



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS – CCSA**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC**

**RENATA EMANUELA DA SILVA BARROS**

**ANÁLISE DE INVESTIMENTO PARA VERIFICAR A VIABILIDADE  
FINANCEIRA NA ABERTURA DE UMA UNIDADE FRANQUEADA DO  
SEGMENTO DE VESTUÁRIO INFANTIL**

CAMPINA GRANDE/PB

Maio/2016

**RENATA EMANUELA DA SILVA BARROS**

**ANÁLISE DE INVESTIMENTO PARA VERIFICAR A VIABILIDADE  
FINANCEIRA NA ABERTURA DE UMA UNIDADE FRANQUEADA DO  
SEGMENTO DE VESTUÁRIO INFANTIL**

O presente artigo foi elaborado com objetivo de ser apresentado ao Departamento de Administração e Economia da Universidade Estadual da Paraíba. Com ênfase na área financeira. Tem como finalidade a obtenção da nota na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), além de ser requisito final para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Ma. Kaline Di Pace Nunes

CAMPINA GRANDE/PB

Maio/2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

B277a Barros, Renata Emanuela da Silva.

Análise de investimento para verificar a viabilidade financeira na abertura de uma unidade franqueada do segmento de vestuário infantil [manuscrito] / Renata Emanuela da Silva Barros. - 2016.  
28 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016.

"Orientação: Profa. Ma. Kaline Di Pace Nunes, Departamento de Administração e Economia".

1. Franquia. 2. Investimento. 3. Análise. 4. Decisão. I.  
Título.

21. ed. CDD 658.15

RENATA EMANUELA DA SILVA BARROS

**ANÁLISE DE INVESTIMENTO PARA VERIFICAR A VIABILIDADE  
FINANCEIRA NA ABERTURA DE UMA UNIDADE FRANQUEADA DO  
SEGMENTO DE VESTUÁRIO INFANTIL**

O presente artigo foi elaborado com objetivo de ser apresentado ao Departamento de Administração e Economia da Universidade Estadual da Paraíba. Com ênfase na área financeira. Tem como finalidade a obtenção da nota na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), além de ser requisito final para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Concelto Final: 10,0 (Dg)

Aprovado em 19 de maio de 2016

BANCA EXAMINADORA:

Kaline Di Pace Nunes

Profª. Ma. Kaline Di Pace Nunes  
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB

Anne Isabelly Pereira das Neves

Profª. Ma. Anne Isabelly Pereira das Neves  
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB

Yêda Silveira Martins Lacerda

Profª. Drª. Yêda Silveira Martins Lacerda  
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus que me presenteou com a vida e me proporcionou a paciência, sabedoria e a fé, para ser possível a chegada a esse momento da minha história.

Agradeço a minha família que sempre esteve ao meu lado durante todo o tempo e testemunharam todas as dificuldades e superações vividas nesse período, em especial agradeço aos meus pais, minha fortaleza, que estão comigo apoiando-me sobre qualquer decisão. O meu amor mais puro e eterno é dedicado especialmente a vocês, pais.

Ao meu companheiro por ter tido paciência durante todo esse tempo quando minhas atenções eram voltadas exclusivamente para os trabalhos universitários, o meu agradecimento.

Muito obrigada, aos meus amigos que entenderam minha ausência e torceram por esse momento.

Aos professores por terem sido degraus neste caminho e me fizeram subir um a um até a chegada deste momento.

A banca escolhida, com muito carinho que participará deste momento final e especial, os meus sinceros agradecimentos.

Aos entrevistados Ricardo Marcondes e Alberto Lima que me proporcionaram a conclusão deste trabalho, sem vocês não teria cumprido meu objetivo. Muito obrigada, pelo tempo e a paciência a mim dedicado.

Enfim, a todos que me acompanharam direta ou indiretamente meu sincero agradecimento.

Espero contar com todos na próxima etapa.

# **ANÁLISE DE INVESTIMENTO PARA VERIFICAR A VIABILIDADE FINANCEIRA NA ABERTURA DE UMA UNIDADE FRANQUEADA DO SEGMENTO DE VESTUÁRIO INFANTIL**

Renata Emanuela da Silva Barros\*  
Kaline Di Pace Nunes\*\*

## **RESUMO**

O presente artigo tem como objetivo geral analisar a viabilidade financeira na abertura de uma unidade franqueada da marca Tip Top. Para isso, foi realizado um estudo baseado em informações e dados da empresa, e feita uma comparação entre a expectativa do franqueado e a análise de um especialista no assunto. A metodologia adotada foi uma pesquisa exploratória descritiva com abordagem qualitativa, através de revisão bibliográfica e entrevistas realizadas a pessoas com interesses no assunto onde procurou-se evidenciar a importância de uma análise financeira prévia a qualquer tipo de negócio inclusive naqueles enquadrados no sistema de franquia. Observou-se que o sistema estabelece um menor risco de investimento, porém este fato não exclui a necessidade da análise prévia antes de ser tomada a decisão definitiva. Verificou-se, também, que a intenção do investimento do candidato a franqueado está embasado a sua experiência no mercado e não em um estudo conciso, que por sua vez foi realizado e posteriormente analisado pelo analista financeiro especialista em franquias que julgou o projeto ser inviável de acordo com os dados e resultados apresentados associando-os ao desejo de retorno do investidor.

**Palavras-chave:** Franquia; Investimento; Análise; Decisão.

## **ABSTRACT**

This paper has the objective to analyze financial viability of the opening a franchise unit of the brand Tip Top. For this, a study was accomplished based on business information and data, and a comparison between expectations of a franchisee and analysis of a subject matter expert. The used methodology was a descriptive exploratory research with qualitative research, through literature review and interviews with people with interests in the subject where sought evidence the importance of prior financial analysis to any kind business, including those framed in the franchise system. Observed the the system provides a reduce investment risk. But this fact doesn't exclude the need for prior analysis before take the final decision. Besides that, inspect that the intention investment of candidato a franqueado it is

---

\*Graduanda do curso de Administração pela Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. E-mail: renata-emmanuela@hotmail.com

\*\* Professora Orientadora Mestra em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE. E-mail: kalinedipace@hotmail.com

directly linked to their experience in the market and isn't in concise study which in turn was accomplished and then analyzed by the specialist financial analyst at franchises that judged the project to be feasible according to the data and results presented in association with the investor's return desire.

**Keywords:** Franchise; Investment; Analysis; Decision.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente o desenvolvimento econômico brasileiro encontra-se comprometido, com previsão de queda de aproximadamente 1,2% no ano de 2016, segundo dados da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), esse cenário acaba resultando em uma série de medidas com intuito de minimizar os impactos causados na economia, tais como: aumento dos impostos, cortes de investimentos, aumento na taxa de desemprego, entre outras. É esse cenário que desperta em muitos o desejo de empreender e conseguir a liberdade financeira ou um meio de sobrevivência.

Com esse contexto, segundo dados da revista EXAME (2013), cerca de 44% dos brasileiros almejam possuir o seu próprio negócio. Com isso, considerando que empreender faz parte do perfil brasileiro, aumenta a cada dia o número de empreendedores, sejam eles formais ou informais, cada um com seu grau de relevância dentro do sistema econômico e, cada um vivendo o risco comum do investimento. Uma das justificativas para esse aumento é a contribuição que esse cenário de crise proporciona pois, nesse momento as oportunidades de empreender existem e podem, dependendo da visão empreendedora, se tornar bastante atrativas.

Com tudo, é possível identificar que no Brasil, existe um aumento considerável nas criações de novas empresas e segundo estudo realizado em 2013 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), cerca de 24,4% das empresas brasileiras não superam as dificuldades iniciais inerentes ao ambiente empresarial e encerram suas atividades nos dois primeiros anos de existência. Um dos motivos para que isso aconteça é a falta da análise inicial para a verificação da viabilidade do investimento, essa análise financeira consiste na coleta

de informações e aplicações de técnicas, oriundas dos princípios financeiros para verificação da viabilidade do investimento.

Nesse aspecto, sugere-se analisar como objetivo principal deste, a análise da viabilidade do investimento financeiro para a abertura de uma unidade enquadrada no modelo de negócios denominado franquias, sendo objeto do mesmo a possível unidade franqueada da marca Tip Top, do segmento de vestuário infantil, sob a ótica do franqueado, considerando analisar as possibilidades de investimentos e adequação neste modelo de negócio e seus respectivos retornos, já que esse modelo vem sendo considerado o que apresenta o menor risco, e conseqüentemente, menor índice de mortalidade de empresa.

Para Kuhnen e Bauer (2001, p. 389) a análise de investimentos é “um conjunto de técnicas que permitem a comparação entre resultados de tomada de decisões referente a alternativas diferentes de uma maneira científica”. Camargo (2007, p. 79) afirma que “qualquer investimento pode ser analisado em função do lucro ou prejuízo econômico que produz, da taxa percentual de retorno que proporciona ou do tempo que leva para retornar o investimento”. Já para Megliorini e Vallim (2009, p. 125), “a análise de investimentos é o modo de antecipar, por meio de estimativas, os resultados oferecidos pelos projetos”. Já para Assaf Neto e Lima (2014), a avaliação de investimentos envolve os seguintes aspectos: dimensionamento dos fluxos de caixa das propostas, avaliação econômica desses fluxos de caixa por meio de técnicas de análise específicas, definição do retorno exigido pelos acionistas para aplicá-lo como critério de aceitação do projeto e consideração do risco.

Para a verificação da proposta inicial sobre a viabilidade de investimentos financeiros para a abertura de uma empresa enquadrada no sistema de franquias, o artigo será embasado nos estudos de Assaf Neto (2014) que defende que:

Uma empresa, em um determinado instante, pode ser vista como um conjunto de projetos de investimentos em diferentes momentos de execução. Seu objetivo para as finanças corporativas, ao avaliar alternativas de investimentos, é o de maximizar a contribuição marginal desses recursos de capital, promovendo o incremento de sua riqueza líquida.

Tomando como base informações mínimas e aspectos essenciais para avaliação dos investimentos como, Fluxo de Caixa Líquido e Taxa Mínima de



Atratividade (TMA) para viabilizar a análise de acordo com os métodos – *Payback*, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR) comparando-os e chegando a uma conclusão sobre a viabilidade do investimento.

Diante do contexto ora mencionado, o estudo procura responder ao seguinte questionamento: Existe viabilidade financeira para investir em uma unidade franqueada do segmento de vestuário infantil, considerando os possíveis retornos através da análise de investimento? Sendo assim, objetiva-se neste, apresentar a importância da análise de investimento para a tomada de decisão estratégica sobre a viabilidade da abertura de uma unidade enquadrada no sistema de franquia. Sendo certo que, a questão que norteou o artigo partiu da necessidade de compreender o cenário atual e identificar se o mesmo está propício a entrada do investimento resultando em um retorno satisfatório para os investidores. Justificado mediante a percepção da necessidade de um planejamento financeiro, que anteceda o investimento, com o intuito de diminuir o risco da decisão de se empreender ou não em uma unidade franqueada da marca Tip Top.

Com o intuito de esclarecer o estudo, o artigo está estruturado trazendo em um primeiro momento a introdução do tema caracterizando e identificando o objetivo de estudo, definindo o problema, a justificativa e o objeto do trabalho desenvolvido, em seguida, apresenta-se e caracteriza-se o modelo de negócio denominado franquia, demonstrando os métodos de investimentos, logo demonstra-se os aspectos metodológicos, caracterizando enfim, a empresa estudada, e posteriormente analisa os resultados obtidos relacionando-os com o conteúdo das entrevistas para finalmente chegar a uma conclusão respondendo a proposta inicial deste artigo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

No decorrer deste item serão abordados os aspectos relevantes sobre o sistema de franquia, a evolução do setor no Brasil e sua contribuição para o sistema econômico do país, abordando também, aspectos relevantes no tocante a análise da viabilização dos investimentos e possíveis retornos neste modelo de negócios.

## 2.1 Franquia ou *Franchising*

Segundo Cherto (2006) a origem do termo *Franchising*, traduzida para o português para Franquia, se deu na Idade Média, na época do feudalismo, mais precisamente na França, porém sua prática desenvolveu-se em meados do século XIX, nos Estados Unidos, antes da Guerra Civil Americana, quando a *Singer Sewing Machine Company*, fabricante de máquinas de costuras, outorgou licenças de uso de sua marca e de seus métodos de operação a comerciantes interessados na revenda de seus produtos, ampliando assim, sua participação no mercado atingindo um território de comercialização maior com menos investimento. Com o passar do tempo outras marcas como a General Motors, Coca-Cola, Burger King, MCDonald's entre outras, aderiram ao modelo de negócio, contribuindo assim, para a propagação e evolução do sistema, que se tornou cada vez mais popular, atingindo os mais variados ramos da economia norte-americana.

De acordo com a tabela “Evolução do Sistema – Breve Resumo” da Cartilha – O que é Franquia? Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comercio Exterior do Governo Federal – 2005, foi aproximadamente, em meados da década de 1960 que as franquias começam a surgir no Brasil com a introdução da Yázigi, CCAA e poucas outras. Na década de 1970 surge um maior interesse dos investidores brasileiros com as marcas Ellus, Água de Cheiro e O Boticário.

Somente a partir da metade da década de 1980 que o *franchising* explodiu no Brasil, com o surgimento da Associação Brasileira de *Franchising* (ABF), que segundo o site [www.franchisingbrasil.com](http://www.franchisingbrasil.com), é uma entidade sem fins lucrativos, criada com a missão de divulgar, defender e promover o desenvolvimento técnico e institucional do modelo de negócio batizado como *franchising*. A associação reúne todas as partes envolvidas no sistema de franquia - franqueadores, franqueados, consultores e prestadores de serviços - que garantem e disseminam a prática do bom *franchising* no Brasil.

Na década de 1990 foi aprovada a lei nº 8.955/1994 – Lei de *Franchising*, criada para normatizar a expansão e evolução do setor no Brasil, a Lei dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (*franchising*) e dá outras providências. Diante de todo o contexto e evolução histórica, o sistema ganhou força e atraiu o interesse de vários empreendedores, desencadeando um crescimento acelerado e desordenado. Com essa situação tornou-se necessário a criação da Lei, que foi elaborada

baseada no modelo da normatização estadunidense, com o objetivo de repassar e normatizar informações relevantes ao novo franqueado para que o mesmo tenha o suporte necessário para avaliar o negócio ofertado, além de ter como outro objetivo, auxiliar as franquias que já estão consolidadas no mercado evitando uma concorrência desenfreada e a entrada de empresas sem experiências, sem estruturas e sem preparos, interessadas em tornarem-se franquias. Na Lei consta entre outros elementos, informações sobre a Circular de Oferta de Franquias (COF), que é um dos documentos mais importantes dentro do Sistema de Franquia, onde deve ser escrito de forma clara e objetiva o negócio franqueado, com intuito de nortear o candidato a franqueado colocando a sua disposição o conhecimento necessário sobre o negócio para auxiliá-lo na decisão sobre o investimento.

Em 2005 foi a vez da publicação da Cartilha – O que é franquia? Idealizada pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – Governo Federal, que tem como objetivo esclarecer e conscientizar sobre o conceito de franquia ao público interessado além de servir como uma ferramenta de disseminação do sistema no Brasil, esclarecendo as características mais relevantes do sistema e trazendo informações importantes para franqueadores e franqueados sobre o ingresso no sistema.

### **2.1.1 Evolução do Sistema de Franquia no Brasil**

Segundo dados da ABF, o Sistema de Franquias vem evoluindo cada vez mais em dois principais pontos, sendo o primeiro ponto o perfil do investidor, que vem avançando e amadurecendo ano após ano, onde constata-se que os mesmos estão cada vez mais observadores e informados sobre o mercado, segundo Cristina Franco, presidente da ABF. E o segundo ponto, são os dados estatísticos, afirmando que o Brasil atualmente é o quarto colocado mundial em números de marcas de franquias totalizando 3.073 redes em 2015, ficando atrás da China, Estados Unidos e Coréia do Sul. Quanto as Redes de Franquias que é uma empresa/marca onde uma série de unidades franqueadas estarão ligadas, sendo ela a referência, para as unidades franqueadas, em 2015 houve um aumento de 4,5% em relação a 2014 e um aumento de 51,3% nos últimos 5 anos, considerando as redes que foram abertas nesse período, constatando o aumento significativo do setor e a contribuição do modelo de negócio para a economia do país. Quanto a abertura de unidades o Brasil

contabilizou em 2015 o número de 138.343 unidades de franquias colocando-se dessa forma em sexta posição mundial. Proporcionalmente falando, para cada uma rede de franquia existe quarenta e cinco unidades. Nesse tocante, em 2015 houve um aumento de 10,1% em relação a 2014 e um aumento de 48,6% nos últimos 5 anos, considerando as unidades que foram abertas nesse período, reforçando a relevância do sistema estudado para o desenvolvimento econômico do Brasil.

Mediante a evolução do sistema mencionado anteriormente é possível considerar também um crescimento no faturamento, que em 2015 alcançou o valor de R\$ 139.593 bilhões representando um crescimento de 8,3% em relação ao ano anterior e um crescimento de 57,1% nos últimos 5 anos.

### **2.1.2 Conceito de Franquia**

De acordo com a Lei 8.955/1994 - Lei de *Franchising*, em seu art. 2º,

Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da 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 a remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.

É um modelo de negócios com estratégias definidas e bastante exploradas. O sistema propõe aos empreendedores interessados, independência e vantagens comerciais na distribuição e comercialização de produtos, além da garantia de menor risco por ser um modelo de negócio já testado, transferências de conhecimentos e em alguns casos suporte operacional, técnico e administrativo, aumentando as chances de sucesso em um negócio, desde que esses investidores estejam dispostos a seguir algumas regras e adquirirem o espaço comercial onde mantenham o nome e as características de uma empresa “piloto”, por outro lado, esse mesmo franqueado deverá contribuir com o franqueador com pagamentos da Taxa de Franquia e dos *Royalties*, assim, esse modelo de negócio é responsável por multiplicar da forma mais fiel possível as empresas de sucesso, englobando o processo de vendas de produtos e/ou serviços para atender o consumidor final, possibilitando dessa forma a expansão de muitas empresas e a disseminação de vários ramos de atividades, permitindo a alguns pequenos empresários o benefício

de fazerem parte de uma empresa renomada e consolidada no mercado baseado em um sistema de reciprocidade. Segundo a ABF a definição para o sistema é:

*Franchising* é uma estratégia para a distribuição e comercialização de produtos e serviços. É um método seguro e eficaz para as empresas que desejam ampliar suas operações com baixo investimento, representando, por outro lado, uma grande oportunidade para quem quer ser dono de seu próprio negócio. O franqueador é a empresa detentora da marca, que idealiza, formata e concede a franquia do negócio ao franqueado que é uma pessoa física ou jurídica, que adere à rede de franquia. No sistema de *franchising*, o franqueado investe recursos em seu próprio negócio, o qual será operado com a marca do franqueador e de acordo com todos os padrões estabelecidos e supervisionados por ele. A essência do *franchising* está na parceria. Por isso, o sistema tem alcançado elevados índices de êxito, medidos por taxas de sucesso das franquias nos mais diversos ramos de atividades.

É um modelo de negócio baseado em objetivos diferentes por partes diferentes onde estratégias são definidas e exploradas pelas duas partes demonstrando o grau de parceria proposto no negócio. Regras devem ser cumpridas, conceitos respeitados e características compartilhadas.

## **2.2 Análise de investimento**

O investimento sobre um negócio deve ser iniciado com uma análise criteriosa dos investimentos, gastos e retornos envolvidos, com o intuito de minimizar os riscos, característicos de qualquer investimento. É necessário certificar-se de que a opção escolhida é a melhor existente para o empreendedor e que resultará em lucros futuros, prognosticando por meio de métodos de análises, os resultados oferecidos por um determinado projeto. Esta análise permitirá ao franqueado enxergar a viabilidade de aplicar recursos ou não na franquia desejada considerando dentre outros prazos de retorno de investimento.

Para Assaf Neto e Lima (2014), a avaliação de investimentos envolve os seguintes aspectos: dimensionamento dos fluxos de caixa das propostas, avaliação econômica desses fluxos de caixa por meio de técnicas de análise específicas, definição do retorno exigido pelos acionistas para aplicá-lo como critério de aceitação do projeto e consideração do risco.

Nesse sentido, o investimento a ser realizado por um franqueado deve ser, como em qualquer outro modelo de negócio, estudado e avaliado, para aumentar o potencial competitivo e contar com a diminuição do risco do negócio, possibilitando

ao franqueado uma confortável posição no mercado e o retorno esperado. Sendo certo que, a avaliação de um investimento é possibilitada pela análise de dados atuais, e aplicações de determinadas regras de cálculo que mostrarão se o projeto é atrativo ou não para o franqueado. Mesmo considerando que o sistema estabelece um modelo “piloto” e traz em seus históricos de unidades franqueadas negócios bem-sucedidos. A expectativa de cada investidor é um sentimento individual e traz consigo a necessidade de adaptar-se não só a essa expectativa como também ao contexto que o envolve, levando em consideração aspectos relevantes tais como localização geográfica, cultura regional, entre outros.

Assaf Neto e Lima (2014) apoiam a ideia e afirmam que em toda decisão de investimento, exige-se que o empreendedor elabore, avalie e selecione as propostas de aplicação de capital com o objetivo de mensurar os resultados de caixa derivados da proposta de investimentos e avaliar sua atratividade econômica pela comparação com o custo do dinheiro.

Nesse contexto foi proposto identificar as melhores alternativas a partir de métodos quantitativos de avaliação financeira e posteriormente uma análise qualitativa buscando relacionar a expectativa de um futuro franqueado com a análise de um especialista no assunto.

### **2.2.1 Fluxo de Caixa**

Santos (2001), considera o fluxo de caixa um instrumento de planejamento financeiro, que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo. Sendo assim, o fluxo de caixa pode ser considerado um instrumento que permite ao administrador observar e analisar a evolução embasado no equilíbrio ou desequilíbrio de entradas e das saídas de dinheiro dentro de um determinado período.

Para Assaf Neto e Silva (2002), o fluxo de caixa é o instrumento de relacionamento dos ingressos e saídas de recursos monetários da empresa em determinado intervalo de tempo. Sua elaboração permite prognósticos de eventuais excedentes ou escassez de recursos.

Sendo assim, a utilização do fluxo de caixa irá possibilitar ao franqueado parametrizar as entradas e saídas de recursos financeiros da franquia alinhando-os com suas metas e objetivos, assim como, é uma ferramenta relevante para o auxílio

da movimentação dos recursos financeiros da franquia proporcionando ao franqueado a capacidade de controlar a atividade financeira, de modo que mantenha um nível desejado de caixa para fazer frente às necessidades correntes e controlar atividades operacionais, em virtude do aumento ou redução do fluxo financeiro operacional.

Para uma análise que anteceda a entrada do investimento, ou seja, para conseguir analisar os possíveis retornos e se os mesmos estão dentro do parâmetro desejado do investidor ou até mesmo se é possível se obter um retorno, faz-se necessário uma análise embasada em um fluxo de caixa projetado que CAMPOS (1999), considera ser um instrumento no qual o administrador financeiro utiliza-o para considerar, com antecedência, determinadas situações de riscos, impedindo que elas ocorram. Com isso, é essencial uma análise prévia embasada em uma projeção de valores adequadas ao projeto proposto, para a verificação de sua viabilidade, ou seja, é uma ferramenta fundamental para a aceitação ou rejeição de um projeto.

## **2.2.2 Payback**

Assaf Neto e Lima (2014, p. 394) afirmam que “o período de *payback*, de aplicação é bastante generalizada na prática, consiste na determinação do tempo necessário para que o investimento inicial seja recuperado pelas entradas de caixa promovidas pelo investimento”.

Ou seja, é o método que projeta o tempo que o franqueado precisará para recuperar o capital investido, analisando o ganho proporcionado pelo investimento. Existe três tipos de *payback* utilizados: o *payback* efetivo e o *payback* médio, que segundo Assaf Neto e Lima (2014) são mais simples de ser calculados, porém não levam em consideração o valor do dinheiro no tempo, e o *payback* descontado, esclarecido e trabalhado posteriormente.

### **2.2.2.1 *Payback* descontado**

Para Assaf Neto e Lima (2014, p. 395) “O *payback* descontado traz todos os fluxos de caixas ao mesmo momento de tempo (a valor presente), incorporando o conceito do valor do dinheiro no tempo”.

Sendo assim, o *Payback* descontado tem como principal função projetar o tempo necessário para a recuperação do capital inicial investido considerando o custo do dinheiro no tempo, baseando-se em uma Taxa Mínima de Atratividade, desta forma é possível perceber se o empreendimento gerará rendimentos suficientes para pagar o custo do investimento inicial em um tempo aceitável para afirmar a atratividade do negócio.

### **2.2.3 Valor Presente Líquido**

Para Assaf Neto e Lima (2014, p. 396), “a medida do Valor Presente Líquido (NPV) é obtida pela diferença entre o valor presente dos benefícios líquidos de caixa, previstos para cada período do horizonte de duração do projeto, e o Valor Presente do Investimento (desembolso de caixa)”.

Com tudo, o Valor Presente Líquido referente a um determinado investimento projeta se o mesmo gerará lucro ou prejuízo, não ganhando força quando analisada de forma isolada.

Assim Assaf Neto e Lima (2014, p. 396) afirma que “O NPV reflete quanto o projeto agregou de valor econômico. Em outras palavras quanto valorizou em relação ao capital investido. O NPV é a riqueza do projeto, aproximando-se da medida de criação de valor do MVA”.

Neste contexto, ao analisar o Valor Presente Líquido sob a ótica do candidato a franqueado, o projeto analisado só será viável se o VPL for maior do que a disponibilidade atual, representando assim, o aumento do valor da empresa e consequentemente a maximização da riqueza do franqueado.

### **2.2.4 Taxa Interna de Retorno**

Assaf Neto e Lima (2014, p. 399) afirmam que “Pelo método da IRR, um projeto de investimento é recomendado se a Taxa Interna de Retorno calculada for maior que o retorno exigido. Neste caso o projeto cria valor econômico”.

Neste método e com a situação posteriormente estabelecida, o candidato a franqueado identificará se o projeto deverá ser aceito ou rejeitado, considerando o resultado da TIR, ou seja, se a TIR for maior que o custo de capital o projeto deverá



ser aceito caso contrário deverá ser rejeitado. Garantindo assim que pelo menos sua taxa requerida de retorno.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de analisar a viabilidade de um eventual investimento em uma unidade franqueada do segmento de vestuário infantil na cidade de João Pessoa/PB resolveu-se optar por uma pesquisa descritiva qualitativa com características exploratória, que segundo Silva & Menezes (2000):

A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento de campo.

O presente artigo foi conduzido adotando procedimentos metodológicos como a pesquisa bibliográfica para fundamentar o referencial teórico, pesquisa documental para caracterização da empresa, assim como, dados financeiros, entrevista qualitativa não estruturada, com questões pré-elaboradas apenas para guiar o rumo das entrevistas, na forma de questionário direcionado um para o candidato a franqueado e outro para um especialista no assunto.

A pesquisa bibliográfica foi realizada tendo como base livros especializados na área de *franchising*, além de consultas em sites da internet cujo conteúdo é voltado para este assunto. Conforme Lakatos e Marconi (2003, p. 27) a pesquisa bibliográfica pode ser definida como:

Um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema. O estudo da literatura pertinente pode ajudar a planificação do trabalho, a evitar duplicações a certos erros e representa uma fonte indispensável de informações podendo até orientar as indagações.

A análise documental realizada com base em documentos da franquia Tip Top, buscou dados que caracterizassem a empresa assim como, demonstrassem seu histórico de operações, dados financeiros e contábeis. Quanto a pesquisa documental Lakatos e Marconi (2003 p. 174) afirma que “A característica da

pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois”.

Por fim, foram realizadas duas entrevistas não-estruturada que segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 197) trata-se de um encontro onde:

O entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão. Em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal.

Sendo uma dessas entrevistas direcionada a um candidato a franqueado da marca Tip Top, com intuito de identificar suas expectativas em relação ao sistema de franquia além de verificar a expectativa financeira em relação a própria franquia em questão, e outra feita a um analista financeiro, especialista em *franchising*, plano de negócios e projetos de franquia, com intuito de contar com sua experiência profissional para verificar, embasado nos números demonstrados no referencial teórico, a viabilidade do investimento.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A pesquisa foi estruturada em três partes: análise documental baseado informações da franquia; entrevista ao candidato a franqueado para identificar as expectativas do mesmo em relação ao negócio proposto e uma entrevista a um analista financeiro especializado em *franchising*. Tomando como apoio documentos da franquia e roteiros pré-elaborados para direcionar o sentido das entrevistas, observa-se que as questões propostas no roteiro foram elaboradas com o intuito de identificar a expectativa de um empreendedor que tem como seu principal objetivo a otimização de sua riqueza, mas que até este momento não tinha feito uma análise financeira para a verificação da viabilidade da abertura do investimento, assim como a opinião de um especialista no assunto baseados nos números apresentados que serão apresentados posteriormente.

## 4.1 Caracterização da unidade franqueada

Para efeitos demonstrativos, com intuito de analisar a viabilidade financeira da abertura de uma unidade franqueada de vestuário infantil, toma-se como exemplo o modelo da franquia Tip Top, a mesma será instalada hipoteticamente na cidade de João Pessoa/PB.

A franquia ora estudada será a detentora da marca Tip Top, que é líder no mercado de vestuário para bebês, primeiros passos e infantil, tem sua marca forte e reconhecida pelos consumidores, além de uma consistente estratégia de distribuição, comunicação e marketing, sendo ela ganhadora do prêmio excelência em *franchising* da ABF desde 2011 por cinco anos consecutivos.

A fábrica Tip Top foi fundada em 22 de janeiro de 1952, inaugurando sua primeira loja em 2008 no shopping Bourbon Pompéia na cidade de São Paulo, sendo esta considerada como a unidade piloto, tendo como objetivo a criação de uma rede com pelo menos 150 unidades distribuídas em todo o território nacional, sendo a maioria operada através do sistema de franquias. Atualmente conta com 106 unidades sendo 10 unidades próprias e 96 unidades franqueadas. O estudo para expansão da rede por meio do sistema de franquias iniciou-se em 2005 obedecendo todas as etapas da implantação, apoio ao franqueado desde o projeto da loja até o pós-venda oferecendo aos mesmos uma proposta de investimento seguro, estável e com retorno surpreendente.

Para manter seu grau de excelência a franqueadora Tip Top estabelece um perfil de franqueado desejado e tem por critério exigir que este candidato possua todo o capital necessário para abertura, disponível desde o início do processo de seleção. Essa exigência se faz na tentativa de minimizar os riscos ao futuro franqueado, possibilitando assim um início de operação mais sólido para o negócio. Pessoas dinâmicas com perspectivas de crescimento profissional e pessoal, dedicado a administração e divulgação do negócio obedecendo os padrões estabelecidos pela franqueadora.

Quanto ao seu funcionamento, a Tip Top conta com uma equipe de profissionais especializados responsável por acompanhar o projeto de franquia. Após o início de funcionamento conta com o apoio de coordenadores de campo treinados que visita cada unidade com o objetivo de discutir pontos relevantes em relação à gestão do negócio, viabilizando a troca de experiências. Em relação ao

faturamento médio e retorno, estima-se um faturamento médio mensal de R\$ 80.000, com o prazo para retorno do capital investido de 36 a 40 meses. Uma loja padrão Tip Top possui aproximadamente 40m<sup>2</sup>, com uma área de estoque entre 15m<sup>2</sup> e 20m<sup>2</sup> e um quadro com 5 funcionários.

A franqueadora transfere em seus treinamentos todo o *Know-how* e informações para que o franqueado possa conduzir a gestão de sua franquia. Com isso, o franqueado possui total liberdade na gestão do negócio, desde que esta gestão não implique em modificações do padrão operacional e de exposição da marca estabelecidos pela franqueadora, conforme figura 1.

**Figura 1:** Novo projeto Tip Top



**Fonte:** Folhetos Tip Top (2015)

## **4.2 Análise financeira da unidade franqueada baseada na análise documental**

A análise da viabilidade de investimentos em uma unidade franqueada, ora pesquisada, resultará na aprovação ou reprovação do projeto oferecido com base nos resultados obtidos por meio dos métodos definidos anteriormente: *Payback*, VPL e TIR através de um Fluxo de Caixa adaptado. A análise documental deste artigo foi realizada por meio de uma planilha padrão da franquia Tip Top adaptada para melhor análise, onde foram realizados os cálculos para verificação da viabilidade do

investimento com base nos fluxos de caixa apresentado pelo projeto e no referencial teórico deste artigo.

A tabela 1 mostra a princípio o investimento inicial de R\$ 415.000 para o candidato a franqueado Tip Top, sendo certo que, neste valor está inserido todas as despesas iniciais tais como: a Taxa de Franquia, obras, acessórios, mobiliários, embalagens, estoque inicial, entre outros. São consideradas vendas médias entre R\$ 80.000 e R\$ 100.000 no decorrer dos cinco anos projetados, considerando uma equipe de funcionários composto por 5 integrantes os quais receberão comissões baseados em 100% do valor das vendas.

**Tabela 1: Fluxo de Caixa Projetado**

R\$	FLUXO DE CAIXA					
	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Investimento inicial</b>	- 415.000					
<b>Receita Operacional</b>	-	<b>880.512</b>	<b>935.544</b>	<b>990.576</b>	<b>1.045.608</b>	<b>1.100.640</b>
<b>Vendas</b>	-	<b>960.000</b>	<b>1.020.000</b>	<b>1.080.000</b>	<b>1.140.000</b>	<b>1.200.000</b>
Vendas à Vista	-	96.000	102.000	118.800	125.400	144.000
Vendas Com Cartão de Crédito	-	528.000	561.000	594.000	657.000	660.000
Vendas Com Cartão de Débito	-	336.000	357.000	367.200	357.600	396.000
<b>Impostos Sobre Vendas</b>	-	<b>79.488</b>	<b>84.456</b>	<b>89.424</b>	<b>94.392</b>	<b>99.360</b>
<b>Despesa Operacional</b>	-	<b>791.962</b>	<b>838.854</b>	<b>877.160</b>	<b>917.011</b>	<b>954.912</b>
<b>Pessoal</b>	-	<b>167.115</b>	<b>176.601</b>	<b>185.882</b>	<b>221.103</b>	<b>242.727</b>
Pessoal	-	102.664	108.824	115.353	123.774	133.676
Comissão Equipe/encargos	-	64.452	67.777	70.529	97.329	109.051
<b>Custo ocupacional</b>	-	<b>157.080</b>	<b>172.360</b>	<b>185.854</b>	<b>188.413</b>	<b>202.559</b>
Aluguel	-	86.400	93.600	104.000	104.000	114.400
Condomínio	-	42.000	48.000	48.480	50.400	51.360
FPP	-	17.280	18.720	20.800	20.800	22.880
IPTU	-	1.800	1.960	1.990	2.100	2.250
Energia Elétrica	-	9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
<b>Materiais de Uso e Consumo</b>	-	<b>3.600</b>	<b>3.780</b>	<b>3.969</b>	<b>4.167</b>	<b>4.376</b>
Mat de Uso e Consumo - CPI	-	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
<b>Terceiros/Manutenção</b>	-	<b>20.094</b>	<b>20.757</b>	<b>21.442</b>	<b>22.150</b>	<b>22.881</b>
Terceiros/Manutenção	-	20.094	20.757	21.442	22.150	22.881
<b>Produtos</b>	-	<b>384.000</b>	<b>400.000</b>	<b>413.000</b>	<b>413.000</b>	<b>413.000</b>
Custo do Produto	-	384.000	400.000	413.000	413.000	413.000
<b>Custo Comercial</b>	-	<b>31.027</b>	<b>35.584</b>	<b>36.496</b>	<b>36.895</b>	<b>37.303</b>
Comunicação	-	9.600	9.792	9.988	10.188	10.391
Marketing Local	-	9.600	9.792	9.988	10.188	10.391
Fundo de Promoção Franquia	-	11.827	16.000	16.520	16.520	16.520
<b>Demais Custos</b>	-	<b>14.550</b>	<b>14.986</b>	<b>15.436</b>	<b>15.899</b>	<b>16.376</b>
Demais Custos	-	14.550	14.986	15.436	15.899	16.376
<b>Tarifas Bancárias</b>	-	<b>14.496</b>	<b>14.786</b>	<b>15.082</b>	<b>15.383</b>	<b>15.691</b>
Taxas Financeiras	-	14.496	14.786	15.082	15.383	15.691
<b>FCO</b>	- 415.000	<b>88.550</b>	<b>96.690</b>	<b>113.416</b>	<b>128.597</b>	<b>145.728</b>
<i>Margem Operacional</i>	<b>0,00%</b>	<b>10,06%</b>	<b>10,34%</b>	<b>11,4%</b>	<b>12,30%</b>	<b>13,24%</b>

**Fonte:** Adaptado de acordo com dados da franquia Tip Top (2015)

Na tabela 1 é possível observar além do investimento necessário, anteriormente comentado, a estimativa de receitas e despesas gerando uma margem operacional positiva no decorrer dos cinco primeiros anos.

Sendo assim, considerando um TMA de 20% e trazendo o fluxo de caixa para o mesmo momento de tempo (a valor presente), incorporando o conceito do valor do dinheiro no tempo, calcula-se o *Payback* descontado obtendo a seguinte situação:

**Tabela 2:** *Payback* descontado

Período	FCO	Valor Presente	<i>Payback</i> descontado
<b>Ano 00</b>	- 415.000	- 415.000	-
<b>Ano 01</b>	88.550	73.791	- <b>341.209</b>
<b>Ano 02</b>	96.690	80.575	- <b>260.634</b>
<b>Ano 03</b>	113.416	94.513	- <b>166.120</b>
<b>Ano 04</b>	128.597	107.164	- <b>58.956</b>
<b>Ano 05</b>	145.728	121.440	<b>62.484</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa (2016)

Ou seja, de acordo com a tabela 2 é possível verificar que o franqueado da unidade analisada só terá o retorno do investimento inicial em 4 anos e 11 meses de operação da loja.

Para o cálculo de VPL considerando uma taxa de desconto de 20% exigido pelo investidor obteve-se a seguinte situação:

$$\text{VPL} = \frac{88.550}{(1 + 0,20)^1} + \frac{96.690}{(1 + 0,20)^2} + \frac{113.416}{(1 + 0,20)^3} + \frac{128.597}{(1 + 0,20)^4} + \frac{145.728}{(1 + 0,20)^5} - 415.000 = - 87.847$$

Verifica-se que o VPL será negativo em relação ao parâmetro seguido (0), demonstrando segundo Assaf Neto e Lima (2014) que o retorno do investimento está abaixo do mínimo exigido, indicando que o mesmo irá reduzir a riqueza do investidor.

Como resultado do cálculo de TIR, considerando o investimento inicial integral e a projeção de Fluxo de Caixa do projeto obteve-se a seguinte situação:

$$415.000 = \frac{88.550}{(1 + K)^1} + \frac{96.690}{(1 + K)^2} + \frac{113.416}{(1 + K)^3} + \frac{128.597}{(1 + K)^4} + \frac{145.728}{(1 + k)^5} = 10,77\%$$

A taxa de retorno esperada por parte do franqueado é de 20% a.a., porém os cálculos demonstram que a Taxa Interna de Retorno é equivalente a 10,77%, significa dizer que o projeto não conseguirá atingir o retorno esperado ao investidor ficando o equivalente a 9,23% abaixo do esperado.

### 4.3 Expectativa do Candidato a franqueado

De acordo com o entrevistado 01, candidato a franqueado da marca Tip Top, no tocante as expectativas em relação a franquias, observa-se que o mesmo, encontra-se ainda sem o conhecimento profundo sobre valores apresentados pela franquias e analisados anteriormente, e apresenta sim uma opinião formada em relação ao assunto.

Sobre o conhecimento do sistema de *franchising* o candidato está ciente sobre o assunto, essa afirmação pode ser observada na fala do candidato quando diz em uma de suas respostas que “[...] O que me levou a escolher esse modelo de negócio foi a possibilidade de usufruir e trabalhar com uma marca já consolidada e reconhecida no mercado, me permitindo a redução de erros já cometidos em outros negócios, e o atingimento de um público-alvo já definido, proporciona também um aumento do poder de negociação junto aos principais fornecedores, e o mais atrativo para mim nesse modelo de negócio é a possibilidade de contar com o *Know – How* do franqueador que reduz o tempo necessário para implantação do negócio, otimiza os recursos utilizados e diminui os riscos de insucesso. Não estou dizendo que o sistema é perfeito pelo contrário ele tem desafios que nenhum outro tem, a relação franqueador X franqueado, por exemplo, é muito delicada e pode ser o fator determinante para um bom aproveitamento da operação”.

Em relação a marca Tip Top, o entrevistado se coloca numa posição de conhecimento e confiança, mediante a fala a seguir “Conheço a marca Tip Top desde 2011 quando a marca recebeu seu primeiro selo de excelência em *franchising* concedido pela ABF, desde então a empresa ganha esse prêmio todos os anos o que a torna uma marca bastante atrativa, no meu ponto de vista. O desejo de

investir nessa operação nasceu exatamente em 2014 quando comprei todo o enxoval do meu bebê numa loja da marca, achei bem completa e agradável a operação, a partir daí, passei a observá-la e compará-la com os outros investimentos que possuo, resolvendo apostar na operação”.

Quanto a perspectiva no âmbito financeiro, observa-se uma expectativa otimista em relação ao negócio, esse sentimento pode ser observado de acordo com a seguinte fala “Como já tenho uma certa experiência no mercado geral, já que possuo investimentos em outros ramos de negócios, sei que o início de uma operação é um momento muito delicado para todos os envolvidos, seja ele franqueador ou franqueado. Tenho a expectativa de ter um faturamento médio nos primeiros dois anos de aproximadamente R\$ 95.000. Em relação ao tempo de retorno esperado, por se tratar de um investimento bastante alto e considerando um cenário econômico comprometido, para não gerar tanta expectativa, que o mesmo seja, entre os três anos e meio à no máximo quatro anos com uma margem de lucro 20% que acredito ser o ideal nesse momento. O pró-labore, serei bem moderado a princípio será de R\$ 2.500. Já em relação ao retorno de capital ainda não tenho uma previsibilidade”.

Mediante o conteúdo exposto observa-se uma postura segura quanto as expectativas do candidato a franqueado, um certo entendimento sobre as vantagens e também sobre desvantagens do sistema e sua dinâmica, assim como, uma expectativa positiva envolvendo o retorno do seu investimento baseado apenas por acreditar ser um bom conhecedor do mercado de varejo como demonstra na fala a seguir “O que me faz acreditar no potencial do investimento é o conhecimento que tenho sobre o varejo e as surpresas que ele pode nos guardar afinal, são 15 anos de experiência”. Foi possível observar durante a entrevista que nenhuma análise financeira foi elaborada previamente, e sua decisão no momento está sendo embasada apenas na experiência que já se possui no mercado julgando ser uma “boa aposta” de investimento.

#### **4.4 Análise da viabilidade a partir da visão do analista financeiro especialista em franquia**

De acordo com o entrevistado 02, o Analista Financeiro Especialista em Franquia, o qual foi apresentado os cálculos realizados anteriormente, ele analisa o



projeto de investimento na franquia Tip Top, relatando a importância e vantagens do sistema de negócio, observadas na seguinte fala: “O sistema de *franchising* certamente oferece ao candidato a empreendedor uma perspectiva de sucesso mais promissora em relação àqueles que não o utiliza, ele terá acesso a um negócio com referência concreta de sucesso avalizada pelo mercado e que terá no franqueador um aliado inteiramente interessado na vitória dos seus esforços, pelo que irá agregar à consolidação e expansão da marca. A evolução mercadológica do sistema, pelos imperativos da excelência nas práticas e processos normativos e gerenciais, protagonizou um grande avanço na incorporação das tecnologias de informação como suporte de qualidade e eficiência ao processo decisório, consolidando uma base de dados e informações contábeis e financeiras que permitiram identificar, mensurar e avaliar, sob o ponto de vista das boas práticas de gestão, a origem, o controle e a utilização dos recursos materiais, humanos e financeiros no ciclo produtivo do negócio, na forma de modernos e eficazes modelos e instrumento de análise econômico-financeira [...]”

Em relação ao risco estabelecido no modelo de negócio relacionando-o com o momento econômico vivido atualmente o mesmo em sua fala defende que “Considerando apenas as modalidades de investimento de natureza comercial e em especial a conjuntura desafiadora da economia brasileira, sem dúvida o modelo de *franchising* ainda é aquele que apresenta mais instrumentos e alternativas de controle e avaliação de riscos”.

Quanto a análise da viabilidade financeira o mesmo relata o seguinte “Considerando os dados disponíveis nos relatórios originais e as respectivas metodologias de avaliação e análise utilizadas, chega-se à conclusão que o projeto é **inviável**, uma vez que apresenta os seguintes resultados:

**VPL negativo:** O Valor Presente Líquido do saldo do investimento observado no final do Fluxo de Caixa é de R\$ - 87.847 significando na prática uma dilapidação monetária nesse valor nos ativos financeiros do investidor;

**TIR:** A Taxa Mínima de Atratividade definida em 20% não foi superada pela Taxa Interna de Retorno gerada pelos resultados dos fluxos financeiros do projeto, que ficou em 10,77%, indicando que o projeto não atende a expectativa como investimento que garanta o retorno de 20%;

Deixo de comentar com mais profundidade aspectos relativos ao *Payback*, que apresenta um prazo de maturidade do investimento em torno de 4 anos e 11 meses, uma vez que tanto o VPL quanto a TIR atestam sua inviabilidade. ”

A afirmação anterior está de acordo com a visão de Assaf Neto e Lima (2014) que justifica que um VPL negativo destrói valor econômico e reduz a riqueza dos acionistas. Em relação a TIR, a visão do analista também está de acordo com a teoria de Assaf Neto e Lima (2014 p. 399) que menciona “Caso o investimento apresente uma Taxa de Retorno menor que o retorno exigido o projeto deve ser **rejeitado**”.

O analista ainda relata que “[...] a principal causa do projeto se tornar inviável reside no dimensionamento do investimento inicial do projeto R\$ 415.000 e na insuficiente capacidade de vendas proposta. Algumas simulações permitiram identificar que o investimento inicial não poderia ultrapassar o valor de R\$ 320.000 (Trezentos e Vinte Mil Reais). ”

Mediante o relatado pelo entrevistado 02, a franquia ainda é sim um dos negócios mais atrativos de se investir atualmente, sendo obtido um menor risco de investimento, porém a prévia análise sobre sua viabilidade é fundamental para auxiliar na tomada de decisão, ela demonstrará ao candidato a franqueado embasado em números projetados a direção que o negócio poderá tomar, levando em consideração suas expectativas em relação ao projeto.

Nesse caso, foi demonstrado que as condições de investimentos associados a expectativa de vendas, não conseguem atingir o esperado por seu investidor, sendo necessário a busca por outra alternativa para viabilizar o negócio ou até mesmo a desistência do negócio.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para conclusão deste, foi possível, através do levantamento feito e das informações obtidas sobre a viabilidade financeira do investimento em uma franquia do segmento de vestuário infantil, verificar e identificar a inviabilidade do projeto demonstrado, provando a inexistência dessa viabilidade nas condições apresentadas, onde foram expostas a importância da análise prévia do projeto, inclusive no modelo de negócios ora apresentado. Não é o fato de ser um negócio

enquadrado no sistema de franquia que exclui essa análise, a associação da realidade do projeto com a expectativa de cada investidor aumenta a importância do estudo sendo ele fundamental para o suporte da tomada de uma decisão estratégica, ou seja, talvez para outro investidor com expectativas diferentes o projeto fosse atrativo e talvez viável.

Com tudo, a partir de uma análise documental embasada em dados da franquia verificou-se que optando por continuar o investimento, o mesmo trará ao candidato a franqueado um efeito negativo em seus negócios comprometendo por sua vez, a riqueza do investidor, pois a expectativa projetada de vendas associados a despesas contínuas não conseguiu compensar o valor do investimento, em prazo razoável de tempo, nem ao menos dentro da expectativa do candidato.

A inviabilidade do projeto é reafirmada com mais precisão mediante as entrevistas realizadas. Sendo que, na entrevista ao candidato a franqueado a inviabilidade é demonstrada pela posição adotada pelo investidor que considera sua experiência único fator relevante para se tomar uma decisão, sem considerar a análise dos dados. Já o especialista reafirma com mais precisão sob uma ótica financeira a inviabilidade do projeto, justificando com mais precisão sua conclusão, e ainda sugerindo uma alternativa para tornar viável a operação, sugestão essa impossível de ser aplicada já que a franquia Tip Top tem como característica exigir de seu franqueado o valor integral do investimento no ato inicial.

## REFERÊNCIAS

ABF, Dados das lojas Disponível em:

<<http://www.portaldofranchising.com.br/franquia-tip-top-vestuário>> Acesso em: 01 de março de 2016

ABF, Números do Franchising mostrando o desempenho do setor. Disponível em:

<<http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>> Acesso em: 01 de março de 2016

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BRASIL. Decreto-lei n. 8.955, de 15 de dezembro de 1994. Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (*franchising*) e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 15 de dezembro de 1994.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Cartilha: O que é Franquia?**, 2006. Brasília, DF

CAMARGO, Camila. **Análise de investimentos e demonstrativos financeiros**. Curitiba: IBPEX. 2007

CAMPOS FILHO, Ademar. **Demonstração dos fluxos de caixa**. Uma ferramenta Indispensável para administrar sua empresa. São Paulo: Atlas, 1999.

CHERTO, M., CAMPORA, F., GARCIA, F., RIBEIRO, A., IMPERATORE, L.G. **Franchising: Uma Estratégia para a Expansão de Negócios**. Premier Máxima Editora, 2006.

El País, OCDE descreve o atual momento econômico do Brasil como “crítico”. Disponível em: <[http://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/04/economia/1446663237\\_818015.html](http://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/04/economia/1446663237_818015.html)> acesso em: 20 de fevereiro de 2016

Franchising Brasil. Disponível em: <<http://www.franchisingbrasil.com/institucional/abf/>> Acesso em: 01 de março de 2016

KUHNEN, Osmar Leonardo; BAUER, Udibert Reinoldo. **Matamética financeira aplicada e análise de investimentos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira: Uma abordagem brasileira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009

MEIRA, Larissa. Sonho de 44% dos brasileiros é abrir um negócio. **Revista Exame** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/sonho-de-44-dos-brasileiros-e-abrir-um-negocio>>. Acesso em: 22 de fevereiro 2016.

SANTOS, Edno O. **Administração financeira da pequena e média empresa.** São Paulo: Atlas, 2001

SEBRAE, Sobrevivência das empresas no Brasil. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil=2013.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil=2013.pdf)>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2016

SILVA, E. L., MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000