

FRANQUIA – VIABILIDADE DE NEGÓCIO: VANTAGENS E DESVANTAGENS

Patrícia Carvalho Sotilli¹

João Claudio Saenger Silva²

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo verificar vantagens e desvantagens da franquia como negócio. A fim de atingir os objetivos propostos, aborda-se, primeiramente, o que são redes corporativas, o que é franquia, o conhecimento necessário para a abertura deste tipo de negócio, bem como o seu processo perante a lei referente a ela. Apresenta-se, ainda, o papel do franqueado, as estratégias dessa modalidade de negócio, a sua expansão, assim como a visão do empreendedor, do investidor deste negócio que tem crescido no mercado brasileiro. Esta é uma pesquisa que se caracteriza por ser exploratória, com uma abordagem qualitativa, cujos dados foram coletados em dois segmentos: especialistas (profissionais de financiamento e professores) e empreendedores a (franqueados e não franqueados) em empresas de Porto Alegre-RS, por meio de relatório de entrevista, averiguando os seus grandes desafios, a viabilidade do negócio, os aspectos principais para escolha do negócio, vantagens e desvantagens. Verifica-se, assim, que o desenvolvimento desta pesquisa, ocorreu devido ao grande crescimento de mercado de franquias no Brasil.

Palavras-chaves: Franquia. Negócio. Franqueador. Franqueado. Redes. *Know-how.*

¹ Bacharel em Administração FADERGS e-mail: patricia.sotilli@gmail.com

² Mestre em Administração Vale do Rio dos Sinos e-mail: joaocss@gmail.com

ABSTRACT

The main objective of this final paper is to verify the advantages and disadvantages of franchising as a possibility of business. Thus, we, firstly, present the concept of the cooperative nets as well as of franchising, the knowledge that is necessary to start this type of business and the process, considering the law. Besides, we focus on the franchisee, the strategies of this business, its expansion as well as the vision of the entrepreneur, the investor of this modality that has growing in the Brazilian market. This is an exploratory and qualitative research, and data were collected in two segments: specialists (finance professionals and professors) and entrepreneurs (franchisees and non-franchisees) in a company in Porto Alegre-RS, by means of interview report, aim to verify the great challenges and the viability of this type of business, its main aspects, as well as its advantages and disadvantages. Data were examined by the content analyze. It is verified, therefore, that the development of this research, occurred due to the great growth of the franchise market in Brazil.

Key-words: Franchise. Business. Franchisor. Franchisee. Networks. Know-how.

1 INTRODUÇÃO

A franquia empresarial, conforme a Lei n.º 8.955 de 15/12/1994, é um sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semiexclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implementação e administração de negócios ou sistema operacional, desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, mas que fique caracterizado o vínculo empregatício.

No Brasil, o mercado de franquia é o que mais vem crescendo nos últimos anos, de acordo com os dados de 2005 da Associação Brasileira de Franchising (ABF), com a atuação de 970 redes de franquia. Destaca a Associação que

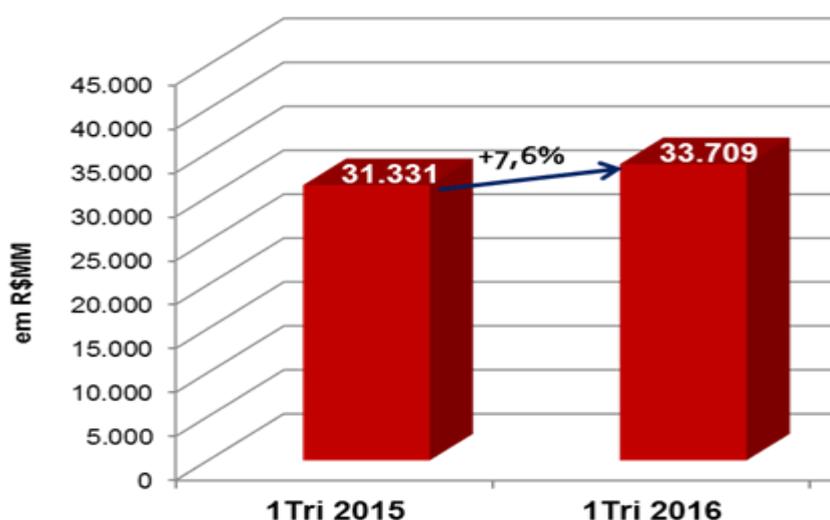
existem 61mil unidades franqueadas em operação, com um faturamento total de aproximadamente R\$ 36 bilhões (ABF, 2006).

Houve um grande crescimento das franquias no país, e, atualmente, a referida associação apurou um crescimento nominal de 7,6% na receita do setor no 1º trimestre desde ano, comparado ao mesmo período de 2015. O faturamento de R\$ 31,331 bilhões subiu para R\$ 33,709 bilhões, como pode ser observado no Gráfico 1. Fatores, como o aumento de custos, a retração do mercado consumidor e a escassez de crédito, impactaram o setor, que rapidamente reagiu para preservar o seu faturamento. Em contrapartida, existe uma escassez muito grande de pontos favoráveis para abertura de lojas ou pontos comerciais e a disponibilidade de mão de obra qualificada (ABF, 2006).

A ABF (2006) mostra também uma análise sobre os pontos comerciais. De acordo com as redes pesquisadas pela Associação, 65% das unidades são lojas de rua, 17% estão localizadas em *shopping centers* e supermercados, 4%, em *home office*, 1%, nos terminais de transporte e 8%, em outros pontos. Quanto à modalidade de operação das unidades de redes, 85% são lojas, 6%, quiosques, 1% adota o conceito *store in store* (loja dentro de loja) e 8 %, modalidades diversas.

Justifica-se, assim, o desenvolvimento desta pesquisa, já que há grande crescimento de mercado de franquias no Brasil.

Gráfico 1 - 7,6 % foi o crescimento do mercado de franquias no período.



Fonte: Site: Associação Brasileira de Franchising (2006)

Sendo assim, o presente artigo tem como objetivo verificar as vantagens e as desvantagens das franquias como negócios; e os específicos são: averiguar quais os grandes desafios e a viabilidade do negócio, bem como verificar quais os aspectos principais para escolha do negócio, as suas vantagens e desvantagens.

Esta é uma pesquisa que se caracteriza por ser exploratória, com uma abordagem qualitativa, cujos dados foram coletados em dois segmentos: especialistas (que inclui profissionais de financiamento e professores) e empreendedores (franqueados e não franqueados), por meio de questionários. Quanto ao exame dos dados, este ocorreu pela análise de conteúdo.

Visando a que os objetivos sejam alcançados, este artigo está dividido em 5 partes: na primeira, é apresentada a introdução; na segunda, o referencial teórico, focando-se nas redes corporativas, conceito de franquia, no conhecimento necessário para a abertura deste tipo de negócio, no seu processo, no papel do franqueado, nas estratégias dessa modalidade, na expansão e na visão do empreendedor; na terceira, a metodologia; na quarta, a análise dos dados; e, finalmente, as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 REDES CORPORATIVAS

O surgimento de redes corporativas nasceu depois de se verificar as diversas vantagens de internalizar as atividades produtivas em uma única estrutura empresarial, e desenvolveu-se, na economia norte-americana, um intenso processo de integração de empresas, mediante fusões e aquisições (BALESTRIN, 2008).

Castells (1999, p.178) afirma que “não estamos testemunhando o fim de poderosas e grandes empresas, mas observando a crise do modelo corporativo tradicional baseado na integração vertical e no gerenciamento funcional hierárquico”. Powell (1987), nesse sentido, esclarece que ocorreu um redimensionamento do tamanho das unidades, diminuiu-se o risco de empregados ligados diretamente à empresa, e investimentos promoverem uma

maior aproximação com os fornecedores e distribuidores dentro da estratégia conhecida como crescer se tornando pequeno.

Segundo Balestrin (2008), este paradoxo pode ser denominado cooperação interorganizacional, ou seja, quanto maior o número de empresas envolvidas, maior a possibilidade de ganhos competitivos; em contrapartida, quanto menor o número de empresas envolvidas, mais exclusivos os ganhos competitivos se tornam.

Axelrode (1984) faz uma observação relevante sobre os ganhos da cooperação, pois a possibilidade aumenta com relação a obtenção de benefícios coletivos, o que acaba sendo o principal motor da cooperação e, devido ao ganho coletivo, todos os envolvidos na rede corporativa acabam não sendo excluídos, contudo esses ganhos são árduos e requerem de todos os envolvidos a adoção de estratégias que viabilizem o comportamento colaborativo e tenham uma vista de resultados futuros.

Para Porter (1986) uma estratégia deveria estar baseada na melhor posição encontrada pela empresa, inserida na estrutura do mercado em que ela atua.

Barney (1996) enfatiza que um recurso só será estratégico e proporcionará vantagens competitivas, quando apresentar quatro propriedades fundamentais, a saber: valor, raridade, imperfeita imitabilidade e dificuldade de substituição, e os recursos podem ser classificados como tangíveis (máquinas e equipamentos) e intangíveis (informação, conhecimento e habilidades).

Autores, como Ebers e Jarilho (1998), enfatizam que a estratégia consegue alcançar e sustentar diferenciais competitivos a partir das seguintes vantagens: a) aprendizado mútuo, que levará a empresa a dar um melhor ao processo de desenvolvimento de novos produtos; b) co-especialidade, na qual as empresas participantes tornam-se lucrativas em novos nichos de produtos e mercados; c) melhor fluxo de informação, facilitando a coordenação do fluxo de recursos entre as empresas e reduzindo a incerteza nas relações; e d) economias de escala, resultado de investimentos conjuntos, como, por exemplo, em novos projetos de desenvolvimento de produtos.

O conceito de redes passou a ser empregado e aprimorado nas ciências sociais durante as décadas de 1970 e 1980 (WELLMAN; BERKOWITZ, 1988). Castells (1999) assevera que a contínua expansão das redes de informação com

abrangência global ampliou, de forma significativa, a capacidade de associação dos relacionamentos econômicos, sociais e culturais. O fluxo intenso, contínuo e expansivo do intercâmbio da informação, deu surgimento da sociedade em redes.

Segundo Human e Provan (1997), o conceito de redes tem assumido duas variantes distintas: a de redes como relação e a de redes como organização, e este conceito é empregado na teoria organizacional desde o século XX (NOHRIA, 1992), com objetivo de unir as empresas, a fim de obter soluções coletivas organizacionais (OLIVER; EBERS, 1998).

Noções de redes, como atividades de negócio, realizadas por distintos grupos de empresas no intuito de gerar vendas e lucros, podem solucionar problemas (ROSENFELD, 1997). Nesse contexto, Marcon e Moinet (2000) apresentam quatro tipos de redes:

Redes assimétricas: a dimensão da hierarquia. Certas redes apresentam uma clara estrutura hierárquica com poder centralizado. É a matriz-filial, em que filiais são semi-independentes;

Redes simétricas: a dimensão da horizontalidade. As redes horizontais são constituídas por empresas que guardam sua independência, mas que optam por coordenar certas atividades específicas de maneira conjunta;

Redes formais: a dimensão contratual. Algumas redes são formalizadas, mediante termos contratuais que prescreverão regras de conduta entre os atores, e esta gestão é estabelecida por regras claras, mediante cláusulas explícitas, segundo as quais cada um dos atores terá seus direitos e deveres garantidos pela execução contratual;

Redes informais: a dimensão da convivência, que ocorrem por meio de encontros informais, permitindo, assim, a troca de experiência e conhecimento com base na livre participação, e, nessa dimensão, as redes são formadas sem qualquer espécie de contrato formal que prescreve regras e deveres.

A franquia se enquadra no modelo de crescimento empresarial em forma rede na tipologia formal, ocorrendo por meio de contrato (MARCON; MOINET, 2000), realizando a fusão, segundo a Lei n.º 8.955/94. É o sistema de franquia pelo qual o franqueado (pessoa jurídica, detentora dos direitos sobre determinada marca ou patente) cede ao franqueado (pessoa física ou jurídica que adere à rede de franquia idealizada pelo franqueador) o direito de uso,

associado ao direito de distribuição, sendo este o assunto a ser aprofundado a seguir.

2.2 FRANQUIA

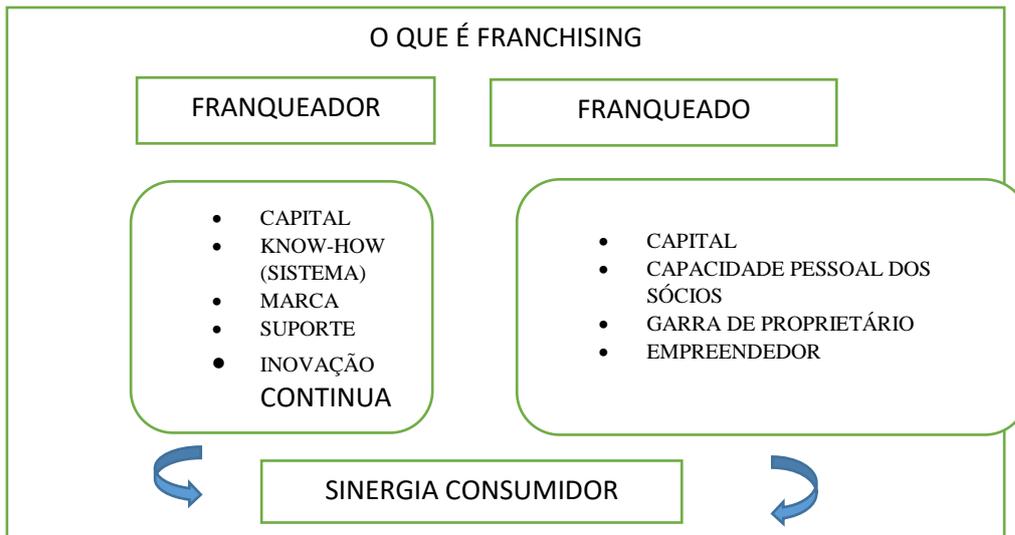
A International Franchise Association (IFA) descreve *franchising* ou franquia como o contínuo relacionamento entre franqueadora e franqueados, no qual o universo total de conhecimento da franqueadora é fornecido ao franqueado.

Ribeiro (2011) acrescenta que *franchising* pode ser avaliado como uma eficaz ferramenta de expansão para as empresas que pretendem “acessar o mercado” de maneira estruturada e efetiva.

Nesse negócio, há cessão de direitos sobre a marca, patente ou de um modelo já testado e de sucesso, garantido em vários nichos de mercado, cujo franqueador tem critérios claros sobre o seu crescimento e o perfil de franqueado ideal (RIBEIRO 2011).

Para um entendimento prático, Mauro (2006, p. 18) descreve franquia, no quadro 1, como um “sistema prático por meio do qual uma empresa, possuidora de *know-how* de produção e distribuição de determinado produto ou serviço, sendo normalmente possuidora de uma marca conceituada, cede a terceiros, possuidores de capital, o direito exclusivo de distribuição, [...], assim esses terceiros comporão um de seus canais de distribuição e juntos criam uma sinergia que vai beneficiar o consumidor final e tornar a rede cada vez mais forte.”

Quadro 1: *Franchising*



Fonte: Mauro 2006.

Quanto às pessoas envolvidas neste negócio, o franqueador é a pessoa, física ou jurídica, proprietária da marca e detentora de conhecimento, que concede a franquia, e, por sua vez, o franqueado é aquele que compra a concessão e será operador de determinadas unidades da rede (MELO, 2012).

Assinala-se ainda que, apesar de a franquia apresentar baixa taxa de mortalidade, principalmente quando comprada com os negócios que não fazem parte de uma rede ou chamado de “negócios independentes”, elas apresentam riscos (RIBEIRO 2011).

Definitivamente, não pode se ter a ideia que o franqueador compra a franquia, e o lucro, com o sucesso, se tornará garantido, pois o mercado atual apresenta diversos casos de franqueados de insucesso. Proença (2005) realizou uma pesquisa com 11 ex-franqueados na região da cidade de São Paulo, concluindo, através da análise de experiências de fracassos, que existe uma crença que, geralmente, após a adesão das redes, o foco em vendas da maioria das empresas franqueadoras não está na seleção de franqueados. Não se identifica a localização dos pontos comerciais e retorno do público alvo, ocorrendo, desta forma, a falta de confiança e o cumprimento das promessas realizadas na hora do fechamento de contrato, assim como outros fatores, como a insatisfação dos franqueados com os serviços prestados ao longo do crescimento da franquia que geram o insucesso do negócio.

Proença (2005) descreve, de forma resumida, outros fatores que levam o insucesso de uma rede de franquias: problemas de estrutura do franqueador; impossibilidade de suporte com relação à prestação de serviços e a falta de uma clara definição das taxas cobradas.

Devido aos fatores de insucesso, identificamos que existe uma necessidade de planejamento estratégico com a identificação dos seguintes fatores, de acordo com Ribeiro (2011): definição do público alvo, *mix* de produtos e dedicação total do franqueado pré-estabelecido na gestão e na versão do franqueador e, além deste planejamento, é crucial saber que, antes de se tornar um franqueado, o candidato deve avaliar, de forma criteriosa, os aspectos importantes, como posicionamento da marca, aceitação do público, compra do franqueados por critérios simples e objetivos.

Como explica Santini (2011, p.141), “o fator de sucesso para qualquer modelo de negócio, mas, em especial a franquias, é evitar os chamados “ruídos”, e é de grande importância para o sucesso desse negócio que a informação circule de forma eficiente, clara e objetiva, sendo encarada como uma ferramenta essencial da estratégia de relacionamento franqueado-franqueador. ”

Santini (2011) acrescenta que a comunicação é um fator certamente de grande influência no desenvolvimento do relacionamento entre franqueador-franqueado, sendo que age nos canais em que esse relacionamento acontece, favorecendo, por conseguinte, os processos e agilizá-los.

2.3 ASPECTOS DE VANTAGEM E DESVANTAGEM

Franquia se torna um negócio com mais indicadores de sucesso, pois tem mais vantagens do que desvantagens, e, segundo Mauro (2006), apresenta os seguintes pontos positivos: permite a penetração de mercado de forma rápida e intensiva, bem como a expansão internacional com maior facilidade; a garra empresarial expressa pelo próprio franqueado é muito superior à gerencia, no caso de rede própria; as redes negociam melhor as compras; otimizam a utilização da verba de propaganda; implementam sistemas de administração avançados a preços interessantes; e os custos de operação de uma unidade própria são, normalmente, superior ao da unidade franqueada, pelos custos de hora extra, encargos sociais e outros.

Brickley (1999) elenca também três importantes vantagens que levam as empresas a franquear suas unidades: esse processo é uma forma barata de atrair capital barato; os franqueados possuem mais incentivos para uma boa gestão do que gerentes contratados; e é interessante atrair indivíduos que possuem informações ou talentos privilegiados.

Já as desvantagens, apontadas por Mauro (2006), são: menor controle sobre a rede de distribuição do que em relação a uma rede própria; menor flexibilidade na operação de seus negócios, isto é, mudanças de produtos ou serviços, de estratégias de atuação no mercado e outras realizadas facilmente em uma rede própria; o franqueado perde o lucro que teria se as franquias fossem unidades próprias, mas dificilmente é possível falar de perda de rentabilidade (retorno sobre o investimento) que, no caso do *franchising*, é menor para o franqueador, que investe muito menos recursos do que em uma rede própria.

De uma forma mais resumida, os autores, Cherto (1989) e Leite (1990), apresentam, no Quadro 2, as principais vantagens e desvantagens do modelo, tanto do ponto de vista de franqueados quanto dos franqueadores:

Quadro 1: Vantagens e desvantagens das franquias

	VANTAGENS	DESVANTAGENS
FRANQUEADO	Maiores chances de sucesso; Marca conhecida; Conceito mercadológico já testado e aprovado; Facilidade na instalação da unidade e no início da operação em razão da orientação do franqueador; Publicidade com custo compartilhado entre franqueadores; Economia de escala; Desenvolvimento constante de novos produtos e técnicas; e <i>Feedback</i> constante do franqueador.	Poucas oportunidades para iniciativas individuais em razão da padronização do sistema; Pagamentos de taxas iniciais e/ou <i>royalties</i> ao franqueado; e Limitações quanto a estoques, materiais e suprimentos que, em geral, só podem ser comprados do próprio franqueador ou de alguém que esteja por ele autorizado ou licenciado.
FRANQUEADOR	Maior rapidez na expansão; Cobertura mais eficiente de mercado; Alta motivação dos administradores dos pontos de varejo; Fortalecimento da marca;	Redução do controle sobre pontos de varejo exclusivos; Custo de supervisão; Perda do sigilo; e

	Menor envolvimento nos problemas do dia a dia dos pontos de venda do varejo; Menos problemas de natureza trabalhista, relacionados diretamente ao franqueador; e Crescimento com capital de terceiros.	Dificuldade para manter a padronização.
--	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores Cherto e Leite.

A seguir, é apresentada a metodologia da pesquisa, bem como a análise dos dados.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa, no que tange aos seus objetivos, se classifica como exploratória e apresenta uma abordagem qualitativa, e foi realizada na região de Porto Alegre-RS.

Conforme Selltiz (1974, p. 60), os “estudos exploratórios têm como objetivo a formulação de um problema para investigação mais exata ou para criação de hipótese”. Malhotra (2011, p. 34), “ao explicar sobre este tipo de pesquisa, diz que ela é, por natureza, fundamentada em pequenas amostras, podendo envolver técnicas qualitativas populares, como grupos de foco (entrevistas em grupo) ou entrevistas detalhadas (entrevistas pessoais que confirmam o pensamento dos entrevistados em detalhes) ”.

No Quadro 3 abaixo, apresentam-se as características da pesquisa exploratória, método utilizado para a análise de resultados.

Tabela 1: Definição de pesquisa exploratória.

OBJETIVO	Fornecer esclarecimentos e compreensão
CARACTERÍSTICAS	As informações necessárias, são vagamente definidas, o processo de pesquisa é flexível e não estruturado
DESCOBERTAS/RESULTADOS	Direcionamentos
CONSEQUÊNCIAS	Geralmente seguidas por pesquisa exploratória ou conclusiva.

Fonte: Malhotra (2011)

Participaram da pesquisa dois segmentos: especialistas (profissionais de financiamento e professores) e empreendedores (franqueados) em uma empresa de Porto Alegre-RS. Foram realizadas 3 entrevistas e uma análise de campo, com as seguintes características: Especialista 1, Especialista 2, Franqueado 1 e Análise de Campo 1.

Os Especialistas 1 e 2 são profissionais, atuantes no mercado e acadêmicos da área de franquia que lecionam em cursos; o Franqueado 1 tem o perfil de empreendedor, pois, ao adquirir um negócio por meio de franquia, tem a iniciativa de empreender e prosperar, utilizando a marca escolhida e Análise de Campo 1: ocorreu em evento no Sebrae.

Para a coleta de dados, elaborou-se um roteiro (ver Apêndice), com o intuito de averiguar os seus grandes desafios, a viabilidade do negócio, os aspectos principais para escolha do negócio, vantagens e desvantagens.

As entrevistas estão baseadas nos seguintes tópicos: aspectos importantes para escolha de uma franquia, vantagens, desvantagens e investimento: franquia x negócio individual.

Esses dados obtidos de empresas, fontes secundárias externas e de condução extensas não estruturadas com pessoas que possuem um bom conhecimento a respeito do fenômeno (MALHOTRA, 2011).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Tópico – Aspectos importantes para escolha de uma franquia

Na Análise de Campo 1, o aspecto mais relevante foi a fusão das redes ao modelo de franquia, que gerou a oportunidade de criar um novo negócio dentro do que o empreendedor julgou ser o caminho do sucesso.

Para o Especialista 1, o que motiva é: o primeiro aspecto é afinidade do ramo de atuação, se é no varejo, se é serviço, se está disposto a cumprir horário, trabalhar mais que o seu funcionário, entre outros. O segundo é realizar um estudo de mercado, para conhecer a região, para aquele segmento que se quer atuar. A decisão da escolha do ponto comercial é do franqueado, e a franqueadora participa desta decisão, sendo a estratégia principal. O

Especialista menciona que não adianta adquirir uma franquia com boas referências se o ponto comercial não atender às características necessárias para a sua implementação.

Já como ressalta o Especialista 2, inicialmente, o empreendedor hoje deve ter afinidade e conhecimento sobre o negócio que irá adquirir, e o aspecto fundamental que é a dedicação ao negócio é mencionado por ele. Ressalta ainda que não basta ter capital, mas é preciso ter vontade de viver o negócio, estar por dentro da operação. Conclui ainda que o empreendedor deve se comunicar com as demais redes e acompanhar o seu funcionamento, para se certificar de que o investimento, neste processo, é realmente aceito no mercado.

De acordo com o Franqueado 1, o primeiro aspecto foi o ponto comercial, e o segundo, o capital disponível para tal investimento, unindo os dois vê-se a oportunidade de empreender.

Tópico – Vantagens

Na Análise de Campo 1, a vantagem principal é a liberdade que o empreendedor tem de vender a unidade para aqueles que não fazem parte da rede de associados, mas se enquadre dentro do perfil do franqueado e a possibilidade de dividir os lucros que o negócio vai gerar.

Conforme o Especialista 1, a vantagem da franquia é que ela, se bem organizada e madura, pode fornecer um grande *know-how* aos franqueados e dá total condição começar um novo negócio do qual a pessoa tenha pouco conhecimento, mas que se tem afinidade. A franquia já nasce inicialmente com o *mix* de produto pronto, P de preço e produto consolidado, estudado e testado; P de promoção consolidado, testado, realimentado pelo próprio processo, e isto diminui o risco de mortalidade do negócio.

Já de acordo com o Especialista 2, o fator mais relevante é a redução de risco, devido a fatores de *know-how*, força da marca, conhecimento do mercado, perfil do consumidor, *mix* de produto já consolidado, facilidade de acesso a fornecedores e, assim, pode-se reduzir o fracasso em cima de uma experiência de já ter atuado em determinado segmento.

Como sugere o Franqueado 1, a principal vantagem deste tipo de negócio é a variedade de produtos e a forma da marca.

Tópico – Desvantagens

Na análise de Campo 1, não foi mencionada nenhuma desvantagem.

Para o Especialista 1, a maior desvantagem é o custo de implementação, e franquias se tornam investimentos mais caros, pois existem taxas, sofre com o faturamento de royalties (remuneração do franqueado).

Já o Especialista 2 destaca a impossibilidade de se dar o toque final no modelo de negócio, de querer ter mais autonomia na tomada de decisões, pois a franquia acaba sendo a venda ou a compra de um processo padronizado, e o franqueado será um operador, cujas chances de ter um espaço para dar sua criatividade são bem menores.

De acordo com o Franqueado 1, o franqueador é muito rígido com o processo de implementação da franquia e não tendo muita agilidade com a criação de novas promoções.

Tópico – Investimento: franquias x negócios individuais

Na Análise de Campo 1, a escolha inicial foi realizada por meio do negócio individual e por motivos de expansão se adquiriu a franquia.

Segundo o Especialista 1, *“Se não se tem uma ideia inicial de empreendedorismo ou inovação, se faz a escolha de uma franquia”*.

O Especialista 2 sugere que a escolha de um desses investimentos depende bastante do perfil de empreendedor. Se o objetivo é ter um negócio com características próprias, domínio no ramo de atuação ou se as possibilidades de correr risco são poucas, se indica um negócio individual. Agora, se o desejo é iniciar com um modelo estruturado e seguir o padrão, assim como regras pré-estabelecidas, escolhe-se uma franquia. Geralmente, o empresário que tem uma visão mais empreendedora e deseja o negócio com mais características pessoais opta pelo investimento individual. No aspecto de expansão do negócio individual para franquias, é mencionado o caso de um empreendedor que já tinha o seu negócio e viu na franquia a possibilidade de se expandir. Adquiriu a franquia, para conhecer, na prática, o seu funcionamento e logo expandiu sua empresa. Hoje passou de empreendedor individual para um franqueador.

De acordo com o Franqueado 1, o que motivou a escolha deste investimento foi a oportunidade do ponto comercial e o capital de investimento.

Apresenta-se, a seguir, o Quadro 4, as vantagens e desvantagens – literatura X resultado da pesquisa.

Quadro 4: Vantagens e desvantagens da literatura x resultado da pesquisa

	VANTAGENS	DESVANTAGENS
LITERATURA	Facilidade na instalação da unidade, maiores chances de sucesso, marca conhecida, conceito mercadológico já testado e aprovado, desenvolvimento constante de novos produtos e técnicas. (CHERTO 1989; LEITE 1990)	Poucas oportunidades para iniciativas individuais, em razão da padronização do sistema, limitações quanto a estoques, materiais e suprimentos que, em geral, só podem ser comprados do próprio franqueador ou de alguém que esteja por ele autorizado ou licenciado (CHERTO 1989; LEITE 1990)
RESULTADO DA PESQUISA	Liberdade de venda, produtos já inseridos e conhecidos no mercado, força da marca, perfil do consumidor já definido, <i>mix</i> de produto consolidado, facilidade de acesso a fornecedores e redução de risco.	O Processo de implementação é muito rígido e de custo alto, há pouca autonomia em relação aos padrões exigidos e maior dificuldade de acesso a fornecedores não cadastrados na rede de franquia.

Fonte: CHERTO (1989), LEITE (1990) e resultados de pesquisa

De acordo com os dados apresentados no quadro acima, a literatura elenca quatro vantagens predominantes na franquia, que coincidem com as abordadas pelos entrevistados, confirmando que o processo de compra da franquia se inclui o *know-how* (marca, produto, fornecedores, estrutura, etc.), gerando força para o sucesso do negócio. Destaca-se o conceito de mercado que já está testado e aprovado pelo consumidor, o fornece uma visão mais clara do perfil necessário para a instalação da unidade de franquia.

Já quanto às desvantagens, a literatura destaca o investimento financeiro. Na pesquisa, além do investimento financeiro, mostrou-se a gestão rígida de implementação e de difícil acesso a fornecedores não cadastrados.

Concluimos que as dificuldades, relatadas pelos entrevistados, apresentam vários pontos em comum com o descrito pelos autores ao longo dos anos de estudo mercadológico. As vantagens, mencionadas pelos entrevistados, são maiores que as relatadas pelos autores, gerando, assim, mais confiança aos empreendedores que optaram por esse modelo de negócio.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os sistemas de franquia vem sendo uma das formas de melhor resultado no mercado brasileiro atual. Por isso necessita de maior estudo. Com este caráter o objetivo desta pesquisa foi verificar as vantagens e as desvantagens das franquias como negócios.

Analisando os dados levantados pelo referencial teórico, bem como pelo franqueado, especialista e pela análise de campo, foi possível identificar algumas características predominantes da franquia. Podendo assim levantar vantagens e desvantagens.

Percebeu-se, desta forma, que há aspectos que motivam a escolha da franquia, tais como: oportunidade de criação de novos negócios inseridos no perfil franquia, afinidade com o produto ou serviço, local de instalação da unidade adequado, conhecimento do ciclo de vida (sua trajetória, aceitação de mercado, retorno financeiro, etc.) e capital necessário para seu nascimento. Além disso, há aspectos, como liberdade de venda e compra, associada ao perfil estabelecido pelo franqueador, estrutura pré-estabelecida e de retorno positivo, entre outras.

Ao mesmo tempo, constata-se desvantagens, como, por exemplo, custo alto de implementação, acesso limitado a novos fornecedores e criação de promoções, serviços ou produtos, etc. Como já fora mencionado por um dos especialistas acerca do melhor investimento – franquia x negócio individual – se

a pessoa não se tem uma ideia inicial de empreendedorismo ou inovação, é melhor que ela escolha uma franquia.

A pesquisa nos mostrou muitos pontos em comum entre os autores e empresários, o que pode ajudar na abertura de negócio. Assinala-se que sempre haverá vantagens e desvantagens, mas, se o foco no negócio for a franquia, as desvantagens foram menores do que as vantagens, o que pode gerar maior credibilidade e confiança para os empresários que desejam empreender nesta área.

Sugerimos para futuras pesquisas, ampliar a amostra de pesquisa, explorando as áreas do franqueador, bem como os setores de estudo. Desta forma, poderá se buscar maior profundidade sobre cada um dos aspectos estudados.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING - **ABF**. Disponível em: <http://www.portaldofranchising.com.br>. Acesso em: 3 nov. 2016.

AXELROD, Robert. **The evolution of cooperation**. London: Penguin, 1984.

BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William. Organizational Economics: Understanding the relationship between organizations and economic analysis. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia. **Handbook of organizational studies**. London: Sage, 1996.

BALESTRIN, Alsones. Criação de conhecimento organizacional: teorizações do campo de estudo. **Organizações & Sociedade (UFBA)**, v. 14, jan./mar. 2007.

BALESTRIN, Alsones; VARGAS, Lilia M.; FAYARD, Pierre. Knowledge creation in small-firm network. **Journal of Knowledge Management**, v.12, n. 2, p. 94-106, 2008.

BRASIL. **Lei nº 8955, de 15 de dezembro de 1994**. Diário Oficial da União, Brasília, n. 8955, 16 dez. 1994 que regulamentou a franchising no Brasil.

BRICKLEY, J. A. Incentives conflicts and contractual restraints: evidence from franchising. **Journal of law and economics**, n. XLII, p. 745-74, 1999.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, p 175 1999.

CHERTO, M. R. **Franchising: revolução no marketing**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

EBERS, Mark; JARILLO, Carlos J. The construction, forms, and consequences of industry networks. **International Studies of Management Organization**, v. 27, p. 3-21, Winter 1998.

HELLELOID, D.; SIMONIN, B. **Organizational learning and a firm's core competence**. In: HAMEL, G.; HEENCE, A, Competence-based competition. Nova York: John Wiley & Sons, 1984.

HUMAN, Sherrie E.; PROVAN, Keith G. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing network. **Academy of Management Journal**, v. 40, n.2, p. 368-403, 1997.

INTERNACIONAL FRANCHISING ASSOCIATION – IFA. Disponível em: <http://www.franchise.org/> Acesso em: 2 nov. 2016.

LEITE, R. C. **Franchising – na criação de novos negócios**. São Paulo: atlas, 1990.

MARCON, Christian M.; MOINET, Nicolas. **La Stratégie-réseau**. Paris: Éditions Zéro Heure, 2000.

MALHATRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: foco na decisão**. 3 ed. São Paulo: Pearson Prendiee Hall, 2011.

MAURO, Paulo César. **Guia do Franqueador: como desenvolver marcas mundiais**. 4. Ed. São Paulo: Nobel, 2006. 236 p. ISBN 8521313217

NOHRIA, Nitin. Is a network perspective a useful way of studying organizations? In: NOHRIA, Nitin; ECCLES, Robert G. **Networks and Organizations: structure, form, and action**. Cambridge: Harvard University, 1992.

NOHRIA, Nitin; ECCLES, Robert G. **Networks and Organizations: Structure, form and action**. Boston: Harvard Business School, 1992.

OLIVER, Amalya L.; EBERS, Mark. Networking network studies: an analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. **Organization Studies**, v. 19, n. 4, p. 549-583, 1998.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**. Campus: Rio de Janeiro, 1986.

POWELL, Walter W. Hybrid organizational arrangements: new forms or transitional development? **California Management Review**, v. 30, n. 1, p. 67-87, Fall, 1987.

PROENÇA, Cristina; TOLEDO, Geraldo Luciano; Fatores críticos de sucesso da franquia – uma análise sob a óptica de ex-fraqueados no município de São Paulo. **Caderno de pesquisa em administração**, São Paulo 2005.

RIBEIRO, Adir; GALHARDO, Maurício; MARCHI, Leonardo; IMPERATORE, Luís Gustavo. **Gestão estratégica da franchising: como construir redes de franquias de sucesso**. São Paulo: DVS Editora, 2011. ISBN 9788588329706.

ROSENFELD, Stuart A. Bringing business clusters into the mainstream of economic development. **European Planning Studies**, v. 5, n. 1, p. 03-21, 1997.

SELLTIZ, C. (1974). **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU.

SANTINI, Denis; GARCIA, Filomena. **Marketing para franquias**: as melhores práticas para franqueadores e franqueados. São Paulo: Saraiva 2011. 167 p: ISBN 9788502109865.

WERNERFELT, B. A Resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 5, n .2, p. 171-80, 1984.

APÊNDICE – Roteiro aplicado aos especialistas, franqueado e análise de campo.

Franqueadores

1. Aspectos importantes para escolha de uma franquia.
2. Vantagens.
3. Desvantagens.
4. Investimento: franquia x negocio individual.

Especialista

1. Aspectos importantes para escolha de uma franquia.
2. Vantagens.
3. Desvantagens.
4. Investimento: franquia x negócio individual.

Análise de campo

1. Aspectos importantes para escolha de uma franquia.
2. Vantagens.
3. Desvantagens.
4. Investimento: franquia x negocio individual.