

FRANQUIA EMPRESARIAL E A ANÁLISE DOS FATORES QUE LEVAM AO SUCESSO DO NEGÓCIO

Rosa Leila Lima do Nascimento – leilalima688@gmail.com

Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual – Universidade Federal de Sergipe

Rodrigo Mesquita de Jesus – rmdj86@hotmail.com

Mestre em Psicologia Social – Universidade Federal de Sergipe

Felipe César da Silva Nunes – felipecesarnunes@hotmail.com

Bacharel em Ciências Contábeis – Universidade Federal de Sergipe

Marcus Vinicius Ribeiro Cruz – marcus10.ribeiro@gmail.com

Bacharel em Administração de Empresas – Faculdade Dom Pedro II

Ana Eleonora Almeida Paixão – aepaixao@gmail.com

Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual – Universidade Federal de Sergipe

Resumo— A pesquisa tem como intuito abordar sobre os fatores que determinam e contribuem para o sucesso de uma franquia, já que é muito utilizada por empreendedores que buscam por uma empresa que já tenha renome no mercado. Uma vez que as franquias vêm em grande crescimento no país, o estudo em questão busca, através dos objetivos específicos, identificar as principais características a serem levadas em consideração na escolha da franquia, evidenciar os benefícios desse formato de negócio e por fim analisar o impacto dessa escolha no desenvolvimento do empreendimento. O que norteou a pesquisa foi detectar quais são os fatores que determinam e contribuem para o sucesso de uma franquia. Com a finalidade de responder todas as perguntas, o referencial da pesquisa trata sobre franquias no Brasil, relação do franqueador com o franqueado, entre outros temas pertinentes para pesquisa. A metodologia da pesquisa é bibliográfica, quanto aos fins é exploratória. Toda a análise de dados foi feita através das respostas obtidas com questionários aplicados aos gestores de franquias brasileiras.

Palavras-chave— Empreendedorismo. Franquia. Franqueador. Franqueado.

Abstract— The research aims to address the factors that determine and contribute to the success of a franchise, since it is widely used by entrepreneurs looking for a company that already has a reputation in the market. Since the franchises are in great growth in the country, the study in question seeks through the specific objectives to identify the main characteristics to be taken into account when choosing the franchise, to show the benefits of this business format and finally to analyze the impact of this choice in the development of the enterprise. What guided the research was to detect what are the factors that determine and contribute to the success of a franchise. In order to answer all the questions, the research reference refers to franchises in Brazil, franchisor relations with the franchisee, among other pertinent topics for research. The methodology of the research is bibliographical, as far as the ends are exploratory. All the data analysis was done through the answers obtained with questionnaires applied to managers of Brazilian franchises.

Keywords— Entrepreneurship. Franchise. Franchisor. Franchisee.

1 INTRODUÇÃO

O sistema de franquia é uma opção de negócio, de distribuição e comercialização de produtos e serviços que já existem no mercado, mas que o franqueado deve estar autorizado para que possa trabalhar com uma marca já conhecida. Para Cherto (1988), a franquia é hoje muito utilizada para empreendedores que optam por aumentar seus negócios, não perdendo a alma de suas empresas, surgindo em meados de 1850 quando nos Estados Unidos a empresa Singer concedeu licenças para uso de sua marca e suas formas de operação.

Dessa maneira, a importância deste artigo se dá a partir da análise dos fatores determinantes ou contribuintes de sucesso de uma franquia no mercado, além de apresentar objetivos específicos que buscam compreender mais a fundo sobre franquias, tais como: identificar as principais características a serem levadas em consideração na escolha da franquia, evidenciar os benefícios desse formato de negócio e por fim analisar o impacto dessa escolha no desenvolvimento do empreendimento. O sistema de *franchising* é uma ótima oportunidade de negócio para quem está interessado em empreender, mas não dispõe do *know-how* para montar um negócio do zero.

De abordagem bibliográfica, o artigo teve sua metodologia embasada em acervos bibliográficos a respeito do tema, bem como utilização de sites e um questionário aplicado aos gestores de franquias brasileiras. Assim a conclusão deu-se pela análise dos empreendedores em relação à franquia.

Diante disso, este artigo se justifica porque a origem do *franchising*, seu contexto histórico e os diferentes acontecimentos que moldaram a estrutura do negócio como ele é hoje, contribuem para o crescimento econômico, o desenvolvimento profissional dos cidadãos que são fatores fundamentais para reduzir as diferenças sociais existentes na sociedade.

Este artigo constitui-se de outras três seções, além desta introdução. A segunda seção traz uma revisão de literatura referente ao processo de franquias e ao processo de empreendedorismo no Brasil. A seguir, a terceira edição traz uma breve descrição da metodologia adotada e, por fim, na quarta seção, são apresentados os resultados da pesquisa realizada com franquias brasileiras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO E FRANQUIAS NO BRASIL

A palavra franquia vem do inglês *franchise* que por sua vez remete à palavra francesa *franche* que, segundo o Dicionário da Herança Americana de Língua Inglesa, significa livre ou isento. Foi na Idade Média em que um modelo, mesmo que arcaico, de negócio de franquias começou a surgir. Segundo Blair e Lafontaine (2005), em tempos medievais, um direito ou privilégio era concedido à altos clérigos da Igreja (ou outros indivíduos considerados importantes) por um poder superior – o rei, a Igreja ou o governo local. Os soberanos concediam essas licenças para diversas atividades, como a construção de estradas, organização de feiras, organização de mercados ou pelo direito de manter a ordem civil e arrecadar impostos. Essencialmente, o governante dava a um indivíduo ou grupo de indivíduos o monopólio sobre uma atividade em particular numa determinada área por um determinado período de tempo. Na maioria dos casos o beneficiário tinha o compromisso de pagar o soberano pelo direito ou privilégio, geralmente na forma de uma parte da produção ou do lucro. Esse pagamento era chamado de *royalty* (do inglês *realeza*), um termo ainda em uso até os dias de hoje, e em troca recebiam “proteção”. Com o tempo, a regulamentação desenvolvida naquela época em relação a esses direitos, influenciou o desenvolvimento do que hoje é a *European Common Law*, a base do direito comum utilizado em vários países do mundo.

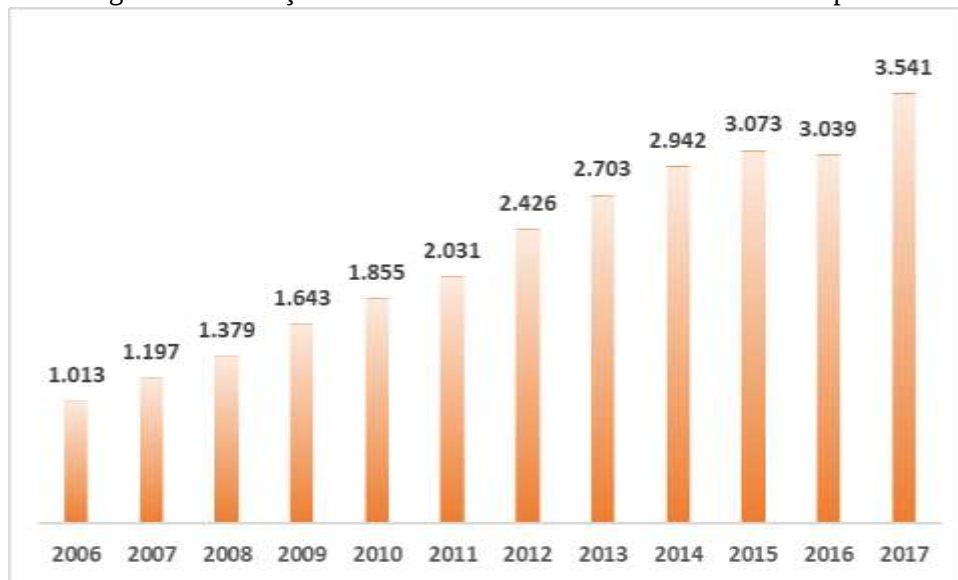
Não existem relatos objetivos que identifiquem quem originou o modelo de negócio que se tornou o *franchising*, mas o consenso geral sugere que surgiu na América do Norte e que foi o fundador da Singer Sewing Machines, Isaac Merritt Singer (WEBBER, 2013). Segundo dados da International Franchise Association (IFA) existem relatos atribuídos à SINGER, fábrica de máquinas de costura, do primeiro contrato moderno de modelo de franquia o que possibilitou o crescimento de suas vendas em todo o território americano em relação a um investimento relativamente baixo. “No início preponderavam, nos Estados Unidos, as franquias de automóveis e postos de gasolina, concentrando-se nestes dois seguimentos quase metade de todas as franquias então existentes” (ABRAÃO 1992).

Segundo publicação eletrônica da Revista Exame, as franquias no Brasil iniciaram-se com a entrada das escolas de idiomas Yazigi, nos anos 50 e Fisk nos anos 60. Com o passar do tempo muitas mudanças ocorreram no segmento com a criação da Associação Brasileira de Franchising (ABF) nos anos 80 e a promulgação da lei 8.955/94 em 15 de dezembro de 1994.

Para Mauro (2006), o setor de franquias no país até o início dos anos 80, concentrava-se em áreas de comercialização de combustíveis, veículos e bebidas. Com o crescimento do setor de shopping centers em todo o país e a forte interiorização dos negócios, houve o incentivo para o crescimento das redes varejistas, nos ramos de confecções, cosméticos e acessórios. A expansão dos grandes centros comerciais foi um fator crucial para o desenvolvimento do franchising no Brasil.

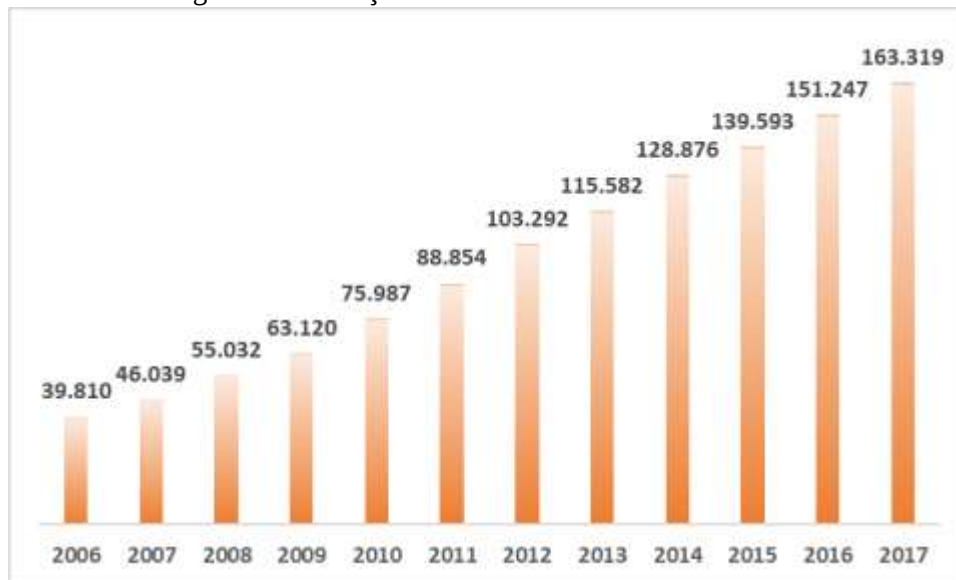
A seguir, as figuras 1 e 2 representam os dados de crescimento das franquias no país:

Figura 1 – Evolução do número de redes em funcionamento no país



Fonte: Adaptado ABF (2018)

Figura 2 – Evolução do faturamento do setor



Fonte: Adaptado ABF (2018)

De acordo com dados de 2018 da ABF, existem cerca de 3500 redes franqueadoras no Brasil, que juntas somam mais de 146 mil unidades de franquias, e tiveram um faturamento bruto de mais de R\$ 163 bi. Apesar da grande quantidade de unidades, o conceito de *franchising* ainda é recente no país, tendo iniciado apenas na década de 1980, a ABF sendo fundada em 1987.

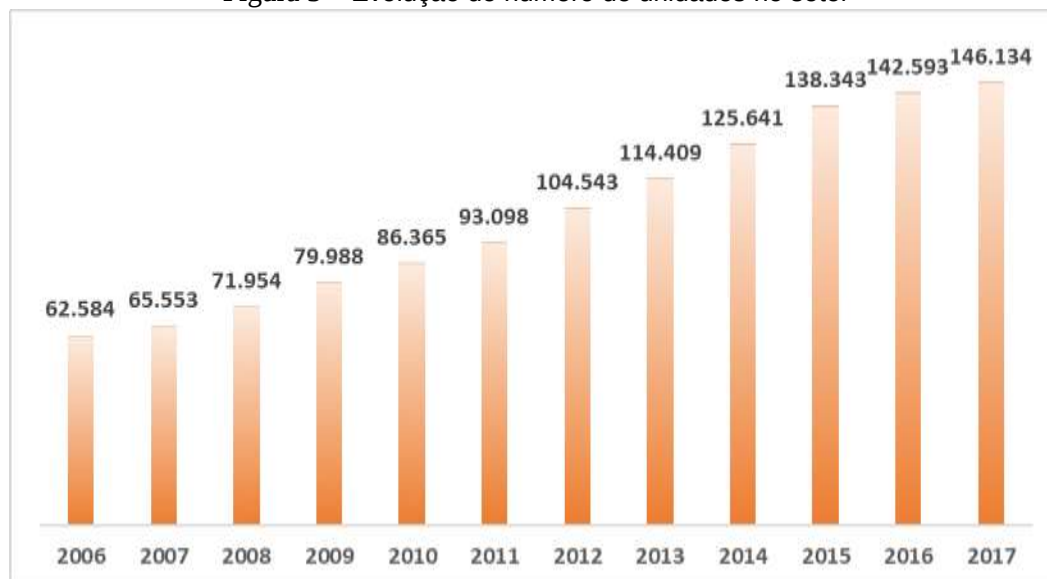
2.2 REGULAMENTAÇÃO DO SISTEMA DE FRANCHISING

A estrutura de franquias somente foi regulamentada em 1994, através da lei 8.955/94 que define franquia em seu artigo 2º, como:

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

A figura 3 representa a evolução do número de unidades de franquias no Brasil:

Figura 3 – Evolução do número de unidades no setor



Fonte: Adaptado ABF (2018)

Segundo Boroian e Boroian (1992), o sistema de franquias é uma forma de replicar o sucesso, o franqueado se utiliza da licença de uso de um modelo de negócio já estabelecido no mercado. Se de um lado é uma forma do franqueador expandir seu negócio utilizando menos recursos do que seriam normalmente necessários, do outro o franqueado implementa um negócio já bem definido, com o *know-how* necessário e, na maioria das vezes, com o apoio do franqueador, tendo assim o risco do negócio reduzido drasticamente, mesmo que para isso haja um investimento maior no início da empreitada.

Boe, Ginalski e Henward (1987) acreditam que o principal motivo de um empreendedor optar pelo sistema de franquias seja a obtenção de vantagens num negócio testado e comprovadamente bem-sucedido, uma marca já disseminada e a possibilidade de apoio técnico e financeiro contínuo, do contrário, provavelmente teria escolhido abrir um negócio sozinho ou adquiriria um negócio que já estivesse funcionando.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) oferece uma visão simplificada dos termos envolvidos num contrato entre franqueadores e franqueados, os primeiros sendo a pessoa jurídica detentora

dos direitos sobre determinada marca ou patente, que padroniza um formato de negócio e cede a terceiros, os franqueados, o uso dessa marca, além do apoio técnico na implantação do negócio, e é remunerado pelo uso; o franqueado é a pessoa física ou jurídica que adere à rede de franquias, mediante pagamento de determinado valor, e se compromete a seguir o modelo pré-estabelecido do negócio. *Royalties* são valores pagos pelo franqueado mensalmente ao franqueador, geralmente calculados em cima do faturamento bruto; a taxa de franquia é um valor único, definido pelo franqueador, para que o franqueado possa aderir ao sistema, pode ser cobrada também uma taxa de renovação do contrato; fundo de propaganda ou fundo de promoção é o somatório dos valores pagos pelos franqueados para que sejam implementadas campanhas de marketing que beneficiem todos os franqueados da rede, geralmente administrado pelo franqueador, mas que deve prestar contas periodicamente; circular de oferta de franquias, de acordo com a legislação brasileira, documento que deve ser entregue ao candidato a ser franqueado até 10 dias antes da assinatura do contrato, contendo todas as informações relevantes sobre a franquia em questão. (ABF, 2018)

2.3 RELAÇÃO FRANQUEADOR X FRANQUEADO E IMPLANTAÇÃO DE FRANQUIAS

No quadro 1, são relacionadas lado a lado as vantagens e desvantagens na relação entre o franqueador e o franqueado.

QUADRO 1
RELAÇÃO DE VANTAGENS E DESVANTAGENS ENTRE O FRANQUEADOR E FRANQUEADO

	Franqueador	Franqueado
Vantagens	Expansão veloz	Maior garantia de sucesso
	Mais eficiência	Marca conhecida
	Estrutura central reduzida	Facilidade na instalação
	Feedback	Assessoria na escolha do ponto
	Ingresso em novos mercados	Propaganda e marketing cooperados
	Canal diferenciado para seus produtos/serviços	Desenvolvimento contínuo
	Fortalecimento da marca	Maior poder de barganha
	Menos riscos trabalhistas	Desenvolvimento de novos métodos e produtos
Desvantagens	Perda de controle sobre os pontos de venda	Riscos inerentes à má escolha do franqueador
	Divisão da receita	Menos liberdade de ação
	Retorno a prazos mais longos	Riscos vinculado à performance do franqueador
	Possibilidade de disputa com os franqueados	Risco vinculado à imagem da marca
		Limitação à venda do negócio
		Limitação na escolha de produtos e de fornecedores

Fonte: Adaptado de Costa, Mueller e Mondon (2011).

O SEBRAE (2018) define alguns pontos chave que devem ser ponderados no momento da escolha de uma franquia, levando em consideração sua expertise, e a análise de casos de conflito e dissolução de negócios, foi possível chegar a um compilado dos fatores críticos para o sucesso de uma franquia:

- A elaboração de um planejamento estratégico de longo prazo, levando em consideração as condições do mercado, a satisfação dos clientes com a marca, a aceitação dos produtos e serviços e a viabilidade econômica da empreitada;
- Uma análise criteriosa do perfil de empreendedor do interessado, para que tenha afinidade com o perfil da franquia;

- c. Capital próprio que suporte as despesas iniciais do negócio, como pagamento de taxas e pagamento da implantação;
- d. Comunicação clara e objetivo, o interessado deve dirimir todas as dúvidas que surgirem antes de fechar negócio, para que não haja maus entendidos;
- e. Escolha do ponto comercial adequado é fundamental para o sucesso do negócio, que seja compatível com o formato da franquia;
- f. Estabelecimento de parcerias com fornecedores com credibilidade.

Vê-se que a implantação de uma franquia é um desafio que demanda tempo, considerando que independente do *know-how* e história que a marca da franquia já carrega, é imutável o fato de que é a implantação de um novo negócio por parte do franqueador, e que está sujeito às intempéries do mercado, que se tornam ainda mais prejudiciais, considerando que na maioria das vezes o investimento inicial é maior do que na implantação de um negócio próprio que não franquia. O empreendedor deve estar preparado para se responsabilizar pelas decisões da empresa, como gerir pessoas, acompanhar a contabilidade, correr riscos, aceitar decepções, participar das operações diárias que muitas vezes se tornam longas jornadas de trabalho e ocupam finais de semana.

3 METODOLOGIA

De abordagem bibliográfica, a pesquisa teve sua metodologia embasada em acervos bibliográficos a respeito do tema, bem como utilização de sites e um questionário estruturado e fechado aplicado por e-mail a 10 franqueadores e 50 franqueados, ambos de vários segmentos e Estados. Portanto, buscou-se verificar as vantagens de se investir no sistema de franquia, e define-se por meio do estudo exploratório “desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, com vistas à formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores” (QUIVY; CAMPENHOUDT, 1992, p.75), sendo que 7 franqueadores e 30 franqueados responderam questionário compondo a amostra, a pesquisa aconteceu de 26 de junho de 2018 a 08 de julho de 2018 pelos pesquisadores. A conclusão apresentou a importância da pesquisa.

4 ANÁLISE DE DADOS

Um dos objetivos do artigo é identificar as principais características a serem levadas em consideração na escolha da franquia, como mencionado pelos gestores, a marca da franquia conta muito na hora da escolha, um nome já consolidado traz um retorno muito mais rápido do investimento.

Nota-se dessa forma que antes de escolher as franquias, os franqueados analisam o nome que a empresa já tem no mercado, pois quanto mais consolidada for a marca, mais consistente é o retorno. Os entrevistados mostraram satisfação com a utilização da franquia e também interesse em continuar ampliando negócios por meio de unidades franqueadas. Observar na Tabela 1.

TABELA 1
SATISFAÇÃO COM A FRANQUIA

FRASES	FRANQUEADOR	FRANQUEADO
Satisfação com a decisão de adotar o sistema de franquia.	100%	83%
Satisfação com o marketing.	67%	83%
Interesse em continuar expandindo por meio de unidades	71%	73%
Satisfação com a rentabilidade.	85%	73%
Confiança nos franqueados em relação os compromissos previstos.	57%	90%
Franqueados são parceiros.	85%	90%
As ações do franqueado afetam o resultado do negócio.	85%	93%

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Nota: Foi solicitado aos franqueadores que indicassem o grau de concordância com as frases, atribuindo uma nota de 0 (zero) a 10 (dez).

Na percepção dos gestores, uma das questões-chave da franquia é a gestão do relacionamento entre franqueador – franqueado. Dentre os fatores, pode-se destacar a insatisfação do franqueado com o serviço prestado pelo franqueador, o que pode resultar no rompimento do contrato de franquia.

Perguntados sobre esta questão, os gestores responderam que estão satisfeitos ou muito satisfeitos com as franquias que possuem (100% - Franqueador, 83% - Franqueado), conforme tabela 1. Tal fato deve-se sobretudo ao alto nível de profissionalização, o que implica em pouco risco conforme respostas do questionário aplicado. Percebe-se uma grande assistência na gestão do empreendimento, na tecnologia de rede e nas ações estratégicas de *marketing* com terceirização de serviços. Com base nesses fatores e na transparência na relação entre franqueador e franqueado, percebe-se níveis de satisfação positivos.

Outro aspecto observado foi às vantagens oferecidas pela franquia, onde são elencados alguns aspectos, sendo eles: apoio jurídico, apoio na montagem e inauguração da loja. Há também treinamento para implantar a loja, disponibilização de manuais de administração e controle de marketing e vendas. O direito de usar a marca, também foi citado como grande vantagem, pois a partir do momento que se opta pela franquia, pode-se começar a usar o nome de da rede, não precisando dessa forma de anos para consolidar o nome de uma empresa. O treinamento oferecido é outro ponto de extrema relevância (conforme relatado através do questionário aplicado), assim como os manuais disponibilizados, pois ajudam ao empreendedor a administrar o negócio, diminuindo assim as dificuldades em compreender como agir sendo um franqueado.

Outro objetivo é analisar as franquias como forma de empreendedorismo, cujos entrevistados informaram que quem investe nas franquias são sim empreendedores, sendo algo mais seguro, onde é necessário analisar todas as condições, fazer a escolha certa, investir em algo que dê o retorno esperado, além disso, o empreendedor sabe das condições das franquias, principalmente referente a dependência de atitudes.

Além das vantagens apresentadas, identificadas nas respostas é possível distinguir algumas desvantagens, sendo a principal delas o engessamento do empreendedor, no que tange à restrição no desenvolvimento de iniciativas próprias de campanhas de publicidade, na alteração do *layout* do estabelecimento, e na escolha dos produtos para reposição de estoque. Essa obrigação do franqueado de trabalhar dentro das diretrizes da franquia, algumas consideradas rígidas, pode ser vista como motivo de perda de oportunidades de negócio, além do constante medo de depois de fortalecida a marca na praça, o franqueador requeira o direito de posse da franquia.

5 CONCLUSÃO

Por meio da presente pesquisa foi possível concluir que todos os objetivos foram respondidos no tocante aos fatores que determinam e contribuem para o sucesso de uma franquia. Percebeu-se através do questionário aplicado que é de suma importância ter um bom empreendedor por trás da franquia para que ajude no sucesso da empresa. Além disso, torna-se claro através da entrevista que as principais características na hora da escolha da franquia é o nome que a marca já tem consolidada no mercado e o investimento forte em *marketing*.

Conclui-se dessa maneira que a franquia é uma excelente opção para quem quer investir em algo que dê retorno. O sucesso da franquia depende de muitos fatores, além da própria franquia, se já é conceituada no mercado, depende também do empreendedor, que deve passar todos os retornos necessários para a marca, além de estar desenvolvendo todas as ações sugeridas pelos franqueadores.

Dessa forma, pode-se perceber que o franqueado tem que estar disposto, principalmente sabendo que não se pode fazer tudo que deseja. De forma clara a pesquisa buscou demonstrar fatores predominantes na escolha da franquia, identificar características, vantagens oferecidas e compreender se o fato de ter uma franquia faz do responsável um empreendedor.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. Disponível em <<http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>>, acessado em 05/05/2018.
- ABRAÃO, N. **A Lei da Franquia Empresarial**. Revista dos Tribunais, São Paulo, 1992.
- BLAIR, R.D.; LAFONTAINE, F. **The economics of Franchising**. Cambridge: University Press, 2005.
- BOE K. L.; GINALSKI, W.; HENWARD, III, D.M. **The Franchise Option**. Washington: International Franchise Association, 1987.
- BOROIAN, D. D.; BOROIAN, P. J. **The Franchise Advantage**. Chicago, IL: Prism Creative Group, 1992.
- CHERTO, M. R. **Franchising: Revolução no Marketing**. 3.ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1988.
- COSTA, J.; MUELLER, P.; MONDO, T. Análise do relacionamento de franqueados com seus franqueadores do setor de serviços em Florianópolis – SC. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p. 34 – 54, set/dez 2011.
- LEI 8.955/94. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8955.htm>, acessado em 27/11/2016.
- MAURO, P. C. **Guia do Franqueador: como desenvolver marcas mundiais**. São Paulo: Nobel, 2006.
- Quivy, R.; Campenhoudt, L.(1992). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva
- REVISTA DIGITAL EXAME. Disponível em <<https://exame.abril.com.br/pme/as-10-franquias-mais-antigas-no-brasil-segundo-a-abf/>>, acessado em 18/08/2018.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/entenda-o-sistema-de-franchising,6f6039407feb3410VgnVCM1000003b7_4010aRCRD>, acessado em 05/07/2018.
- WEBBER, R. **An Introduction to franchising**. United Kingdom: Palgrave MacMillan, 2013.