

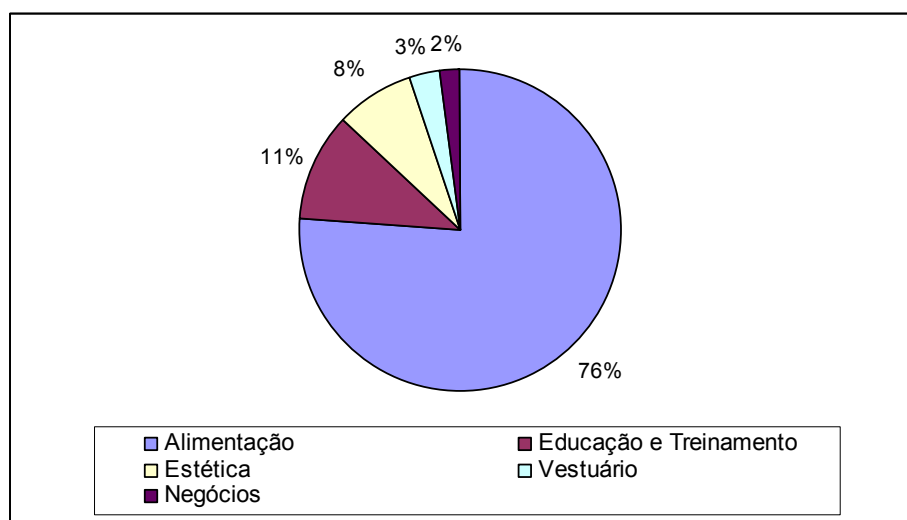
Motivos de transferência do negócio por parte dos franqueados

Por Maria Teresa Somma

Com o intuito de entender os motivos que levam franqueados a transferir o seu negócio, foi realizada uma pesquisa exploratória¹, através de consultas em classificados em jornais de grande circulação do Rio de Janeiro e São Paulo, no período de Janeiro de 2009 a abril de 2010. Verificou-se que nesse período 367 franqueados tentaram transferir o seu negócio².

Os segmentos de *franchising* enquadrados nessa população (367 franqueados) foram: 279 (76%) do segmento de Alimentação; 42 (11%) Educação e Treinamento; 26 (8%) Estética; 11 (3%) Vestuário e 9 (2%) Negócios (Gráfico 22).

Transferência de franquia por segmentos



Dos 367 franqueados foram selecionados 52 para a realização de entrevistas em profundidade. Para tanto, foi elaborado um roteiro com 19 (dezenove) perguntas abertas, para possibilitar maior liberdade de respostas para os entrevistados.

Após a realização das entrevistas, foi realizada uma leitura transversal do seu conteúdo, identificando a categoria de maior relevância, para posterior análise. Foi possível extrair uma categoria central e posteriormente esta foi agrupada em categorias de relevância.

A categoria central foi: “Motivos para a transferência do negócio” e as categorias de relevância foram: “Gestão à distância”; “Falta de capacidade de gestão”; “Falta de comunicação entre franqueador e franqueado”; “Escassez dos recursos financeiros”; “Demora no retorno do investimento”; “Entusiasmo

¹ O resultado completo da pesquisa se encontra no livro “FRANQUIA AO ALCANCE DE TODOS” de Maria Teresa Somma.

² Nesse número não estão contabilizados os anúncios repetidos em várias semanas.

excessivo”; “Dissolução de sociedade” e “Dificuldade na transferência do negócio”.

No quesito “**Gestão à distância**”, verificou-se que os entrevistados decidiram transferir o negócio, uma vez que adquiriram a franquia, mas continuaram trabalhando em empresas públicas ou privadas, deixando as lojas sob a responsabilidade de empregados. Com o tempo, viram que é impossível obter sucesso dessa maneira.

No que diz respeito à **falta de capacidade de gestão**, observa-se que a escolha pelo sistema de *franchising* foi uma opção de mudança de vida, mas sem uma análise prévia do real perfil de empreendedor por parte dos franqueados.

Detectou-se que a grande parte das pessoas não imaginavam o quanto se trabalha no varejo, principalmente no segmento de alimentação, que é um das opções preferidas, por acreditarem que se trata de um segmento onde o faturamento é maior. Não há dúvida que o faturamento é bom, mas em compensação o trabalho é árduo. Tudo isso deve ser bem avaliado antes do candidato a franqueado escolher o segmento que vai abrir uma franquia. É imprescindível deixar de lado a ideia de “glamour” que algumas pessoas têm de certas marcas, pois tal percepção acaba rápido quando há a necessidade de colocar “a mão na massa”.

Outro fator crítico verificado nas falas dos respondentes é a **falta de comunicação entre franqueador e franqueado**.

O sentimento de frustração é bem comum entre os entrevistados e a falta de clareza nas informações passadas ou a má interpretação por parte dos franqueados também é recorrente. Vários entrevistados mencionaram a questão do valor total do investimento que acabou sendo mais alto do que o informado, bem como o tempo de retorno do investimento. Como dito anteriormente, esse tempo é calculado baseado em uma média que varia de acordo com vários fatores, como por exemplo, a localização do negócio.

Ainda com relação à falta de comunicação entre franqueador e franqueado, detectou-se uma grande decepção com relação ao faturamento do negócio. É importante que fique claro que o valor informado pelo franqueador é baseado em uma média e que varia, da mesma forma que o tempo de retorno de investimento, mencionado anteriormente. Outra questão relevante nesse aspecto é que muitos franqueados acreditam que o faturamento informado é o lucro que vão ter, mas o valor mencionado é o faturamento bruto e não o líquido (lucro). Do faturamento bruto são tirados todos os custos e normalmente o faturamento líquido (lucro) gira em torno de 10% a 15% do faturamento bruto. As taxas de royalties e publicidade também são motivo de reclamação.

Outro fator que leva muitos empreendedores a terem que se desfazer do seu negócio é a **escassez dos recursos financeiros**. Isso ocorre por pura falta de planejamento por parte dos mesmos. Nunca se deve investir todas as economias, apenas uma parte, uma vez que deverão ter um dinheiro reserva até o negócio obter o retorno do investimento.

Muitos franqueados, por falta de informação ou por agir de forma prematura, ao invés de fazer um financiamento voltado para o setor de franquias, preferem fazer outros tipos de empréstimos que acabam trazendo problemas futuros.

Muitas vezes esses erros são causados pelo **entusiasmo excessivo**. Ser otimista é imprescindível na vida, mas é importante saber dosar esse sentimento, pois na maioria das vezes, o seu excesso acarreta problemas futuros se tornando um dos motivos que levam a franqueados a terem que repensar e mudar o rumo.

Outro aspecto verificado é a impaciência por parte dos franqueados devido a **demora no retorno do investimento**. Muitos dos entrevistados demonstraram que embora soubessem que o retorno do investimento levaria um tempo, somente se conscientizaram disso depois de pelo menos seis meses depois do início das atividades. O entusiasmo inicial impediu que analisassem de forma realística, o tempo que levariam trabalhando sem obter lucro.

Como verificado a questão do retorno do investimento pode ser causado tanto pelo entusiasmo inicial em excesso como pela falta de comunicação entre franqueador e franqueado, como mostrado anteriormente. O candidato a franquia deve estar consciente que a escolha por esse tipo de negócio necessita de paciência, comprometimento com o negócio e que a demora pelo retorno do investimento é um processo natural do varejo e que por vezes, pode demorar além do previsto. Para tanto, deve-se preparar para isso de forma que esse fator não impeça a continuidade do negócio.

Um grande problema quando se abre uma empresa é a questão do relacionamento dos sócios e o grau de comprometimento destes com o negócio. **Sociedade** é um “casamento” que requer cautela redobrada. Nem sempre o sócio que apresenta um perfil mais adequado será um parceiro ideal, comprometido com os mesmos objetivos. Isso fica claro na fala dos entrevistados.

Além de todos esses aspectos já mencionados, existe um agravante que é a dificuldade na transferência do negócio. Cabe mencionar que geralmente quando um franqueado pretende transferir o seu negócio, os interessados deverão ser analisados pelo franqueador e o negócio somente é fechado mediante a concordância do mesmo. Muitos empreendedores ao adquirir uma franquia não se dão conta desse detalhe, mesmo porque, a última coisa que se pensa ao adquirir um negócio é que vai haver a necessidade de transferir o mesmo.

Outro fator dificultador são os custos que o novo franqueado vai ter que arcar. Além do valor cobrado para a aquisição do negócio, outros custos podem surgir como: taxa de transferência cobrada pelo franqueador; taxa de transferência de contrato de locação, principalmente quando as lojas ficam localizadas em *shopping centers*.

Existem casos em que o franqueado consegue junto ao franqueador a isenção da taxa de transferência, ação esta já praticada por alguns franqueadores.

Além disso, o franqueado ao tentar transferir o seu negócio, estipula um valor de venda, completamente fora da realidade, dificultando que alguém venha a adquirir tal negócio. Geralmente no varejo, o valor de venda se baseia no faturamento da loja que normalmente gira em torno de três vezes o valor do faturamento. Então, em uma loja que fatura R\$ 50.000,00 o valor plausível de venda será R\$ 150.000,00, podendo chegar a R\$ 200.000,00. Entretanto,

nessa pesquisa, foram verificados casos em que franqueados pediam até 7 vezes o valor do faturamento, o que torna inviável a venda. Isso foi constatado com o fato de que depois de 4 meses tentando transferir o negócio por esse valor, o franqueado ao verificar a dificuldade na transferência, diminuiu o valor de venda para 4 vezes o valor do faturamento.

Além dos motivos que levaram os franqueados a transferir o seu negócio, foi possível constatar alguns aspectos interessantes como:

a) Predominância de empreendedores do sexo masculino

Dos 52 entrevistados, 41 (79%) eram do sexo masculino, o que reforça a tese de que as mulheres têm obtido sucesso no setor de franquias. Além disso, as mulheres têm um perfil de buscar outras soluções antes de tentar transferir um negócio. Os homens, por sua vez, pela sua capacidade prática, buscam resolver o assunto o mais rápido possível, mesmo que talvez de forma precipitada. As mulheres também possuem uma capacidade de análise mais apurada que os homens, e isso faz com que no ato da escolha de um negócio, elas pesquisem os detalhes sobre o mesmo, o que ocasiona em uma probabilidade maior de sucesso.

Verificou-se também que as mulheres que estão buscando transferir o negócio, possuem um grau maior de capacidade de negociação, uma vez que a maioria das 11 entrevistadas, conseguiu com o franqueador, por meio de argumentações, que estes deixassem de cobrar a taxa de propaganda e a taxa de transferência, visando facilitar o fechamento do negócio.

b) Tempo de existência do negócio

Ao serem questionados quanto ao tempo de existência da loja, verificou-se que a grande maioria, ou seja, 85% deles, abriram a loja em menos de 1 ano. Isso demonstra claramente a impaciência por parte dos entrevistados em levar o negócio adiante e esperar o retorno do investimento.

c) Localização da loja

Verificou-se que a loja de 92% dos entrevistados fica localizada em *shopping center*, e o alto custo do aluguel e condomínio também acabou propiciando a desistência do negócio. É inegável que o movimento de consumidores em *shopping centers* é bem maior, ocasionando maior índice de venda, mas existem determinados tipos de segmentos, cujo volume de vendas em lojas de *shopping* não é tão grande. Detectou-se que o segmento de *Alimentação* é um dos que mais faturam em *shopping centers*, tanto que todos os entrevistados cujo segmento de atuação era o de alimentação, nenhum deles tinha loja em *shopping*, ou seja, todas eram localizadas em lojas de rua.

d) Financiamento do valor do investimento inicial

De todos os entrevistados, 63% informaram que financiaram totalmente ou parcialmente o investimento inicial e como a maioria está tentando transferir o negócio antes de completar um ano de existência, naturalmente que a dívida não está quitada, ou seja, parte do que receberem com a transferência do negócio será utilizada para quitar tal dívida.

Todas essas constatações são importantes para enfatizar a necessidade de uma análise criteriosa e sem pressa antes de optar pela compra de uma franquia. Muitos aspectos devem ser observados como foi demonstrado ao longo desse livro, mas o que precisa ficar bem claro é que o candidato a franquia deve estar extremamente consciente de que o processo que levará ao sucesso de um empreendimento é longo e exige além de paciência, comprometimento e persistência, o item talvez mais importante nisso tudo que é a paixão pelo que faz, pois sem isso é impossível suportar as fases difíceis que com certeza ocorrerão ao longo da vida empresarial.

Outra questão importante que foi constatada no processo de entrevistas é que dos 52 entrevistados, 63%, ou seja, 33 deles assumiram que estão tentando transferir o negócio para terceiros por erros de gestão ou outros que culminaram nessa decisão, mas 19 (37%) entrevistados mencionaram outros motivos para essa transferência de negócio. Onze (21%) deles afirmam que estão querendo mudar de ramo, o que não deixa de ser um problema causado pelo erro na escolha do segmento.

A impressão nítida demonstrada nas entrevistas reflete que essas pessoas não têm ainda uma convicção para qual segmento vão migrar. Isso ressalta uma insegurança muito grande e a propensão de posteriormente incorrer no mesmo erro, trocando novamente de ramo, até quem sabe, encontrar algum segmento que seja adequado ao perfil do franqueado. Oito (15%) mencionaram como motivo, a mudança para outro estado. É óbvio que em alguns casos, isso pode realmente acontecer, mas o que se percebe é a resistência de algumas pessoas em admitir erros, pois esses sugerem um fracasso das mesmas.

Através dessa pesquisa foi possível verificar os erros cometidos, mas trouxe também a certeza de que a franquia é um negócio com maior probabilidade de sucesso do que outros tipos de negócios, pois o número de franqueados que tentaram transferir o seu negócio foi infinitamente menor do que o número de pessoas tentando vender outros tipos de empreendimentos, no mesmo período da pesquisa.