

DOI: <http://dx.doi.org/10.9771/rcufba.v15i0.38468>

## DESEMPENHO DO SETOR DE FRANQUIAS NO BRASIL

### *PERFORMANCE OF THE FRANCHISE SECTOR IN BRAZIL*

**Patrícia Lacerda Carvalho**  
Universidade Federal da Paraíba  
patricialacerdac@gmail.com

**Deborah Chaussê Freitas**  
Universidade Federal da Paraíba  
debychause@hotmail.com

**Lizandra Ferreira Silva**  
Universidade Federal da Paraíba  
lizandra.ferreira.contabil@gmail.com

**Maria Natálice Francelino da Silva**  
Universidade Federal da Paraíba  
natalicefrancy@hotmail.com

**Aldo Leonardo Cunha Callado**  
Universidade Federal da Paraíba  
aldocallado@yahoo.com.br

#### RESUMO

Em um modelo de franquia, fatores como baixo custo de abertura, processo produtivo mais baratos e uma assistência personalizada eficiente são fatores que proporcionam ao segmento um potencial de lucratividade atrativo e almejado para quem deseja entrar no mercado. Nesse contexto, o artigo analisou o desempenho financeiro do Setor de Franquias no Brasil com base no seu faturamento, investimento e payback médios, fomentando um diálogo sobre as estratégias operacionais das franquias e o seu relacionando com variáveis importantes no tocante da mensuração do desempenho de uma empresa. Trata-se de um estudo quantitativo, com dados secundários, coletados da Associação Brasileira de Franchising. Utilizou-se a técnica estatística de regressão múltipla. Os resultados mostram que, no universo de 196 franquias, 76% destas atuam nos seguimentos “serviços educacionais”, “alimentação”, “saúde, beleza e bem-estar”, e “moda”. Em relação ao faturamento, no período de 2010 a 2016, esta atividade apresentou um desempenho crescente e contínuo. Na análise quantitativa os resultados indicaram que o valor do investimento, do payback e do faturamento não crescem nas mesmas proporções, porém pode-se perceber que o comportamento do investimento explica o faturamento, diferentemente da variável payback que não se mostrou significativa. Com a pesquisa foi possível obter uma maior compreensão sobre as nuances desta atividade no Brasil.

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

## ABSTRACT

*In a franchise model, factors such as low opening costs, cheaper production processes and efficient personalized assistance are factors that provide the segment with an attractive and desired profitability potential for those who want to enter the market. In this context, the article analyzed the financial performance of the Franchising Sector in Brazil based on its average revenue, investment and payback, promoting a dialogue about the operational strategies of franchises and their relationship with important variables regarding the measurement of the performance of a company. This is a quantitative study, with secondary data, collected from the Brazilian Franchising Association. The statistical technique of multiple regression was used. In an initial descriptive analysis, it was observed that, in the universe of 196 franchises, the segments "educational services", "food", "health, beauty and well-being", and "fashion" constituted 76% of the surveyed. In relation to billing, in the period from 2010 to 2016, this activity presented an increasing and continuous performance. In the quantitative analysis, the results indicated that the value of the investment, the payback and the billing do not grow in the same proportions, however it can be seen that the investment behavior explains the billing, differently from the payback variable that was not significant. With the research it was possible to gain a greater understanding of the nuances of this activity in Brazil.*

**Keywords:** *Investment Analysis. Franchise sector. Brazilian context.*

## 1 INTRODUÇÃO

O sistema de franchising pode ser entendido como um acordo em que uma empresa (franqueador) cobra um determinado valor fixo e contínuo para permitir que outras empresas (franqueados) forneçam os produtos e/ou serviços, utilizando os processos e a marca do franqueador (GILLIS; COMBS 2009; COMBS *et al.*, 2011). Por isso, a franquia cria oportunidades para ambos os lados e os franqueados também têm oportunidade de possuir seus próprios negócios, a partir de conceitos já testados (COMBS *et al.*, 2011).

No cenário econômico mundial, o sistema de *franchising* é bastante difundido e popular entre os países, inclusive no Brasil, sendo presente há mais de 50 anos. Costa *et al.* (2013) afirmam que a presença das franquias e a sua consolidação no mercado brasileiro têm estimulado investidores e potenciais empreendedores a se inserirem no setor, através da Associação Brasileira de Franchising (ABF). Que, além de sua importante participação no cenário nacional, a ABF tem participação ativa em grandes entidades internacionais do ramo de franquias, como a Federação Ibero-Americana de Franquias, *International Franchising Association* e é membro correspondente da Federação Europeia de Franchising (BENASSI, 2019).

No Brasil, a adoção desse sistema de negócios foi impulsionada pelo fracasso de muitas empresas individuais, o que levou muitos empreendedores a apostarem em negócios franqueados, visto que as franquias proporcionam uma maior segurança por ser um modelo já estabelecido no mercado (BRANDT, 2008). Segundo a ABF (2017), as franquias oferecem segurança e credibilidade, o que vai ao encontro do perfil do empreendedor brasileiro, associado ao “baixo risco que o sistema de franquia proporciona, por meio da marca já consolidada no mercado e do constante suporte fornecido pelo franqueador ao franqueado” (ISAAC; MELO; BORINI, 2018, p. 48).

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

No Brasil o setor de franquias tem sido responsável por grande movimentação financeira,

criação crescente de empregos, além de se tornar importante no desenvolvimento das pequenas e médias empresas do país. Conforme Benassi (2019, p.10) “participar de uma franquia traz muitos ganhos potenciais e de caráter implícito no âmbito estratégico”. Aspectos financeiros têm grande impacto no fracasso ou sucesso dos negócios de franquias, sendo relevante investigar os impactos do investimento inicial de um negócio, o valor despendido para adquirir determinada franquia, como também, avaliar o tempo de retorno deste investimento (*payback*) (BENASSI, 2019).

De acordo com a ABF (2017), o faturamento do setor de *franchising* brasileiro em 2016 foi de 151,247 bilhões de reais, atingindo um crescimento de aproximadamente 8,3%. O faturamento é visto como um critério que indica o movimento operacional da empresa (LEONE, 1991), tornando-se fundamental a análise sobre os fatores que apresentam relação com este. Já o *payback* avalia o tempo que demorará para ter de volta todo o valor investido, o retorno sobre um investimento trata-se de “um indicador que mostra quanto a empresa está ganhando ou perdendo em cada investimento realizado” (VITORINO *et al.*, 2018, 317).

Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar o desempenho financeiro do Setor de Franquias no Brasil com base no seu faturamento, investimento e *payback* médios. Destarte, entendendo a relevância destas três variáveis financeiras para uma análise operacional e estratégica do sistema de franquias (LEONE, 1991; SILVA; 2019), o faturamento, investimento e *payback* são as variáveis financeiras disponibilizadas pela ABF (2017), associação que busca trazer informações atualizadas e padronizadas, objetivando entender o desempenho do setor de Franquias (BENASSI, 2019).

Faz-se mister ressaltar que, os fatores que mais contribuem para lucratividade de um modelo de franquia é o baixo custo de abertura (CABRAL *et al.*, 2009), processo produtivo mais barato (COSTA *et al.*, 2013), assistência facilitada fornecida ao franqueado (DANTAS *et al.*, 2015), podendo ser encarado como um modelo que traz um maior desempenho econômico-financeiro no mercado (CABRAL *et al.*, 2009; COSTA *et al.*, 2013). Ademais, “conquistar o reconhecimento, a reputação e a escolha dos consumidores exige considerável investimento e tempo” (ISAAC; MELO; BORINI, 2018, p. 58). Nesse contexto, e entendendo que não há na literatura estudos suficientes para explicar as estratégias operacionais das franquias (OLIVO *et al.*, 2020), esta pesquisa buscou suprir essa lacuna, dando insights sobre como o setor se comporta no Brasil e o seu relacionando com variáveis importantes no tocante da mensuração do desempenho de uma empresa, como faturamento, investimento e *payback* médios (tempo).

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 O SISTEMA DE FRANQUIAS NO BRASIL

O sistema de franquias foi instituído no Brasil em 1963 a partir da implantação da rede Yázigi de ensino da língua inglesa. Posteriormente, em 1986, o Plano Cruzado contribuiu para a expansão dos negócios de franquias no país e conseqüentemente foi criada a Associação Brasileira de Franchising (ABF). A ABF “é uma entidade sem fins lucrativos criada em julho de 1987, com a intenção de organizar e desenvolver o setor de franquias no Brasil, oferecendo treinamentos e cursos para interessados no ramo” (BENASSI, 2019, p. 8). Trata-se de uma Entidade que possui mais de mil associados, divididos entre franqueadores, franqueados e prestadores de serviços (VITORINO *et al.*, 2018). Segundo Melo, Borini e Cunha (2014), a ABF tem por objetivo representar o setor de franquias no Brasil, desfrutando hoje de um grande prestígio e uma imagem consolidada para o mercado.

Posteriormente, na década de 1990, haja vista a abertura da economia do país, o sistema de franquias alavancou significativamente, ampliando o número de franquias estrangeiras que operavam no Brasil (ALEXANDER; SILVA, 2002). Lima Júnior, Luna e Sousa (2012) destacam que a evolução do setor de franquias no Brasil ocorreu naturalmente de forma simultânea com a globalização dos negócios. Os mesmos autores acrescentam que no ano de 2010 o número dessas empresas alavancou no país, porém, este setor ainda representava apenas 2% do PIB no respectivo ano. Conforme dados da ABF (2017), em 2010 o faturamento do setor aumentou 20,4%, enquanto o PIB no mesmo ano teve um aumento de 7,5%, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Desse modo, a *International Franchise Association* – IFA (2017) define franquia como um

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

A Lei nº 13.966/2019 é a disciplinadora dos contratos de franquia empresarial no Brasil. Esta, em seu artigo 1º, define franquia em termos parecidos ao descrito acima pela IFA, como:

O sistema de franquia empresarial, pelo qual um franqueador autoriza por meio de contrato um franqueado a usar marcas e outros objetos de propriedade intelectual, sempre associados ao direito de produção ou distribuição exclusiva ou não exclusiva de produtos ou serviços e também ao direito de uso de métodos e sistemas de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem caracterizar relação de consumo ou vínculo empregatício em relação ao franqueado ou a seus empregados, ainda que durante o período de treinamento (BRASIL, 2019).

Nesse aspecto, a Lei estabelece ainda a linha de relacionamento entre o franqueador e o franqueado, obrigando o franqueador interessado na implantação de *franchising* a disponibilizar ao franqueado uma circular de oferta de franquia por escrito, em língua portuguesa, de forma objetiva e acessível, contendo as informações elencadas no seu artigo 2º (Brasil, 2019), no prazo de até 10 dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia ou pagamento de qualquer taxa, salvo no caso de licitação ou pré-qualificação promovida por órgão ou entidade pública conforme descrito no §1º do mesmo artigo. O descumprimento do disposto neste último artigo enseja o direito ao franqueado de alegar a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias já pagas (BRASIL, 2019).

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

Conforme dados apresentados pela ABF e pelo IBGE (2017), desde 2010 têm-se observado um considerável crescimento no setor de franquias no Brasil. Na Tabela 1 é observada a evolução do setor no que concerne ao mercado brasileiro em relação ao faturamento, crescimento do setor e variação do Produto Interno Bruto (PIB).

**Tabela 1:** Evolução do setor de franquias no Brasil

Ano	Faturamento (R\$/bilhões)	Crescimento do setor (%)	Variação do PIB (%)
2010	75,987	20,40	7,5
2011	88,854	16,93	4,0
2012	107,297	20,76	1,9
2013	118,273	10,23	3,0
2014	128,876	8,96	0,5
2015	139,593	8,32	-3,5
2016	151,247	8,35	-3,3

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

Ao analisar a Tabela 1, é possível observar que em 2012 o setor apresentou um crescimento vinte vezes maior que o crescimento econômico brasileiro. A partir do ano de 2014, com o início da recessão econômica do país, observou-se uma redução significativa no crescimento do setor de franquias; no entanto, este manteve-se em crescimento apesar da variação negativa do PIB. Cabendo ressaltar que, desde 2003, segundo pesquisa realizada por Oliveira e Scarinci (2018), até 2017, o crescimento do faturamento do setor de franquia se mantém superior ao crescimento do PIB.

Em 2016, especificamente, o Brasil passou a ocupar a quarta colocação no *ranking* mundial dos países com o maior número de redes de franquias, ficando atrás apenas da China, Coreia do Sul e Estados

Unidos. Desse modo, o setor gerou 1.192.495 milhões de empregos em 2016, o que corresponde a um aumento de 0,2% com relação ao ano anterior (ABF, 2017).

O Brasil conta com 3.039 redes, das quais 161 são estrangeiras. Essas redes estão distribuídas em todas as regiões do país, sendo a região Sudeste a mais promissora (ABF, 2017). As empresas franqueadas estão distribuídas em diferentes segmentos: alimentação, casa e construção; comunicação, informática e eletrônicos; entretenimento e lazer; hotelaria e turismo; limpeza e conservação; moda; saúde, beleza e bem-estar; serviços automotivos; serviços e outros negócios; serviços educacionais (ABF, 2017).

Faz-se mister ressaltar que, conforme a previsão de desenvolvimento do setor de franquias disponibilizada pelas ABF (2017), o setor se manterá em crescimento, como pode-se observar na Tabela 2, evidenciado que “o sistema de franquias vem obtendo crescimentos expressivos na última década” (MACHADO; ESPINHA, 2010, p. 134). Oliveira e Scarinci (2018) afirmam que o mercado de franquias se mantém em crescimento contínuo, deste 2003, não só no tocante ao faturamento, mas também relacionado ao número de unidades e de empregos diretos gerados.

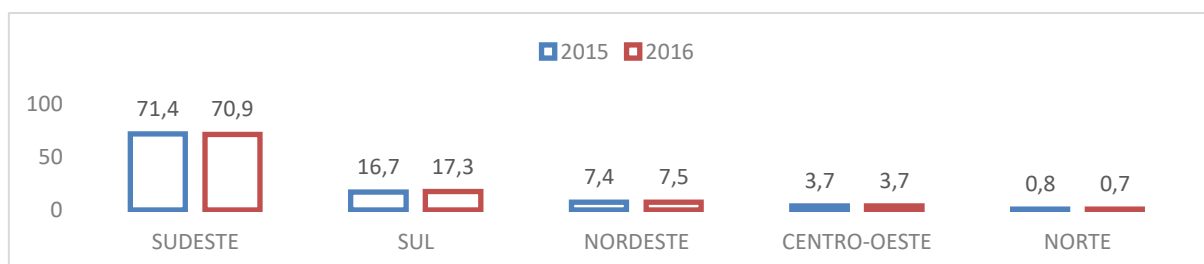
**Tabela 2:** Expectativas de crescimento para 2018/2019 do setor de franquias no Brasil

Aspectos	2018	2019
Faturamento	+ 7%	+ 8% a 10%
Unidades	+ 5%	+ 5% a 6%
Redes	+ 1%	+ 1%
Empregos	+ 8%	+ 5%

Fonte: ABF (2017).

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

De acordo com a ABF (2017), o estado de Minas Gerais destaca-se pelo potencial para expansão de redes e desenvolvimento de novas marcas, em razão do grande número de municípios e do desempenho da economia regional, alcançando o 4º lugar em número de redes de franquia no Brasil. O Nordeste, por sua vez, oferece um grande potencial para as marcas de franquia e o Sul do país é uma região promissora ao crescimento do setor, como pode-se observar na Figura 1 o crescimento em percentual das redes franqueadoras da região Sul e Nordeste no comparativo entre os anos 2015 e 2016.



**Figura 1 - Distribuição das redes franqueadas por região no Brasil**

Fonte: ABF (2017)

Portanto, a quantidade de estados em que uma franquia está presente é uma medida de dispersão geográfica, e essas cadeias produtivas que atuam em um maior número de estados tendem a ter o crescimento mais rápido e mais estável (SORENSEN; SORENSON, 2001). Adicionalmente, Sorenson e Sorenson (2001) constataram que as unidades franqueadas aumentam seu crescimento médio na proporção em que se expandem geograficamente e internacionalmente (BENASSI, 2019).

## 2.2 DESEMPENHO FINANCEIRO DO SETOR DE FRANQUIAS

A literatura aponta três teorias que indicam as razões para o surgimento das franquias: Teoria da agência, Teoria da escassez de recurso e Teorias da forma plural (OLIVO, 2020). Segundo Olivo (2020), a teoria da agência indica que os stakeholders têm seus próprios interesses e buscam maximizar os seus resultados, em se tratando de franquias os franqueadores buscam reduzir seus custos em monitorar e controlar os agentes franqueados, e o franqueado são incentivados a crescer e produzir resultado à medida que partilham dos lucros gerados. A teoria da escassez de recursos explana sobre a necessidade de obtenção de capital, recurso humano e *know-how*, recursos que por vezes são limitados e/ou de alto custo para pequenas empresas e a teoria da forma plural aborda a existência de uma rede constituída tanto de negócio próprio quanto de franquias com o acompanhamento da viabilidade econômico-financeira (OLIVO, 2020).

Associados a todas as três teorias, conforme Machado e Espinha (2010), estão os aspectos econômico-financeiros, a busca por tornar-se um franqueador ou um franqueado advém em grande parte da escassez de recurso e da redução de custos. Entretanto, ainda segundo os autores supracitados, antes de abrir uma empresa faz-se mister a análise da viabilidade econômico-financeira do negócio, pois fatores dessa natureza têm grande impacto no fracasso de franquias, sendo o principal deles o resultado financeiro abaixo do esperado. Os outros fatores operacionais têm menores pesos, o que pode indicar que o encerramento não ocorreu apenas devido aos baixos resultados financeiros, mas a resultados aquém de uma expectativa inicial que pode ter sido superestimada (MACHADO; ESPINHA, 2010). Nesse contexto, torna-se imperiosa a análise sobre qual o investimento inicial e em quanto tempo se conseguirá obter um faturamento necessário para recuperar os custos iniciais e manter a franquia no mercado.

Conforme Vitorino *et al.* (2018, p. 303) o faturamento de uma franquia “demonstra o faturamento anual de todas as lojas da mesma rede juntas e serve para comparar com outras redes de franquias no momento de decidir em qual marca investir”. Os franqueados possuem custos iniciais para abrir uma franquia os quais determinam o valor da franquia, e podem ser utilizados como uma variável estratégica para influenciar no tamanho do sistema de franquias (SHANE; SHAKAR; ARAVINDAKSHAN, 2006). Este primeiro dispêndio inclui despesas com a parte imobiliária, treinamentos, equipamentos, entre outros. Assim, o investimento inicial é necessário para que os franqueados coloquem em prática o negócio (MACEDO; SOUZA; ROSADAS, 2005).

O investimento inicial refere-se ao investimento necessário para começar um negócio, “o valor que deve estar disponível para investir na taxa de franquia, preparação do imóvel, documentação, aquisição de máquinas, equipamentos, primeiro estoque e, inclusive, capital de giro” (VITORINE *et al.*, 2018, 309). O investimento inicial constitui um indicador financeiro que, quanto menor, melhor. Shane, Shakar e Aravindakshan (2006) enfatizam que quando o investimento inicial no sistema de franquias é muito alto, os franqueados correm riscos significativos, o que pode afastar o grupo de interessados no negócio de franquias que são avessos ao risco. Por outro lado, franquias com investimento inicial menor têm facilidade de captar franqueados que são mais relutantes em investir altos valores antes de experimentar o sucesso (SHANE; SHAKAR; ARAVINDAKSHAN, 2006).

Ademais, é inerente, também, avaliar o tempo de retorno do investimento (*payback*). O *payback* consiste em um método de avaliação financeira utilizado para avaliar projetos de investimento, o qual calcula o retorno desde o início do projeto até os retornos acumulados serem iguais ao custo total do investimento inicial, ou seja, é o tempo necessário para que o investimento total seja devolvido (LEFLEY, 1996). O *payback* pode ser simples, desconsiderando o custo de capital, ou descontado, considerando o dinheiro no tempo (BRUNI; FAMÁ; SIQUEIRA, 1998).

Quanto mais tempo um investimento leva para ser recuperado, maiores as possibilidades de variações nos resultados projetados em função de mudanças econômicas, isto é, maior o risco (CAMARGO, 2007). Lefley (1996) considera esse fato como sendo uma das vantagens do *payback*, afirmando que ele contém uma proteção incorporada contra o risco e a incerteza, na medida em que o retorno ocorre mais cedo, menor o risco. Logo, sabendo que, “geralmente, o objetivo das redes de franquias é sobreviver e aumentar seus lucros mantendo os riscos em um nível baixo” (BRETAS; GALETTI; ROCHA, 2019, p.4), então o *payback* torna-se um aliado fundamental para estratégias gerenciais neste tipo de negócio, como um mitigador de risco.

Uma grande desvantagem do *payback* é que este, por definição, não considera os fluxos financeiros que ocorrem após o tempo de retorno, ou seja, indica a rapidez com que o custo de um

investimento é recuperado, mas não mede sua rentabilidade, o que pode incorrer em decisões equivocadas quando dá escolha do melhor investimento (LEFLEY, 1996; CAMARGO, 2007). A rentabilidade pode ser entendida como um “indicador que demonstra o percentual de retorno do investimento da organização” (VITORINE *et al.*, 2018).

No que diz respeito às franquias, o *payback* refere-se ao prazo médio para que os franqueados consigam recuperar seu investimento inicial no negócio sendo importante a inclusão da análise desse no processo de planejamento financeiro para desenvolvimento de uma franquia (MACEDO; SOUZA; ROSADAS, 2005; HARIF; PERRY, 2016). O *payback*, em conjunto com outras variáveis, tem sido utilizado na análise de viabilidade econômico-financeira do negócio, com o intuito de mitigar as incertezas do investimento, atuando como um indicador do grau de risco (GOMES; LONGHINI, 2020; FIORESE; SULZBACK; SILVA, 2020; GONÇALVES *et al.*, 2020).

O crescimento das vendas é um meio propício para recuperação do investimento inicial, bem como, para maximização dos ganhos dos franqueadores (SORENSEN; SORENSON, 2001). Diretamente associado a vendas, o faturamento é um critério quantitativo de uso corrente em vários países. O faturamento constitui um critério contábil e econômico que indica o movimento operacional da empresa, podendo ser satisfatório porque reflete o tamanho do mercado da empresa, mas, por outro lado, perde muito de sua confiabilidade para determinados fins, em virtude de estar sujeito às flutuações da moeda e às mudanças dos critérios da contabilidade (LEONE, 1991). Silva (2019), observou em seu estudo que faturamento elevado, bem como a alta qualidade, o tamanho e o tempo de operação das redes de franquias, resulta em melhores resultados no que se refere a eficiência global do investimento no sistema de franquia.

De acordo com Schumpeter (1997), o capital pode ser considerado um fator de sustentação organizacional, sobrevivência no mercado e, o que torna uma empresa competitiva, sendo este o fator mais importante na abertura de um negócio. Nesse sentido, Cabral *et al.* (2009) argumentam que o investimento em uma franquia é uma boa oportunidade de lucro, conforme é ressaltado por muitos franqueadores. Estudos realizados demonstraram que os fatores que mais contribuem para essa lucratividade é o custo de abertura de uma franquia por ser relativamente baixo comparado a uma empresa individual, bem como sua consolidação no mercado (CABRAL *et al.*, 2009). Segundo Costa *et al.* (2013), o setor de franquias é muito atraente para os empreendedores e pode proporcionar altos lucros, visto que o processo produtivo nas franquias é mais barato e mais prático quando comparado às empresas individuais, o que acaba tornando-o muito atrativo.

Por outro lado, Lacerda, Lima e Sousa (2015) investigaram os custos previstos *versus* os custos reais observados em uma franquia de *fast-food*, e constataram que os custos apresentados pelo franqueador ao franqueado antes da abertura da franquia são inferiores aos custos reais de produção das atividades da franquia, uma vez que o franqueador só considera praticamente os custos associados à matéria-prima. Dessa forma, para essa atividade, os lucros obtidos com o investimento foram abaixo do esperado (LACERDA; LIMA; SOUSA, 2015).

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

Por outro lado, Dal-Soto *et al.* (2014) estudaram as estratégias de internacionalização da Totvs, uma grande empresa de software que já atua no mercado há mais de trinta décadas. Os autores observaram que a empresa cresceu muito a partir do seu investimento em sistema de franquias nos anos 1990, pois mesmo que esta já estivesse estabelecida no mercado, essa estratégia permitiu à empresa prover serviços em todo o país, chegando a um crescimento da receita líquida de 30% ao ano no período de 2007 a 2011, atingindo uma receita de 1,3 bilhão em 2011. Esse crescimento vem sendo observado ao longo dos anos, sendo o sistema de franquia da Totvs responsável em 2014 por 50% do faturamento da empresa (DAL-SOTO *et al.*, 2014). Desse modo, ratifica-se a proposição da franquia como um modelo para maior desempenho econômico-financeiro da empresa no mercado (CABRAL *et al.*, 2009; COSTA *et al.*, 2013).

Ademais, apesar do crescimento do setor de franquias, da atratividade de baixo custo para investimento, e da melhora do desempenho a partir da relação entre franqueados e franqueadores e da

internacionalização do negócio (BENASSI, 2019), Olivo (2020) identificou que as teorias que indicam a existência das franquias apontadas na literatura não são suficientes para explicar as estratégias operacionais entendida em seu estudo como: crescimento, qualidade da rede franqueada e satisfação dos franqueados frente aos franqueadores.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para operacionalização dessa pesquisa foi analisado o desempenho financeiro do Setor de Franquias no Brasil com base no seu faturamento, investimento e *payback* médios por meio de uma abordagem descritiva através de métodos quantitativos. Os dados utilizados são provenientes de fontes secundárias, publicadas pela Associação Brasileira de Franchising - ABF. Sendo relevante ressaltar que a ABF disponibiliza dados no Guia de Franquias, um guia emitido anualmente pela própria associação após minuciosa coleta de dados, que busca trazer informações atualizadas, buscando entender como o Selo de Excelência em Franchising e suas categorias (BENASSI, 2019).

A ABF (2017) apresenta uma relação de mais de 1000 associados, categorizados entre franqueadores, franqueados e colaboradores que, nos últimos anos, vêm organizando e participando de diversas ações para o crescimento do sistema de franquias no Brasil. A edição analisada para esta pesquisa compreendeu o período de abril a julho de 2017. Ressalta-se que, assim como esta pesquisa, estudos já publicados em periódicos também fizeram o uso de dados secundários extraídos da ABF com objetivos voltados à analisar do setor franquias (MACHADO; ESPINHA, 2010; RIBEIRO; MELO, 2010; LIMA JUNIOR; LUNA; SOUSA, 2012; ORTEGA *et al.*, 2016).

A amostra inicial compreendeu as franquias presentes no Brasil associadas a ABF, no período analisado, que disponibilizassem os seus dados financeiros no site da ABF. Inicialmente a amostra envolveu onze segmentos com um total de 291 franquias. Entretanto, devido à falta de algumas informações importantes, a exemplo do faturamento ou tempo de *payback*, o segmento de “Entretenimento” precisou ser excluído, bem como algumas franquias da análise, finalizando com a amostra em 196 franquias, conforme pode ser observado na Tabela 3.

**Tabela 3:** Segmentos e quantidade de Redes de Franquias

Segmentos	Universo	Empresas excluídas	Amostra Final
Alimentação	69	30	39
Casa e Construção	29	13	16
Comunicação, Informática e Eletrônicos	14	6	8
Entretenimento e lazer	1	1	0
Hotelaria e turismo	6	2	4
Limpeza e Conservação	13	4	9
Moda	39	10	29
Saúde, Beleza e Bem-estar	47	9	38
Automotivos	5	2	3
Serviços e Outros Negócios	15	7	8
Serviços Educacionais	53	11	42
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>95</b>	<b>196</b>

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

No segundo momento, foram estudados, seguindo as variáveis encontradas no Guia ABF de Franquias: (I) faturamento médio (II) investimento inicial e (III) Payback. Estas variáveis foram escolhidas uma vez que estão disponíveis em dados públicos no Brasil, sendo de fácil acesso a qualquer pessoa interessada no assunto (BENASSI, 2019). Em seguida, com o propósito de verificar se existiam ou não diferenças significativas no desempenho financeiro entre essas variáveis supracitadas, foram calculadas as medidas de estatística descritiva para essas variáveis. Entretanto, pela diversidade da amostra, na intenção de evitar resultados muito discrepantes, foram excluídos os *ouliers* pelo critério de três desvios-padrão da média.

A variável dependente é o faturamento médio de cada franquia, enquanto o investimento médio e o *payback* médio constituem as variáveis explicativas de interesse. Por fim, foi estruturado a seguinte



equação econométrica:

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

Em que,

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

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

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

Para a análise empírica desse estudo será utilizada uma regressão linear seguindo o método dos Mínimos Quadrados Ordinários (MQO). Os testes de homogeneidade e normalidade foram, Breusch-Pagan e Jarque-bera, respectivamente. Adicionalmente, foi desenvolvido um modelo através da matriz robusta de Davidson e MacKinnon (HC3), com intuito de minimizar o erro padrão para a heterocedasticidade e o teste VIF para minimizar a multicolinearidade. Por fim foi realizado o teste Breusch-Godfrey para identificar a presença de autocorrelação.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção é apresentada a análise e interpretação dos dados a fim de responder ao objetivo de analisar através de multifatores ao desempenho das franquias no Brasil a partir de variáveis financeiras. A Tabela 4 apresenta os resultados associados à análise descritiva das variáveis do modelo utilizado.

**Tabela 4:** Estatísticas Descritivas

Variável	Média	Mediana	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
FAT	93.351,24	80.000	62.937,42	4.000	307.000
INV	285.674,60	250.000	204.538,3	7.000	867.500
PAY	24,77551	25	8,277285	4	48

**Fonte:** Elaboração própria (2017).

Na análise, não foram segregadas as franquias por segmento, e foram constatadas 196 franquias, excluídos apenas os *ouliers*. O que se pode inferir dos resultados apresentados na Tabela 2 é que em aproximadamente dois anos uma rede de franquia que investir R\$285.674,60 conseguirá obter 32% (R\$ 93.351,24) de retorno em forma de faturamento. Quanto aos desvios-padrão, os resultados observados são bem destoantes entre as variáveis, o que pode ser justificado pelo fato de a amostra ser bastante diversificada em relação aos segmentos.

Ainda na Tabela 2, pode-se observar que o desvio do investimento é 225% superior ao do faturamento e o do *payback* varia oito pontos. Corroborando com Benassi (2019), essas três variáveis avaliadas ajudam a entender o desempenho do sistema em questão, para informar aos gestores quais as capacidades do sistema e níveis de performance esperados, auxiliando no planejamento da empresa (BENASSI, 2019). Logo, a partir dos desvios identificados, podemos inferir que independentemente do valor do investimento inicial, o tempo de retorno médio e faturamento não crescem na mesma proporção.

Os resultados apresentados na Tabela 5 estão relacionados a matriz de correlação entre as variáveis utilizadas.

**Tabela 5:** Matriz de correlação

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

\*Significância ao nível de 5%

**Fonte:** Elaboração própria (2017).

Pode-se verificar que todas as variáveis apresentaram associações significantes entre elas ao nível de 5%. No entanto, as correlações presentes entre o investimento e as demais variáveis são superiores a 62%, podendo indicar uma forte presença de multicolinearidade. Em vistas de evitar esse problema, realizou-se o teste de Breusch-Pagan para verificar a homogeneidade das variâncias e o teste de Jarque-bera, para testar a normalidade dos resíduos, como pode ser observado na Tabela 6.

**Tabela 6:** Teste para Homocedasticidade e Normalidade

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

Fonte: Elaboração própria (2017).

Na Tabela 6, foi observado um p-valor inferior a 5%, demonstrando que a distribuição não é normal, através do teste de Jarque-Bera e, no teste Breusch-Pagan a hipótese nula foi rejeitada, por isso, a amostra é heterocedástica.

Em sequência, na Tabela 7, são apresentados os resultados do modelo de regressão utilizado e observou-se que o investimento médio apresentou significância estatística positiva com o faturamento médio das franquias. Já o *payback* não apresentou significância estatística com o faturamento médio. Ou seja, apenas o investimento médio consegue explicar o faturamento médio, com base no *p-valor* calculado. Logo, corroborando com a literatura, o setor de franquias é atrativo pelas suas facilidades de negócio, sem a necessidade de investimentos significativos para a criação de novos estabelecimentos e, em contrapartida, possibilita a ampliação das chances de sucesso do investimento devido a utilização de uma marca já consolidada no mercado (OLIVEIRA; SCARINCI, 2018).

**Tabela 7:** Regressão

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

Fonte: Elaboração própria (2017).

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

**Tabela 8:** Regressão Robusta

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

Fonte: Elaboração própria (2017).

De acordo com os resultados dispostos na Tabela 6, painel B, a regressão estimada mostrou-se significativa em termos estatísticos ao nível de significância de 1%, tendo em vista que o *p-valor* obtido

para a estatística F é inferior a 0,01. O modelo proposto mostrou-se adequado com um poder de explicação de 39% das variações do faturamento. Quanto à significância, o painel A, da Tabela 6, por meio da estatística t, indica que a variável INV mostrou-se significativa estatisticamente ao nível de 1%. Isso mostra que o INV é uma variável que consegue explicar o retorno, diferentemente da variável PAY que não se mostrou significativa estatisticamente, ou seja, não explica o retorno. Neste cenário, corroborando com Isaac, Melo e Borini (2018, p. 50), “a taxa de investimento tem função dupla, servindo tanto para atrair investidores interessados em assumir um maior retorno proporcional ao montante investido, como possibilitar um maior acesso ao investimento requerido pelo franqueador” (ISAAC; MELO; BORINI, 2018, p.50), logo podendo ser diretamente relacionada com o retorno, diferente do *payback*, como pudemos evidenciar.

Em suma, os resultados demonstrados nessa pesquisa, em relação ao fato do *payback* não explicar o faturamento das empresas, corrobora com os achados anteriormente por Lefley (1996). Por isso, o *payback* consegue identificar o tempo de retorno do custo de um investimento, mas não mensura a rentabilidade deste (LEFLEY, 1996). Vale salientar que, ainda conforme o autor anteriormente citado, é interessante utilizar o método do *payback* mais como uma medida de liquidez do que como de rentabilidade de um projeto, em decorrência do fato que este método apenas avalia o retorno do projeto até o *payback* e desconsidera benefícios futuros que poderiam ser alcançados depois do período de retorno, no caso de projetos de longo prazo. A liquidez mencionada refere-se à capacidade da empresa de liquidar seus compromissos imediatamente fazendo uso, inclusive, de seu patrimônio (VITORINE et al., 2018). Já em relação ao faturamento e investimento, há uma carência de pesquisas em que os relacionem ao setor de franquias e o seu desempenho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho em questão concentrou-se em verificar o desempenho do Setor de Franquias no Brasil com base no seu faturamento, investimento e *payback*. Para isso, verificou-se a relação entre faturamento médio mensal, o investimento médio na franquia e o tempo de retorno do investimento (*payback*), em que buscou mensurar o arcabouço sobre quanto se é investido, qual o seu faturamento e em quanto tempo começa a ter retorno financeiro de um investimento nesse setor no Brasil.

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

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

Portanto, os resultados do presente estudo podem contribuir para esclarecimento dos investidores brasileiros, uma vez que se verificou que o investimento inicial médio constitui uma medida adequada para analisar o faturamento médio, no entanto o *payback* não contribui para a explicação das variações no faturamento das franquias. Adicionalmente, a pesquisa gerou conhecimentos mais sistemáticos do setor no que tange a realidade brasileira. Setor este tão rico e de grande potencial para econômica. Não esquecendo de mencionar a importância dos resultados para diminuir as lacunas teóricas existentes sobre o comportamento e o desempenho do setor de franquias no Brasil.

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

realizadas, analisando variáveis de desempenho e setores específicos, para entender melhor em sua individualidade a sua performance no mercado brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- ALEXANDER, N.; SILVA, M. L. Emerging markets and the internationalization of retailing: the Brazilian experience. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v. 30, n. 6, p. 300-314, 2002.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. Disponível em: <http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>. Acesso em: 19 de jul. de 2017.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. Disponível em: <http://www.abf.com.br/a-abf/regionais/>. Acesso em: 19 de jul. de 2017.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Desempenho do Franchising – 2016**. Disponível em: <http://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2017/06/Desempenho-do-Franchising-2016-Internacionalizacao-2.pdf>. Acesso em: 19 de jul. de 2017.
- BENASSI, F. Fatores determinantes para a qualidade nas redes de franquias do segmento de alimentação no Brasil. **Revista Análise**, v. 14, n. 2, p. 5-28, 2019.
- BRANDT, E. A. Truelo de tipologias estratégicas na arena das franquias de *fast-food* no Brasil: porter x miles & snow x mintzberg. **Estratégia e Negócios**, Florianópolis, v. 1, n. 2, p. 159-176, jul./dez. 2008.
- BRETAS, V. P.; GALETTI, J. R.; ROCHA, T. V. Fatores relacionados a internacionalização das redes de franquias brasileiras: dispersão geográfica e pertencimento a grupos. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext)**, v. 14, n. 1, p. 1-12, 2019.
- BRUNI, A. L.; FAMÁ, R.; SIQUEIRA, J. O. Análise do risco na avaliação de projetos de investimento: uma aplicação do método de Monte Carlo. **Caderno de pesquisas em Administração**, v. 1, n. 6, p. 62-75, 1998.
- CABRAL, L. C. et al. Posicionamento estratégico e inovação em empresa do setor de *fast-food*: um estudo de caso na Mini Kalzone. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 14, n. 4, p.55-66, 2009.
- CAMARGO, C. **Análise de investimentos e demonstrativos financeiros**. Curitiba – Ibpex, 2007.
- CASTROGIOVANNI, G. J.; JUSTIS, R. T. Strategic and contextual influences on firm growth: an empirical study of franchisors. **Journal of Small Business Management**, v. 40, n. 2, p.98-108, 2002.
- COMBS, J. G. et al. Antecedents and consequences of franchising: Past accomplishments and future challenges. **Journal of Management**, v. 37, n. 1, p. 99-126, 2011.
- COSTA, A. C. S. et al. Aspirações empreendedoras ao franchising como primeiro negócio por alunos de administração e do curso de formação de oficiais da academia de polícia. **Revista da Faculdade de Administração e Economia -ReFAE**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 254-274, 2013.
- DAL-SOTO, F. et al. Análise da estratégia de investimento direto no exterior da TOTVS, **Revista de Administração, Contabilidade e Economia - RACE**, Joaçaba - SC, v. 13, n. 3, p. 1031-1060, set./dez. 2014.

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

FIGLIANO, L.; SULZBACH, M.; SILVA, R. M. Análise da viabilidade de uma empresa de multimídia em Lajeado/RS: TIR, PAYBACK E VPL. **Administração de Empresas em Revista**, v. 3, n. 21, 2020.

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

GONÇALVES, T. R. et al. Relevância dos custos na análise da sensibilidade em novo empreendimento. **XXVII Congresso Brasileiro de Custos – Associação Brasileira de Custos**, 09 a 11 de novembro de 2020.

HARIF, M. A. A. M. & PERRY, C. Using Action Research in Business: Developing New Practical Framework of Financial Planning Process for a New Franchise System. **Journal of Business Management and Accounting**, v. 6, n. 1, p. 29-45, 2016.

ISAAC, V. R.; MELO, P. L. R.; BORINI, F. M. Redes de franquias estrangeiras e domésticas em um mercado emergente: análise comparativa. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, p. 46-69, 2018.

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

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

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

**LEI Nº 13.966, DE 26 DE DEZEMBRO DE 2019** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13966.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13966.htm). Acesso em: 12 de fev. de 2021.

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

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

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

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

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

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

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

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

OLIVEIRA, J. C.; SCARINCI, R. D. Análise da evolução do mercado de franquias no Brasil entre 2003 e 2017. **Estudos do CEPE**, p. 131-144, 2018.

OLIVO, R.L.M., NASCIMENTO, P.T.S., SALES, G.A.W. *et al.* The Brazilian Franchising Puzzle: What Explains Network Quality, Growth and Franchisees' Satisfaction, **Glob J Flex Syst Manag.** v. 21, p. 9–93, 2020.

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

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

GOMES, L. R., e LONGHINI, T. M.. “Análise De Viabilidade econômico-Financeira De Franquia De Artigos De Presentes E decoração”. **Revista Vianna Sapiens**, v. 11, n. 2, 2020.

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

SILVA, I. D. A. O. A eficiência das redes de franquias no Brasil: uma análise sob as óticas do franqueado e do franqueador. 2019. 66 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa. 2019.

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

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

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

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

VITORINO, S. L. et al. Glossário do Sistema Brasileiro de Franquias: Termos Técnicos e Científicos. **International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.**, v. 3, n. 2, p. 283-323, 2018.