas finanças.

Sanvicente (1997) afirma que saber como mensurar os gastos e aplicações dos fundos excedentes e a velocidade de resgate no tempo certo, caso seja preciso, é o que decorre do fornecimento das perspectivas da alta administração financeira. Essas ferramentas ajudam nas tomadas de decisões de compra, comercialização de produtos e serviços que são tomadas em aspecto financeiro e são amplas e importantes para exigirem coordenação entre as áreas.

Alguns complementos instrumentais estão unidos a mensuração de riqueza de uma empresa, realizando a composição no valor de uma entidade através dos custos de oportunidades, de capital e de juros sobre o capital próprio.

Martins (1996, p.433) afirma que “[...]o custo de oportunidade significa o quanto alguém deixou de ganhar por ter adotado uma alternativa em vez de outra.”. Ou seja, se alguém escolheu investir em uma fábrica de giz, deixando de investir na construção de um supermercado, que era a segunda melhor alternativa existente na época, diz-se que o custo de oportunidade da decisão de investir na fábrica é o quanto ela produziria de resultado depois de deduzir o lucro que teria obtido pelo investimento no supermercado.

Segundo o mesmo autor, há uma dificuldade de comparação por se tratar de cadeias de riscos, e as ferramentas financeiras não utilizadas para a melhor mensuração dessas tomadas de decisões no âmbito empresarial.

### **5.1 O Fluxo de caixa**

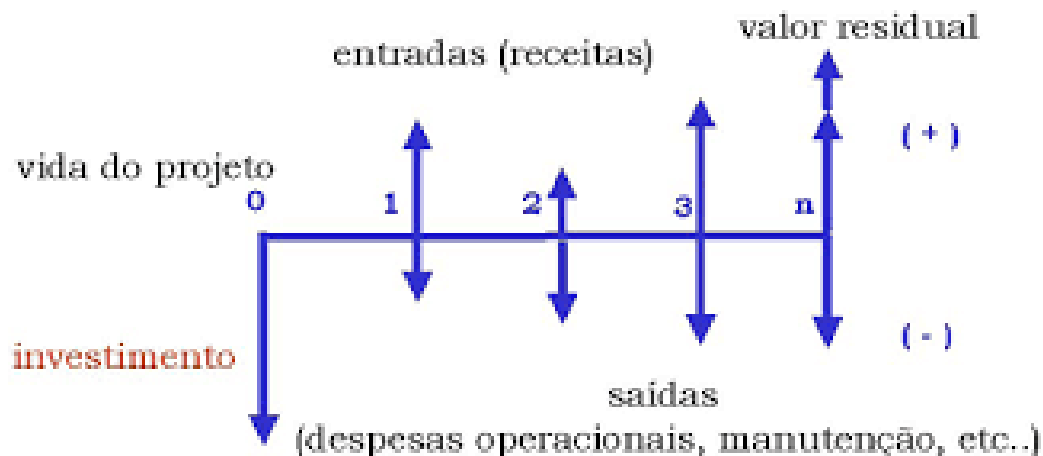
Segundo Hoji (2012, p 74), “[...] o fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa, deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma entrada e vice-versa.”

Segundo o mesmo autor, as operações financeiras ocorrem em entradas e saídas de dinheiro, em que um empresário recebe o dinheiro e o acerta de devolver posteriormente em uma data acrescido de juros. Em uma aplicação financeira não é diferente, após algum tempo essa aplicação pode ser representada pelo fluxo de caixa. A elaboração do fluxo de caixa está diretamente ligada aos conjuntos de entrada e saída do dinheiro e é indispensável sua análise de rentabilidade e custos

de operações financeiras, e no estudo de viabilidade econômica de projetos e investimentos, segundo Puccini (2009).

Essa representação de fluxo de caixa pode ser feita por meio de tabelas ou esquemas matemáticos, como mostram nas figuras 2 e 3.

Figura 2:  
Diagrama de fluxo de caixa



Fonte: Adaptado de Puccini (2009)

Figura 3:  
Representação analítica do fluxo de caixa

Meses	(1) em colunas separadas		(2) em colunas únicas
	Entradas	Saídas	Entradas / Saídas
0		11.00	-11.000
1			
2	4.000		+4.000
3	5.000	1.000	+4.000
4			
5		2.144	-2.144
6	6.000		+6.000

Fonte: Adaptado de Puccini (2009)

## 5.2 Análise de sensibilidade

Quando se fala do fator incerteza em um empreendimento, deve-se analisar as possibilidades de investimento, o que se pretende com as funções dos fluxos de caixas dos projetos, admitindo o fluxo de caixa como variáveis aleatórias e a possibilidade da dispersão dos possíveis valores dos itens em relação ao fluxo de

caixa e o valor esperado dos investimentos. Leva-se em consideração, a medida que algum valor altere em relação ao esperado e que o valor líquido se modifique também.

Segundo Frank (1978), a Análise de Sensibilidade (SA) é um método de determinar os fatores mais influentes em um sistema, ou seja, a análise consiste em estudar a reação do sistema perante a um fator de variação na entrada de um valor que pode modificar o resultado de rentabilidade do mesmo. Quando esse padrão se modifica, afirma-se que o sistema é muito sensível a essa variável.

Quando o sistema detecta o nível de sensibilidade e qual ponto a ser tratado dentro da organização, nota-se que o ponto ganha mais atenção. Sanvicente (1997) revela que a utilidade prática deste tipo de análise é óbvia: a variável de maior sensibilidade receberá maior atenção, tanto nas previsões efetuadas a seu respeito, como permitirá que o administrador comece a aliar uma noção da incerteza, associada à variável, com a sensibilidade do valor do projeto e com o risco do projeto, em última instância.

### **5.3 Investimento**

Montoto (2014, p. 12) define o investimento da seguinte forma: “É o gasto em um bem ou serviço que poderá ser ativado para uso e que contribuirá para produzir resultado em mais de um exercício.” Os investimentos são considerados como um ponto zero na escala do tempo do investimento. Partindo dessa mesma forma de pensamento, Muller e Antonik (1971) afirmam que as decisões de investimentos, também conhecidas como orçamento de capital, podem ser consideradas como um ponto central do sucesso de uma empresa e que para mensurar tais projetos é necessário utilizar métodos de análise como:

- a) Valor presente líquido (VPL);
- b) Taxa interna de retorno (TIR);
- c) *Payback* (PBD).

Segundo Puccini (2009), o *payback* (PBD), que é um indicador de investimento no tempo, não deve ser utilizado de forma isolada, uma vez que não é capaz de considerar os valores na tomada de decisão sobre as alternativas de investimento, a partir do ponto de retorno aplicado. Este é trabalhado com o tempo decorrido, entre a data inicial do fluxo de caixa (ponto zero) e a data futura mais próxima, o qual o valor inicial será coberto.

Para qualquer tipo de investimento empresarial, o uso do valor de investimento no tempo e seu tempo de retorno torna-se essencial. Principalmente quando se fala em franquias, que o investimento inicial possui escala no tempo assegurado pelo franqueador.

Na figura 4, consiste na exemplificação do *payback* descontado, levando em consideração um custo de capital de 7%.

Tabela 1:

## Fluxo de caixa - Investimento

Ano	Valores (R\$)
0	(-)50.000,00
1	(+) 15.000,00
2	(+) 15.000,00
3	(+) 15.000,00
4	(+) 15.000,00
5	(+) 15.000,00
SOMA	(+)25.000,00
PBD (7%)	3 anos + 339 dias

Fonte: Adaptado de Puccini (2009)

Para a obtenção do PBD, calcula-se o valor presente em cada parcela do investimento no futuro, comparado com o valor acumulado dessas parcelas descontadas com o valor do investimento inicial de R\$50.000,00, conforme quadro a seguir:

Tabela 2:

## Valor do investimento

Ano	Valores (R\$)	VP de cada parcela com taxa de 7% ao ano	VPL acumulado até o ano
0	(50.000,00)	(50.000,00)	(50.000,00)
1	15.000,00	14.018,69	(35.981,31)
2	15.000,00	13.101,58	(22.879,73)
3	15.000,00	12.244,47	(10.635,26)
4	15.000,00	11.443,43	808,17
5	15.000,00	10.694,79	11.502,96

Fonte: Adaptado de Puccini (2009)

Na tabela demonstra que o VPL acumulado está compreendido entre o terceiro e o quarto ano do fluxo de caixa, estando mais próximo do quarto ano.

Portanto, o valor do *Payback* descontado (PBD) é de 3 anos e 339 dias, que é possível ser obtido conforme cálculo abaixo:

$$X = (365 \times 10.635,26) / (10.635,26 + 808,17) = 339 \text{ dias.}$$

O PBD, como afirma Puccini (2009), é a rigor um método adicional do VPL e TIR, que informa o tempo em que o investimento inicial é recuperado, que deve ser utilizado como um método auxiliar e não como um método de tomada de decisões.

#### **5.4 Gestão de risco**

Segundo Assaf e Martins (1989), para a empresa, a realidade é muito complexa, pois é voltada para o futuro. Nesse sentido, para encontrar o conceito de gestão e análise de riscos em projetos comerciais e industriais é necessário buscar sempre o embasamento que os cenários são positivos por natureza: levando em consideração uma baixa inflação e o nível de atividade econômica crescente, realizando ao longo prazo uma estabilidade entre as mesmas. Entretanto, o ambiente é mutável e a alternância nos níveis de preços e consumos são fundamentais. Tendo como risco a possibilidade da perda financeira, tem-se como sinônimo a incerteza e a validade dos retornos esperados segundo um projeto de investimento.

Levando em consideração os fatos, anteriormente abordados para os administradores, que em sua maioria possuem aversão ao risco, estes exigem uma mesma proporção de aumento de retorno, então, para os administradores, quanto maior o risco maior deve ser o retorno futuro, segundo Muller e Antunik (2012). Segundo o mesmo autor, a mutabilidade local pode comprometer todo o ambiente, no que se diz respeito do desequilíbrio da moeda e a análise de dois pontos em torno do investimento que são:

- Receita de vendas e compras de insumos; e
- Empréstimos e financiamentos.

Nenhuma empresa ou organização pode assumir riscos que não tenham condições de arcar ou que afetem o negócio.

Segundo Hoji (2012), a gestão de risco é um processo a qual são tomadas decisões de aceitar um perigo em potencial conhecido ou de minimizá-lo com ferramentas apropriadas, sendo essencial a qualquer empresa.

Devido a globalização, um fato ocorrido em um lado do mundo afeta o outro, divididos em operacionais e financeiros:

- a) Os riscos operacionais, são aqueles que estão ligados as operações e podem ser decorrentes de vários fatores, como por exemplo falha humana, catástrofes, fraudes, entre outros. O que podem ser minimizados ou evitados, por meios de prevenção;
- b) Os riscos financeiros podem afetar o ativo e o passivo da empresa, podendo causar grandes prejuízos econômicos, e podem ser evitados através de *hedgins*, pois sempre existirá alguém disposto a assumir o risco que se quer evitar.

## 5.5 Lucro

Na administração financeira, o aspecto que contemple a necessidade de política de lucro e de seus proprietários é a capacidade de liquidez da empresa. Segundo Campos (2011), o objetivo das empresas é a maior maximização dos lucros. Já Montoto (2014) afirma que quando analisamos a empresa no final do exercício social, o Ativo é maior que o Passivo exigível, concluindo-se dessa forma que a empresa teve lucro no período. Caso contrário, determina que a empresa teve um prejuízo em suas operações. E é o ponto de vista real que se encontra no ativo, representado por alguma riqueza, fazendo-se necessário realizá-lo ao final de cada exercício. Por fim, o que é feito com o lucro é registrado no Patrimônio Líquido.

## 5.6 Ponto de equilíbrio

A análise de Custo – Volume – Lucro é a fórmula utilizada para verificar o volume de atividades necessárias para cobrir todas as despesas operacionais e obtenção de lucro associada ao nível de vendas. Então, segundo Vital (2010), o ponto de equilíbrio será descoberto através da divisão dos custos operacionais em Fixos e Variáveis.

Sendo o cálculo realizado da seguinte maneira:

$$q = \frac{CF}{(p - CVu)}$$

Onde,

**q** = Quantidade a ser vendida ;

**p** = preço de venda unitário;

**CVu** = custo (despesa) variável unitário; e

**CF** = custo (despesa) fixo.

Dessa fórmula, segundo o mesmo autor, o resultado de  $q$  representa a quantidade a ser vendida pela empresa para que se obtenha lucro.

Segundo Sanvicente (1997), a análise de ponto de equilíbrio deve ser realizada em um ambiente de curto prazo, pois assim o ambiente não pode ser modificado.

## **5.7 Gestão de Custos**

Segundo Montoto (2014), os custos são gastos em um bem ou serviço que será utilizado na produção de um produto como matéria-prima, e de diversos gastos em uma fábrica, fretes e seguros para receber esta matéria-prima. Também é um custo que aplicamos na aquisição de produtos para revendas.

Padoveze (2014) afirma que o objetivo de qualquer empreendimento é a obtenção de lucros, que comparado com a quantia investida, possibilita a verificação de retorno comparado com o que foi investido. Considerando que o lucro é consequência da diferença entre a receita e o custo, o custo é essencial. Pode-se caracterizar como custo todo tipo de consumo de recurso. Nesse sentido, Padoveze (2006, p. 39) argumenta “que não se pode fazer gestão de custos tratando todos os gastos de uma única forma.”.

Para Santos (2013), o gasto representa o valor dos bens e serviços adquiridos pela empresa, como, por exemplo, uma ferramenta ou produtos e serviços consumidos de forma indireta. Sendo assim, para o referido autor, custo, nada mais é que o valor dos bens e/ou serviços consumidos na produção de outros bens ou serviços, ou seja, é a matéria prima necessária para fabricar um produto X, acrescentado a isso a mão de obra e outros custos indiretos.

O SEBRAE (2008) define custo como os gastos relacionados a um produto até deixá-lo em condições de venda. Ou seja: aquilo que é utilizado para produzir para poder vender. Sendo dessa forma, os custos diferentes, para cada ramo de atividade, é necessário o conhecimento na: indústria, comércio e serviço, para melhor se calcular os custos.

Para Bornia (2010), após a Revolução industrial, a indústria passou a se desenvolver, o que culminou no aparecimento das dificuldades de precificação devido aos custos de produção, surgindo assim a necessidade da contabilidade de custos. Passado esse período, o crescimento das empresas e o consequente aumento na complexidade do sistema produtivo, verificou-se que as informações

fornecidas pela contabilidade de custos eram potencialmente úteis para o auxílio gerencial. O conceito de custos nas organizações é o que leva a quebra das organizações, junto com o descontrole dos gastos, segundo dados do SEBRAE (2018), trazer esse plano de custo já mensurado em seu plano de negócio é o que proporciona uma maior segurança para os investidores desse modelo de negócios.

## **5.8 Planejamento financeiro**

Segundo pesquisas do SEBRAE-SP, a falta de planejamento aparece em primeiro lugar como causa para o insucesso, seguido de gerenciamento de fluxo de caixa, estruturas econômicas, políticas de apoio insuficiente e conjuntura econômica.

Segundo Dornelas (2017), para muitos empreendedores o plano financeiro é o mais difícil do plano de negócios, pois deve conter em números tudo o que foi planejado até então no plano de negócios. Para essas análises, devem ser verificadas alguns métodos: análise do ponto de equilíbrio, prazo de *payback*, TIR (Taxa interna de retorno) e VPL (Valor Presente líquido) e as decisões devem ser tomadas a partir da combinação dessas informações quantitativas e qualitativas.

Segundo Oliveira (2007), a dificuldade em conceituar o planejamento financeiro nas empresas, que seja capaz de assumir real amplitude e abrangência, tratando-se de um processo que ocorre antes, durante e depois de sua implantação, deve possuir os componentes individuais e organizacionais. Dessa forma, o planejamento proporciona uma situação variável que implica em impactos no futuro e que facilitam a tomada de decisões de forma mais eficiente, eficaz, coerente e rápido. O planejamento pode abranger somente uma área ou a organização como um todo, realizando a tomada de decisão em um curso de ação para o futuro, estando diferente de previsão, quando para a tomada de decisão, o planejamento financeiro é de grande utilidade, mesmo se as decisões forem tomadas de forma isoladas.

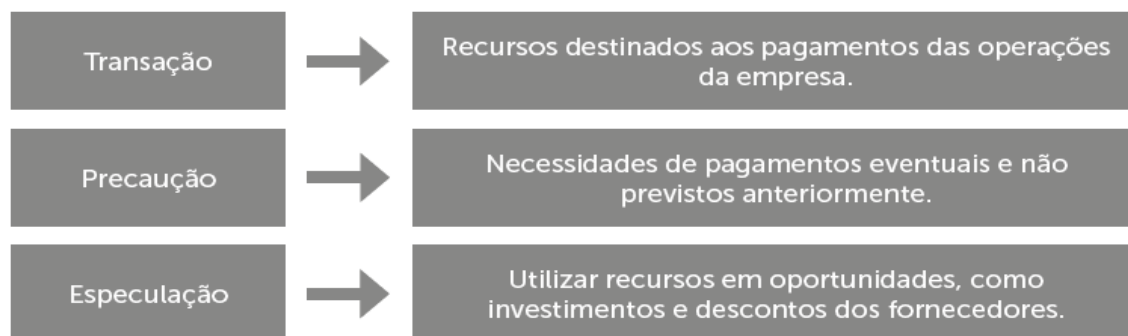
Segundo Petrokas e Bueno (2016, p.14): “O planejamento financeiro é um aspecto importante das operações da empresa, porque fornece diretrizes para orientar, coordenar e controlar as iniciativas da empresa, de modo a atingir seus objetivos.”

Gitman e Madura (2003) afirmam que o planejamento financeiro ou estratégico vai de uma escala em longo prazo de dois a dez anos, o qual será previsto impactos das medidas dos períodos e o plano financeiro de curto prazo com um caráter mais operacional que vai em um período de um a dois anos. Verificando



de uma forma geral, o plano de curto prazo está relacionado ao planejamento estratégico da empresa, sem permitir que a mesma fique sem caixa para operar suas ações. Verificando dessa forma se haverá a necessidade de caixa para um período futuro, buscando formas de obtenção de recurso.

Figura 4: Motivos para manter saldo em caixa



Fonte: Adaptado de Petrokas e Bueno (2016, p 51)

Segundo Petrokas e Bueno (2016), em uma esfera de longo prazo, deve estar alinhado com a estratégia da empresa, verificando de que forma a empresa vai gerar retorno aos acionistas, remunerando o capital investido e atendendo aspectos relacionados a missão e visão da empresa.

Segundo Hoji (2014), as operações não são feitas segundo uma bola de cristal, onde se permita ver o futuro, no planejamento existe um grau de incertezas, que acabam provocando distorções e projeções segundo as ações que vão ocorrendo. E o gestor deve analisar e verificar um modelo que atenda às necessidades da empresa.

## 6 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A palavra empresa, de acordo com o dicionário Aurélio (2009), é definido como “Negócio, sociedade comercial; todo estabelecimento que vende, compra produtos ou oferece algum tipo de serviço” ou “Unidade econômica de produção: existem empresas privadas, públicas e de economia mista”.

O prefixo micro e o adjetivo pequeno estão relacionados ao tamanho. A classificação muda de acordo com denominações preestabelecidas no Brasil para o melhor controle das classificações. Segundo a Lei Geral das Microempresas e Empresas de pequeno porte (2006), para regulamentar o disposto da Constituição brasileira, que prevê tratamento diferente para micro e pequenas empresas, através da Lei Geral, foi instituído aspectos para pequenos negócios com redução das cargas tributárias, através do Simples Nacional. Uniformizando com base em sua receita bruta anual.

A Microempresa, sociedade simples, a empresa individual limitada e o empresário registrados em órgão competente, que aufera em cada ano do calendário receita bruta igual ou inferior a R\$360.000,00 e se for igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 o seu porte será enquadrado como empresa de pequeno porte. Sendo valores obtidos no mercado nacional, não perdendo o porte, se até o mesmo valor for em exportações, a Lei Geral também criou o microempreendedor individual que deve ter receita de até R\$ 81.000,00 podendo assumir um único empregado e não possuir sociedade ou título de outra empresa.

E possível constatar que houve significativos avanços na regulamentação das MPEs, considerando o contexto brasileiro. “O desafio agora é trabalhar para que elas sejam compreendidas pelo empreendedor não como o fim, mas como o meio para o crescimento do seu negócio.” (Padoveze 2014, pág. 46).

## 7 FRANQUIA

### 7.1 Histórico

A palavra *franchising* se origina do francês, no qual *franc* remete a representação de autorização de um direito. As franquias atuaram e atuam como sistema de propagação de bens e serviços através de empresas que carregam a marca de outras empresas, concedendo pagamento por essa concessão e taxas de uso (Bitti, 2012).

Segundo a Associação Brasileira de Franquias – ABF, pesquisas históricas demonstram atividades econômicas muito similares as franquias desde o século XII, em Londres. Mas em linhas gerais, considera-se que o sistema começou nos Estados Unidos América após a guerra civil, quando a Singer estabeleceu uma rede de revendedores, sendo considerada como um clone de uma marca de sucesso.

Em termos legais, a Lei 8.955 de 15 de dezembro de 1994 contempla:

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

Segundo o SEBRAE (2012), as franquias são modelos empresariais baseadas nas vendas de licenças de um negócio com marca, *know-how*, estruturas, rotinas e produtos desenvolvido por um franqueador, sendo um modelo de projeto com base mais consolidada, aplicações testadas e certo reconhecimento pelo público-alvo.

Para Padoveze (2014), as franquias têm importante papel para alavancar negócios, tanto para o franqueado como para o franqueador, sendo uma área com crescimento constante, com dados, em que 2002, havia no Brasil 56 mil franqueados. Já em 2012, os números foram para 104.543 unidades, um salto de crescimento de 87% que vem se consolidando cada vez mais.

### 7.2 Modelo de negócio

A variação de franquia pode ser classificada em três grandes grupos que são: quanto a natureza da atividade, quanto a atuação geográfica que pode ser

unitária, mista e regional e quanto a remuneração que pode ser mista, permitindo ao franqueado ganhar a participação sobre os produtos e o fornecimento, concentrada no franqueador, por distribuidor, ou produtor próprio ou para que a remuneração do franqueador fique restrita ao percentual sobre o faturamento bruto do franqueado (*royalties*) e das taxas de franquia pagas pelos eles, segundos dados de Jusbrasil (2017).

Quando a natureza da atividade pode ser individual, industrial, comercial, de serviços, combinadas, shop in shop e mini franquias e que possuem regras próprias com o contratante:

- 1 Individual: que se trata de um modelo onde existe uma exclusividade nos produtos e serviços licenciados pelo franqueador, principalmente praticada por *fast-food* e vestuário;
- 2 Industrial: comumente constituído entre indústrias, onde o franqueador é uma empresa industrial que detém a patente de um determinado produto e o registro da marca, além do *know-how* de sua produção, gestão, controle, distribuição, dentre outros elementos tecnológicos que permite a produção dentro dos padrões de comercialização;
- 3 Comercial: a mais popular onde a comercialização é difundida pelo franqueador enquanto a distribuição é dos franqueados, ficando proibido adquirir o produto de um terceiro;
- 4 Serviço: parecida com a comercial só que a prestação de serviço utiliza o *know-how*, exemplo as redes hoteleiras e educacionais;
- 5 Combinadas: mix de produtos de diversas franquias tendo que ter autorização expressa antes de pontar esse sistema;
- 6 *Shop in shop*: nesse modelo, uma empresa que pode não ser franqueada, permite que seja instalado uma mini franquia dentro de sua loja;
- 7 Mini franquias: são pequenas unidades dentro de lojas e shoppings centers que seguem as mesmas regras da franquia só que em escala menor.

### 7.3 Análise

Para Altino Cristofolletti Junior, presidente da ABF, a performance positiva das redes está associada aos fundamentos do próprio franchising. “Os princípios básicos do sistema de franquias foram colocados à prova nesses três anos de recessão econômica. Foco em gestão, treinamento e inovação refletiram em bons resultados para a franchising como um todo. O ano de 2017 foi de recuperação do setor, mesmo que lenta e gradativa, e a tendência é que o franchising, dinâmico e estruturado como é, cresça mais em 2018, dado o reaquecimento da economia brasileira”.

Segundo a Associação Brasileira de Franquias – ABF, no primeiro trimestre de 2018 a quantidade de lojas abertas no Brasil foi de 2,2% e fechadas foi de 1,2% com saldo de 1%, devido a maior segurança, levando em consideração que segundo o SEBRAE (2018), elas possuem uma taxa de mortalidade bem menor do que negócios próprios, vem apresentando resultados positivos em relação ao Produto interno Bruto- PIB, com apoio a gestão do franqueado e maior crédito em instituições financeiras.

Segundo o SEBRAE (2018), as vantagens de uma franquia são inúmeras, entre elas a credibilidade da marca e rede forte de produtos já testados e aprovados, além de orientação e treinamento que o franqueado recebe do franqueador, a existência de um Plano de Negócios, podendo instalar e expandir com menos riscos financeiros, melhor planejamento dos custos de instalação, economia de escala, independência jurídica e financeira, possibilidade de pesquisa e desenvolvimento.

Pelo pensamento de Cherto (2006), desde que a rede de franquias participe de uma estrutura gerida de forma adequada, pode permitir que a empresa consiga rápida expansão da rede, uma cobertura mais abrangente e eficiente, maior possibilidade de retorno, maior eficiência em gestão e gerenciamento de custos, fortalecimento da marca, entre outras vantagens citadas pelo autor. Segundo o mesmo autor, as vantagens é o custo para a implantação do sistema de franchising, possibilidade de conflitos, dificuldade de implantar certas inovações, não obtenção do custo esperado.

## **8 METODOLOGIA**

Para Lakatos e Marconi (2008), o método é o processo das atividades racionais e sistêmicas que permitem alcançar propostas sobre objetivos, transformando os conhecimentos válidos em informações verdadeiras, direcionando o caminho a ser seguido corrigindo erros e auxiliando nas decisões dos cientistas.

Segundo Galliano (1986), o método é o instrumento que possibilita aos pesquisadores, orientações independentes de sua área de pesquisa, modos que facilitam a realização do trabalho.

O presente trabalho foi desenvolvido com o objetivo principal de identificar, através de entrevista e análise de dados, como as franquias e empreendedores se destacam e se desenvolvem no plano financeiro em São Luís.

### **8.1 Tipo de Pesquisa**

Segundo Vergara (2007), existem diversos tipos de pesquisa, com diferentes abordagens. Contudo, a autora indica dois critérios básicos. São eles: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, este trabalho abrangeu dois métodos de pesquisas: a exploratória e a descritiva. A pesquisa exploratória, segundo Vergara (2007) é realizada em áreas de pouco conhecimento sistematizado, assim sendo não comporta hipóteses na sua fase inicial, porém no decorrer da pesquisa essas poderão surgir naturalmente.

Essa pesquisa envolve ainda: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que “estimulem a compreensão” (GIL, 2007).

Como a proposta se trata de análise de dados de diversas áreas fundamentando-se em Prodanov e Freitas (2013), possuindo dessa forma outro ponto como caracterizador de uma análise quantitativa.

Quanto os objetivos, classifica-se como bibliográfico, no intuito de estudar sobre os diversos dados abordados ao tema segundo Mascarenhas, Sidnei Augusto (2012) de forma a entender os dados estatísticos sobre os temas abordados de forma a buscar embasamentos em bibliografias publicadas anteriormente, para a construção de um trabalho bem pautado e consolidado em dados confiáveis.

Na coleta de dados para a pesquisa em questão, também ocorrerão entrevistas com o franqueador que lida com o gerenciamento da franquia compilando as abordagens de Klein, Silva e Azevedo (2015) e Lakatos e Marconi (2009), a entrevista incide em um artifício de colheita de informações em que o pesquisador enuncia perguntas com o intuito de obter dados proeminentes para o estudo através de um diálogo profissionalmente desenvolvido, com pessoas sendo aproveitadas como fontes de dados. O tipo de pesquisa a ser adotado no estudo proposto é o estruturado, ou seja, adotará roteiro prévio.

Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Após coletado os dados, o tratamento e a análise destes ocorrerão com suporte. Contudo, esses dados serão resumidos em resultados parciais e finais para facilitar a compreensão durante a demonstração do estudo conforme ocorre nos estudos de caso.

## **8.2 Universo e Amostra**

Segundo definição de Vergara (2007) o universo é “um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo”.

A coleta de dados se deu por análise dos diversos dados bibliográficos nos mais diversos campos de pesquisa e análise e síntese dos mesmos. Mascarenhas e Sidnei Augusto (2012) afirmam que o campo de estudo deve ser resolvido de forma racional, da coleta dos dados a resolução do problema proposto. O que ficará mais evidente da relação dos conhecimentos obtidos durante a pesquisa e os objetos de análise.

O estudo será efetuado junto às empresas Microempresa – Restaurante localizado Rua auxiliar II, Cohajap. Franqueado – Pizza Vignoli, Avenida Litorânea. Franqueador – Pizza Club, todas do ramo alimentício.

## **8.3 Coleta de Dados**

A coleta de dados constitui uma etapa muito importante da pesquisa de campo, mas não deve ser confundida com a pesquisa propriamente dita. As técnicas

de coleta são um conjunto de regras ou processos utilizados por uma ciência, ou seja, corresponde a parte prática da coleta de dados (Lakatos e Marconi, 2001).

Durante a coleta, diferentes técnicas podem ser empregadas, sendo mais utilizados: a entrevista, o questionário, a observação e a pesquisa documental.

Para a elaboração deste trabalho, a coleta de dados se deu pelo levantamento bibliográfico para a posterior produção de referencial teórico sobre a área da pesquisa e o estudo e aplicação de entrevista com os sócios e representantes das empresas em São Luís.

#### **8.4 Tratamento dos Dados**

A técnica adotada para avaliar o objeto de estudo desse trabalho será o estudo de caso. O tratamento dos dados coletados consiste na tabulação de dados e análise dos mesmos para solucionar o questionamento proposto na pesquisa.

#### **8.5 Análise de Dados**

O objetivo desta etapa é organizar sistematicamente os dados de forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema de investigação. Marconi e Lakatos (1996) descrevem que a análise de dados é uma das fases mais importantes da pesquisa, pois a partir dela é que serão apresentados os resultados e a conclusão da pesquisa, conclusão essa que é apenas parcial, deixando margem para pesquisas posteriores.



## **9 O ESTUDO**

### **9.1 As Empresas**

#### **9.1.1 Restaurante Micro e pequeno empreendedor**

Fundada em agosto de 2015, por dois sócios sendo um sócio administrador, localizado no bairro do Cohajap, é um restaurante com uma pegada de churrascaria, mas com tempero Nordestino, variedade de pratos típicos e churrasco, um restaurante apaixonado pelo futebol, que preza pelo bom atendimento dos seus clientes e bom relacionamentos dos funcionários. Empresa enquadrada no simples nacional como microempresa.

#### **9.1.2 Franquia Pizzaria Vignoli**

Fundada em dezembro de 2008, pelo modelo de franquia, localizado na Avenida Litorânea, é uma franquia da “Franquia Pizza Vignoli” que possui 13 pizzarias franqueadas no Nordeste e uma em Lisboa- Portugal. A marca prima por excelência e prioriza a segurança alimentar e a qualidade dos produtos. Trabalhando com massa fina, crocante e com o diferencial das inovadoras luvinhas plásticas, para quem gosta de usar as mãos ao saborear as incomparáveis pizzas Vignoli. O ambiente Vignoli possui muitas antiguidades, é aconchegante e ao ar livre, dando um ar intimista ao local e proporcionando o máximo conforto aos seus clientes. O cardápio Vignoli possui pizzas, saladas, massas e uma variada carta de vinhos que cai bem em um jantar agradável.

#### **9.1.3 Pizza Club e Franchising group**

Fundada em junho de 2014 por um empresário, é o franqueador de sua marca através da Franchising group empresa que realiza os processos de instalação e acompanhamento dos processos, a Pizza Club traz para o mercado local um modelo de pizzaria versátil, com atendimento tele entrega e produtos diferenciados: massa preparada artesanalmente; recheios variados, doces e salgadas; de preparação profissional. Em três anos de funcionamento, a PIZZA CLUB se tornou um sucesso de vendas, com um alto índice de satisfação dos clientes e 12 unidades espalhadas pela região de São Luís. Sendo o objetivo da empresa em 5 anos está em grande parte do território nacional promovendo aos seus franqueados um trabalho sólido e gratificante.

## 9.2 Identificação do problema

Segundo Campos (2014), o que garante a sobrevivência das empresas é sua competitividade decorrente da produtividade. A produtividade decorre da qualidade (valor agregado). As empresas brasileiras perdem entre 20% e 40% do seu faturamento em problemas internos. Estas perdas são representadas por descontos nas vendas associadas a produtos com qualidade inferior, perda de produção, por perdas indesejadas de equipamentos, excesso de estoque, excesso de consumo de energia, refugos por má qualidade, retrabalhos de toda natureza e erros de faturamento.

Em consideração aos dados apresentados sobre o percentual de falência das micro e pequenas empresas comparado com as franquias, a presente pesquisa busca a identificação dos possíveis gargalos, respondendo ao final os seguintes questionamentos. Qual o nível de conhecimento financeiro dos empresários que investem em franquias? Qual o desenvolvimento das empresas franquizadas no Maranhão? E como elas se comportam comparadas com empresas convencionais de micro e pequeno porte?

### 9.2.1 Observação

Para a composição da pesquisa foi analisado os dados das empresas em questão para melhor detalhamento dos custos e análise financeira de acordo com os dados fornecidos. Para melhor exposição dos dados as empresas estão identificadas como A, B e C.

### 9.2.2 Planejamento financeiro empresarial

Em entrevista com as empresas presentes nesse estudo, o planejamento financeiro apareceu como o principal ponto de conflito para os envolvidos, aqueles que possuem uma orientação, mostrou-se mais satisfeito e alegou ter sido um dos pontos que o fez buscar o modelo de franquia para seu empreendimento.

A empresa franqueadora possui um questionário para melhor detalhar os interesses financeiros e como o empreendedor deve se posicionar perante aquela nova possibilidade de investimento, em busca de investidores com noções administrativas, com superior em andamento ou completo, com alguma noção do mercado que pretende atuar e com visão do negócio como um todo, através de um time dedicado por parte da franqueadora na solução de dúvidas e eventuais problemas encontrados.

Já a microempresa, o sócio administrador relatou que um plano financeiro não foi realizado de forma detalhada, os custos foram surgindo e sendo sanados de acordo com a montagem e necessidade do restaurante, o que causou alguns conflitos e impactos para a administração a curto e longo prazo.

### 9.2.3 Levantamento dos custos e despesas

Os dados de análises estão pautados nas empresas fontes de estudo desse trabalho sendo denominadas empresas A B e C.

#### 9.2.3.1 Custos de montagem

O custo de montagem de uma empresa está relacionado a toda cadeia produtiva de mão de obra a matéria prima, pelo qual passam os setores de produção, insumos e materiais viáveis para o bom desenvolvimento das atividades das empresas. Dessa forma, os custos foram divididos para melhor visualização em cada empresa:

Tabela 3:

#### Custo de montagem empresa A

Legalização		
Honorários contabilidade e formalização da empresa	R\$	1.300,00
Taxas de legislação (Alvará da prefeitura, sanitário e bombeiro)	R\$	1.141,00
Subtotal	R\$	2.441,00
Infraestrutura		
Equipamentos e móveis da cozinha	R\$	25.000,00
Equipamentos e móveis do salão	R\$	77.000,00
Equipamentos e móveis do bar	R\$	13.000,00
Equipamentos e móveis caixa	R\$	5.000,00
Equipamentos e móveis escritório	R\$	7.500,00
Equipamentos e móveis vestiário	R\$	3.900,00
Equipamentos e móveis estoque	R\$	6.500,00
Utensílios: cozinha, salão e bar	R\$	25.000,00
Aluguel	R\$	14.500,00
Materiais de limpeza	R\$	1.000,00
Subtotal	R\$	178.400,00
Insumo		

Estoque 7 dias		16.567,00
Tecnologia		
Redes Sociais	R\$	500,00
Sistema operacional	R\$	7.020,00
	Subtotal	R\$ 7.520,00
Recursos Humanos		
Escritório	R\$	2.350,00
Salão	R\$	11.945,99
Cozinha	R\$	9.616,00
	Subtotal	R\$ 23.911,99
Total do custo de montagem	R\$	228.839,99

Fonte: A autora (2018)

**Tabela 4:**  
**Custo de montagem empresa B**

Taxa de franquia	30.000,00
Royalties	5%
Taxa de publicidade	2%
Área mínima	80 m <sup>2</sup>

Fonte: Adaptado arquivo da empresa (2018)

**Tabela 5:**  
**Custo de montagem empresa C**

Taxa de franquia	70.000,00
Royalties	7%
Taxa de publicidade	5%
Área mínima	150 m <sup>2</sup>
Capital de giro	100.000,00

Fonte: Adaptado arquivo da empresa (2018)

Na empresa franqueada toda a parte de documentação fica a cargo do franqueador, dentro das taxas cobradas pela obtenção da marca a ser franqueada.

### 9.2.3.2 Payback

O PAYBACK é utilizado para calcular a taxa de retorno no tempo de um determinado empreendimento, não devendo ser utilizado de forma independente como ferramenta de análise. Para qualquer investimento, o tempo de retorno torna-se um fator essencial, pois considera dessa forma se o empreendimento é viável ou não. Nas franquias, a taxa de retorno já é informada de forma expressa no documento de apresentação da marca, sendo um fator de decisão do franqueado.

Como exposto pela empresa A, foi necessário o uso do cálculo para a obtenção da taxa de retorno, levando em consideração que a empresa só possui 3 anos de abertura e a mesma ainda está inserida dentro do seu tempo de retorno, e com previsão que conseguirá obter no tempo o retorno do investimento inicial.

Tabela 6:

Retorno empresa A

---

TEMPO DE RETORNO	48-60 MESES
------------------	-------------

---

Fonte: A autora (2018)

A empresa B possui mais de 10 anos no mercado ludovicense, e sua taxa de retorno manifestado no ato do seu contrato, é bem menor que a de um empreendimento convencional. Em análise dos dados contábeis da empresa, foi verificado que a taxa de retorno foi compatível com o estimado pela empresa franqueadora e que seu franqueado demonstra satisfação com seus investimentos.

Tabela 7:

Retorno empresa B

---

TEMPO DE RETORNO	12-18 MÊS
------------------	-----------

---

Fonte: Adaptada apresentação empresa B (2018)

O retorno da empresa C apresenta um tempo médio de maior prazo aos seus franqueados, mas em análise a empresa cumpre com o prazo de retorno, o que demonstra confiabilidade e solidez no processo. Atrelado a um trabalho de desenvolvimento e acompanhamento para com os franqueados.

---

Tabela 8:  
Retorno empresa C

---

TEMPO DE RETORNO 36-48 MESES

---

Fonte: Adaptada apresentação empresa C (2018)

### 9.2.3.3 Despesas

As três empresas possuem despesas fixas semelhantes como podemos visualizar abaixo.

Tabela 9:  
Custos Fixos

<b>Empresas</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
<b>Água</b>	x	x	x
<b>Luz</b>	x	x	x
<b>Aluguel</b>	x	x	x
<b>Assinatura tv</b>	x		
<b>Internet</b>	x	x	x
<b>Sistema</b>	x	x	x
<b>Mão de obra</b>	x	x	x
<b>Impostos</b>	x	x	x

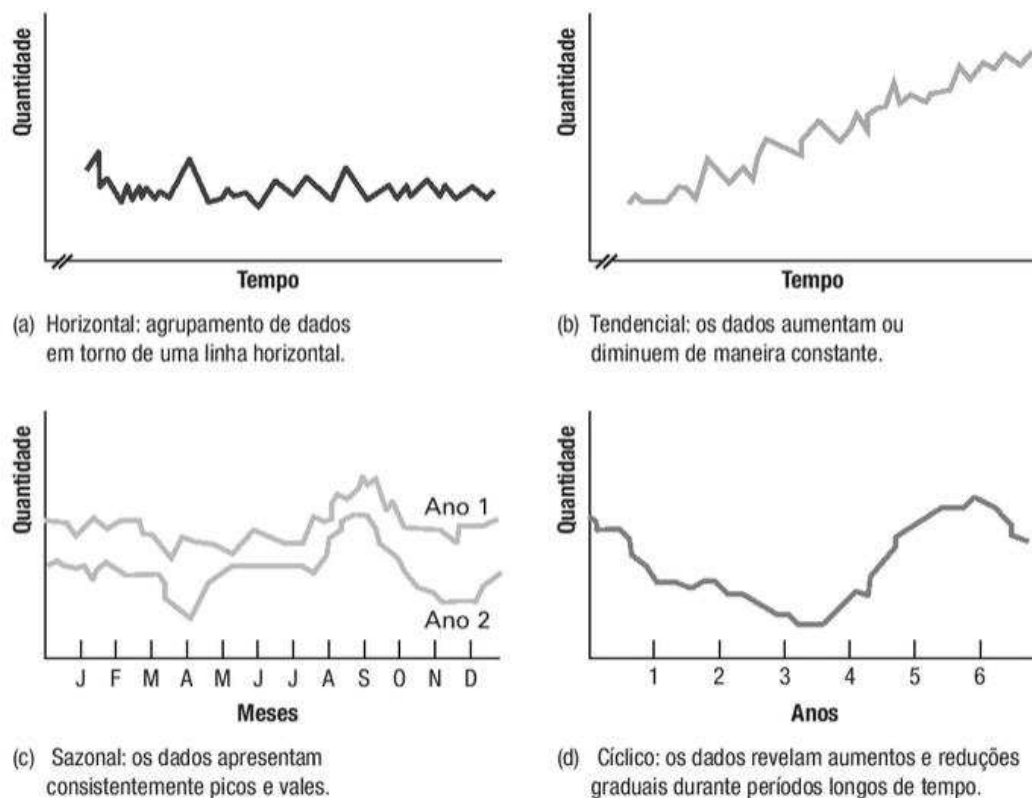
Fonte: A autora (2018)

Sobre as despesas fixas das respectivas empresas, pode-se atrelar as despesas comuns a qualquer empresa, o que diferencia em seus planos financeiros são as despesas variáveis, levando em consideração que as empresas franqueadas possuem acompanhamento e orientação de suas despesas perante os franqueadores. Algo que foi observado na empresa A, foi que suas despesas variáveis são realizadas de forma amadora sem a obtenção dos cálculos de retorno ou estudo de precificação dos produtos de acordo com a variedade dos insumos e suas baixas e altas no mercado.

Já a empresa B possui seu sistema encadeado em uma análise e acompanhamento de insumos e materiais que são delimitados e calculados de acordo com as necessidades, levando em consideração a previsão de faturamento para um determinado período, através de análise dos históricos da marca e de anos anteriores na rede para aquele mesmo momento.

A empresa C, por se tratar de uma franqueadora, realiza todo o sistema de cadeias e suporte necessário para o desenvolvimento das despesas variáveis pautadas em análise de dados e cálculos de previsões que podem ser exemplificados.

Figura 5 :  
Padrões de demanda



Fonte: arquivo empresa

E calculado pelo modelo clássico de previsão

$$Y_i = T_i \times S_i \times C_i \times A_i$$

Onde:

$Y_i$  = Valor de série do ano  $i$

$T_i$  = Padrão tendencial

$C_i$  = Padrão cíclico

$A_i$  = Padrão aleatório

$S_i$  = Componente sazonal.

Dessa forma, a empresa possui muito mais respaldo para realizar suas atividades financeiras sabendo que suas despesas operacionais estão sendo realizadas de forma qualitativa e quantitativa, com previsão de mercado e análise de resultados.

#### 9.2.3.4 Faturamento médio mensal

O faturamento mensal das empresas está atrelado a tudo aquilo que foi arrecadado com o investimento durante o período vigente de exercício do mês, quantificado ao ano, na empresa convencionada A, o faturamento é satisfatório, porém a gestão de compras não está muito alinhada ao faturamento, ocasionando dessa forma um desacordo dos lucros obtidos, por excesso de insumos desnecessários a produção. Nas empresas franqueadas e franqueadoras B e C, os cálculos são realizados de forma precisa para o melhor acompanhamento de crescimento ou decréscimo no mês da marca, segundo o faturamento obtido ao atingimento das metas de faturamento por uma equipe de consultores financeiros, pautados na expansão da marca e atrelado a quantidade necessária de insumos pela previsão de faturamento mês.

##### a) Faturamento mensal da empresa A:

Apresentou picos de crescimento nos meses que se compreendem entre maio e agosto, em observação o proprietário alegou que em três anos de abertura seus maiores faturamentos são nesses períodos e fim de ano quando ocorre o período de confraternizações e festas de fim de ano. Mas se comparado ao ano anterior de 2017, seu faturamento não chegou ao previsto pela empresa no confronto entre o ano de 2016 ao 2017, o mesmo considera que foi um ano difícil para a economia maranhense. O seu percentual de lucratividade varia entre 8% a 10%. O que pode ser melhorado se houver uma melhoria no controle dos insumos necessários para a compra de quantidades ideais e de real necessidade para a produção.



Figura 6: Faturamento mês/ano empresa A

**FATURAMENTO ULTIMOS 12 MESES**

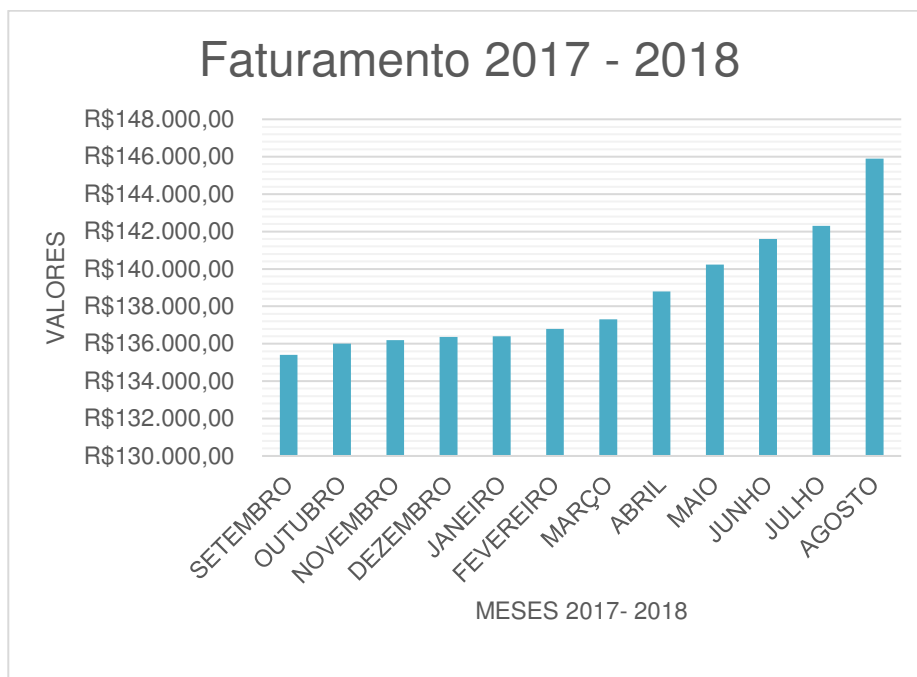
CNPJ(MF):

SETEMBRO	2017	R\$	135.400,00	R\$	135.400,00
OUTUBRO	2017	R\$	136.000,00	R\$	136.000,00
NOVEMBRO	2017	R\$	136.200,00	R\$	136.200,00
DEZEMBRO	2017	R\$	136.359,00	R\$	136.359,00
JANEIRO	2018	R\$	136.400,00	R\$	136.400,00
FEVEREIRO	2018	R\$	136.800,00	R\$	136.800,00
MARCO	2018	R\$	137.300,23	R\$	137.300,23
ABRIL	2018	R\$	138.799,45	R\$	138.799,45
MAIO	2018	R\$	140.230,00	R\$	140.230,00
JUNHO	2018	R\$	141.600,00	R\$	141.600,00
JULHO	2018	R\$	142.300,00	R\$	142.300,00
AGOSTO	2018	R\$	145.900,00	R\$	145.900,00
<b>TOTAL</b>				R\$	1.663.288,68

Declaramos para os devidos fins de direito sob pena da lei que,  
as informações acima são verdadeiras, conforme documentação apresentada.

Fonte: Arquivos da empresa A

Gráfico 1: Demonstração gráfica A



Fonte: a autora (2018)

b) Faturamento na empresa B:

Não foi disponibilizado. O sócio afirmou que é muito satisfeito e que a empresa cumpre com a previsão de faturamento da franquia de forma fiel e muito semelhante com a perspectiva real prevista por sua franqueadora.

c) Faturamento na empresa C:

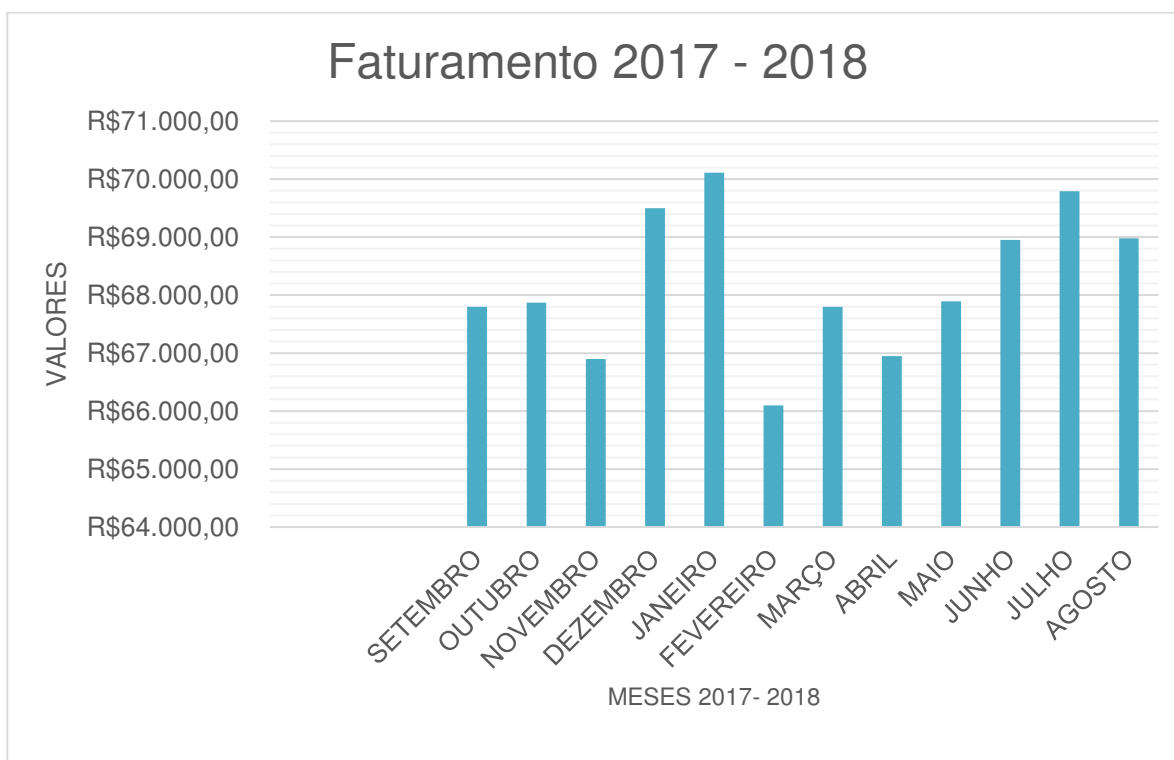
Media dos faturamentos das empresas franqueadas da rede, a mesma apresenta em seu plano de faturamento mensal mês 66.000,00 com previsão de lucro de 13%. Sendo os picos de faturamento nos períodos de férias escolares e oscilação positiva do esperado pela rede.

Tabela 10:  
Faturamento médio empresa C

<b>FATURAMENTO ULTIMOS 12 MESES MEDIA DE FATURAMENTO MENSAL DA REDES</b>					
<b>SETEMBRO</b>	<b>2017</b>	<b>R\$</b>	<b>67.800,00</b>	<b>R\$</b>	<b>67.800,00</b>
<b>OUTUBRO</b>	<b>2017</b>	<b>R\$</b>	<b>67.870,00</b>	<b>R\$</b>	<b>67.870,00</b>
<b>NOVEMBRO</b>	<b>2017</b>	<b>R\$</b>	<b>66.900,00</b>	<b>R\$</b>	<b>66.900,00</b>
<b>DEZEMBRO</b>	<b>2017</b>	<b>R\$</b>	<b>69.500,00</b>	<b>R\$</b>	<b>69.500,00</b>
<b>JANEIRO</b>	<b>2018</b>	<b>R\$</b>	<b>70.110,00</b>	<b>R\$</b>	<b>70.110,00</b>
<b>FEVEREIRO</b>	<b>2018</b>	<b>R\$</b>	<b>66.100,00</b>	<b>R\$</b>	<b>66.100,00</b>
<b>MARÇO</b>	<b>2018</b>	<b>R\$</b>	<b>67.800,00</b>	<b>R\$</b>	<b>67.800,00</b>
<b>ABRIL</b>	<b>2018</b>	<b>R\$</b>	<b>66.950,00</b>	<b>R\$</b>	<b>66.950,00</b>
<b>MAIO</b>	<b>2018</b>	<b>R\$</b>	<b>67.890,00</b>	<b>R\$</b>	<b>67.890,00</b>
<b>JUNHO</b>	<b>2018</b>	<b>R\$</b>	<b>68.950,00</b>	<b>R\$</b>	<b>68.950,00</b>
<b>JULHO</b>	<b>2018</b>	<b>R\$</b>	<b>69.790,00</b>	<b>R\$</b>	<b>69.790,00</b>
<b>AGOSTO</b>	<b>2018</b>	<b>R\$</b>	<b>68.980,00</b>	<b>R\$</b>	<b>68.980,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>R\$</b>	<b>818.640,00</b>

Fonte: a arquivo empresa C (2018)

Gráfico 2:  
Demonstração gráfica B



Fonte: a autora (2018)

## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O intuito desse trabalho foi solucionar a problemática proposta, levando em consideração os três pontos de vista nos cenários econômicos. O empresário, o franqueador e o franqueado. Dessa forma, podendo entender e estudar de forma mais completa, os gargalos encontrados e os diferenciar dos cenários empreendedores. Busca-se compreender os dados apresentados de crescimento e falência das empresas nos segmentos de microempresários independentes que começam empresas do zero e dos franqueados que possuem orientação administrativa financeira de uma marca consolidada. O estudo se deu dentro da capital maranhense através de observação, análise e entrevista com gestores e representantes das empresas.

Embora o trabalho não se una a um método de análise financeira específico, foi possível identificar e analisar os pontos de custo e despesas, através da análise contábeis fornecidos pelas empresas envolvidas. Conclui-se que os dados apresentados pelas empresas respondem ao questionamento e reforça os dados que demonstram o modelo de franquias como sendo um dos mais indicados tipos de investimento, como foi demonstrado por dados ao longo da pesquisa e reforçado pelas empresas representantes dos modelos. Tendo como objetivo padrões e análise que devem ser seguidas pelos franqueados, com o objetivo principal, ser a taxa de retorno e crescimento do negócio. Sabe-se que a franquia é porta de entrada para outros franqueados, assumindo um compromisso de qualidade e gestão, conforme padrões determinados, o que garante o sucesso da marca e sucesso pessoal.

Independente de perfis iniciais, as franqueadoras têm como objetivo a formação do caráter não só empreendedora, mas de gestor financeiro de seus franqueados, para o bom desenvolvimento financeiro do que ocorre na empresa com o desenvolvimento de solucionadores de conflitos gerenciais dos mais diversos tipos. A diferença entre montar uma franquia e um empreendimento do zero é a ausência de riscos proeminentes de uma nova marca sem histórico e sem padrões definidos. Porém, não é todo empreendedor que se adequa a esse modelo de negócio, tendo seus passos determinados por terceiros quando o mesmo quer gerenciar e realizar as modificações qual achar melhor e mais adequadas aos clientes seja em espaço físico ou padrões de atendimento.

Quanto ao desenvolvimento pessoal financeiro, foi observado um certo cuidado por parte do franqueador em formar o franqueado, além da busca de um perfil mais adequado ou seu negócio, que tem como um perfil desejado para o desenvolvimento das atividades, ensino superior completo ou em andamento, boa comunicação, conhecimento avançado em Excel para uso das ferramentas, boas práticas de atendimento, entre outras características que remetem a um perfil mais adequado a marca. Já o perfil do microempreendedor em análise na pesquisa, concluiu um perfil mais amador, o qual deixa a parte gerencial a cargo de assistente e gerentes do estabelecimento, ficando responsável pelo pagamento das contas, sem muito controle dos gastos de forma quantificado, o que reflete nos problemas exposto pela empresa, como o descontrole dos gastos e falta de padrões, como sugestão, deve buscar o sistema de consultoria para construção de padrões de gerenciamento e mais conhecimento educacional por parte dos gestores de operacional ao estratégico.

Conclui-se que o modelo de franquia muito mais que uma fórmula do sucesso, é um sistema que proporciona benefício, satisfação, competitividade e desenvolvimento econômico e pessoal, a ambos lados da balança. O modelo convencional de empreendimentos deve se voltar para a formação de conhecimento produtivo e financeiro para o bom andamento dos negócios, com análises mais bem pautadas em fatores econômicos e cálculos financeiros, para dessa forma contribuir para a diminuição dos índices de fechamento das empresas de microempreendedores empresários, buscando cada vez mais a capacitação de si próprio e da equipe como um todo.

O assunto não foi esgotado e muito ainda há de ser construído por outros pesquisadores, no intuito de aprofundá-lo.

## REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR ISO 9000 – **Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário**. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2015.

ARCHER, S. H.; D'AMBROSIO, C. A. **Administração financeira**. São Paulo, Editora Atlas e Editora da Universidade de São Paulo, 1969, p. 367.

ASSAF, Alexandre; MARTINS, Eliseu. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Dados do primeiro trimestre, Brasil, 2018**. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2018/05/apresentacao-coletiva-abf-1-trimestre-2018.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

\_\_\_\_\_. **Dados das 50 maiores redes de franquia por região 2017**. Brasil. Disponível em: <<file:///C:/Users/fabio3/Downloads/Perfil-das-50-maiores-Franquias-no-Brasil-Marcas-associadas-ABF-2017.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2018.

ASSAF NETO, A.. **Estrutura e análise de balanço: um enfoque econômico-financeiro**. 8. Ed., São Paulo, Atlas, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING- **Dados do primeiro trimestre: Brasil, 2018**. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2018/05/apresentacao-coletiva-abf-1-trimestre-2018.pdf>>. Acesso em: ago. 2018.

BASTOS, Cesar Faustino da Silva. **Finanças empresariais: Teoria e prática**. Lisboa, Ed. Sílobo, 2016.

BRASIL. Lei complementar nº 123, de 14 de dez de 2006. Institui o **Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de pequeno porte**, Brasília, DF, 14 dez 2006.

BRASIL. Lei complementar 8.955 de 15 de dezembro de 1994. **Lei de Franquia – Magalhães Teixeira**, Brasília, DF, 15 dez 1994.

BITTI, Eugênio José Silva. **Fatores determinantes do crescimento de redes de franquia no Brasil**. 2012. 200f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: <file:///C://Downloads/EUGENIO\_BITTI\_TESE\_Versao\_Final.pdf >. Acesso em: 14 mar 2017.

CAMPOS, V. F. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. 8. ed. Belo Horizonte: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

CHERTO, M. et. al. **Franchising**: uma estratégia para expansão de negócios. São Paulo: Premier Máxima, 2006.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 6. Ed: São Paulo, Empreende/Atlas, 2017.

FACULDADE BOM JESUS FINANÇAS EMPRESARIAIS/ *Fae Business School*. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2006.

GALLIANO, Alfredo Guilherme. **O método científico**: teoria e prática. São Paulo: Harbra, 1986. 200 p.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: *Pearson Prentice Hall*, 2010. ROSS, Stephen A.; WASTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D.

GITMAN, L. J.; MADURA, J. **Administração financeira**: uma abordagem gerencial. São Paulo: Pearson, 2003.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentaria**: Matemática financeira aplicada, estratégia financeiras, orçamento empresarial. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

\_\_\_\_\_ **Administração financeira na prática**: guia para educação financeira corporativa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

KUSTER, Edison; NOGACZ, Nilson Danny. Administração financeira: Finanças empresariais. Gazeta do Povo. Curitiba, **FAE Business School**, nº 4, 2002.

KUHN, Ivo Ney. **Gestão financeira**. Rio Grande do Sul : Ed. UNIJUÍ, 2012. 126p. (Coleção educação a distância. Série livro-texto).

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia Científica**. São Paulo: Person Education Brasil, 2012.

MAGLIORINI, Evandir; SILVA, Marcos Aurélio Vallim Reis da. **Administração financeira: uma abordagem brasileira/** Marcos Aurelio Vallim Reis da Silva. São Paulo: Person Prentice Hall, 2009.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Eliseu. **Contribuição à avaliação do ativo intangível**. 1972. Tese (Doutorado em Administração e contabilidade) Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo, São Paulo: FEA-USP, 1972.

MINAYO. Maria Cecilia de Souza. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. São Paulo, Editora Vozes, 2011.

MONTOTO, Eugenio Montoto. **Contabilidade Geral e análise de balanços esquematizado** – São Paulo: Saraiva, 2014.

MULLER, Aderbal Nicolas; ANTONIK, Luís Roberto. **Matemática financeira: instrumentos financeiros para tomada de decisão em marketing, finanças e comércio**. São Paulo: Saraiva, 2012.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade e gestão para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Intersaberes, 2014.

\_\_\_\_\_. **Introdução a contabilidade com abordagem para não-contadores**. São Paulo: Ed. Thomson, 2006.



PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PUCCINI, Aberlado de Lima, **Matemática financeira: objetiva e aplicada**. 8.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

PETROKAS, Leandro Augusto. **Administração financeira**. Londrina: Ed. E Dist. Educacional S.A., 2016.

RIBEIRO, Crisanto Soares. **Finanças empresariais**. Natal: EdunP, 2011.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. FRANQUIAS. Brasília: Sebrae, 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/franquia-vantagens-e-desvantagens,4be89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: Ago. 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

## **APÊNDICES**

## **APÊNDICE A: Análise do ramo de franquias - Franqueador**

*Entrevista para composição dos dados para análise em pesquisa do trabalho de monografia da Universidade Estadual do Maranhão*

1. Qual o ano de abertura da empresa e quando foi estruturado o modelo de franquias?

R:

2. Quantos franqueados fazem parte da rede, qual o número de unidades?

R:

3. Existem unidades próprias? Quantas são próprias e franqueadas?

R:

4. Qual o time dedicado para o gerenciamento e suporte aos franqueados?

R:

5. Qual o perfil de franqueado que a marca busca?

- Jovens e recém-formados
- Empresários experientes
- Qualquer um que se interesse pela marca
- Outros

6. Existe apoio do Franqueador na escolha do melhor local para a abertura da unidade? Qual o apoio que o franqueador dá ao franqueado em caso de dificuldades? (Entender se existe algum suporte financeiro, operacional, jurídico ou qualquer outro em caso de dificuldades)?

R:

7. Qual o valor do investimento inicial necessário, incluindo instalações, equipamentos, primeiro estoque e demais custos iniciais da operação? Qual o período de retorno do investimento?

R:

8. Na sua opinião é mais fácil gerenciar uma franquia ou uma empresa que vai começar do zero como um novo investimento?

R:

## **APÊNDICE B: Análise do ramo de franquias - Franqueado**

*Entrevista para composição dos dados para análise em pesquisa do trabalho de monografia da Universidade Estadual do Maranhão.*

1.Quanto tempo você está no ramo?

R:

2.Como chegou a escolha do ramo de franquias e porquê?

R:

3.Seu franqueador dar o suporte necessário para o bom desenvolvimento do negócio?

R:

4.O planejamento financeiro é um fator importante na franquia para o seu sucesso atrelado ao plano de negócio e ao suporte prestado?

R:

5.Na sua opinião, é mais fácil gerenciar uma franquia ou uma empresa que vai começar do zero como um novo investimento?

R:

## **APÊNDICE C: Análise financeira no cenário empreendedor**

*Entrevista para composição dos dados para análise em pesquisa do trabalho de monografia da Universidade Estadual do Maranhão.*

1.O que você desejava conquistar quando escolheu empreender?

R:

2.Você considera o fluxo de caixa e controle das finanças algo importante para o negócio?

R:

3.Na sua opinião, o que um empreendedor deve fazer para que sua empresa não venha fechar nos seus primeiros dois anos?

R:

4.Você acha que trabalhar com uma marca própria é mais fácil que com uma franquía e porquê?

R:

5.Como é feita a gestão da empresa?

R: