

FRANQUIAS: aspectos facilitadores para o empreendedor

SILVA, Fabrício de Aguiar¹

Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

KAULFUSS, Marco Aurélio²

Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

RESUMO

O Brasil vem ganhando destaque no modelo de franquia, existindo diversos fatores que contribuíram para a expansão desta forma de negócios. O sistema de franquia tem sido objeto de muitos estudos acadêmicos nos últimos anos pela sua crescente adoção como estratégia de expansão da empresa. Partindo desse pressuposto, o objetivo deste artigo é demonstrar os aspectos facilitadores do sistema de franquias para o empreendedor e levantar os possíveis riscos. A metodologia adotada foi através de revisão de literatura de livros, trabalhos e artigos acadêmicos. Conclui-se que, mesmo com um modelo que vem tendo sucesso, o franqueado deve adotar os preceitos da boa administração, aproveitando-se da imagem da marca e estabilidade no mercado do franqueador, aliando tais fatores para o sucesso do empreendimento.

Palavras-chave: franquia empresarial, vantagens, desvantagens

ABSTRACT

Brazil has been gaining prominence in the franchising model, and there are several factors that contributed to the expansion of this form of business. The franchise system has been the subject of many academic studies in recent years for its increasing adoption as a company expansion strategy. Based on this assumption, the purpose of this article is to demonstrate the facilitating aspects of the franchise system for the entrepreneur and to raise possible risks. The methodology adopted was through literature review of books and academic articles. It is concluded that, even with a model that has been successful, the franchisee must adopt the principles of good management, taking advantage of the brand image and the franchisor's stability in the market, combining these factors for the success of the business.

Keyword: business franchise, advantages, disadvantage

1. INTRODUÇÃO

¹ Acadêmico do curso de Administração na Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva – FAIT
fabricioaguiar9@gmail.com

² Prof^o Ms. da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva – FAIT
m.kaulfuss@gmail.com

Os sistemas de franquias tiveram um progresso considerável nas últimas décadas, contudo, seu crescimento potente remete a uma admirável compreensão, de que o *franchising* está longe de exaurir sua capacidade multiplicativa, havendo ainda muito espaço a ser ocupado. O sistema de *franchising* versa em um importante instrumento quando se faz referência à ampliação de negócios. Tal sistema abarca a distribuição de produtos e/ou serviços, mediante condições colocadas em contrato, onde o franqueador confere e conseqüentemente transfere o direito para o franqueado de usar sua marca; tecnologia; consultoria operacional; e produtos ou serviços geralmente padronizados. É analisado um processo seguro para as empresas que anseiam expandir suas operações e também uma grande chance para quem quer ser dono do seu próprio negócio (SEBRAE, 2013).

O setor de franquias no Brasil depara-se bastante adiantado, segundo dados da Associação Brasileira de *Franchising* (ABF, 2014) o Brasil ocupa o terceiro lugar no *ranking* do *World Franchise Council*, em número de marcas, detrás somente da China e Coréia do Sul e ainda ocupa a sexta posição no *ranking* por unidades franqueadas, com um aumento de 9,4% no ano de 2013, detrás dos EUA (1ª posição), China (2ª posição), Coréia do Sul (3ª posição), Japão (4ª posição) e Filipinas (5ª posição).

De acordo com o Sebrae, o Brasil vem se destacando no modelo de *franchising* existindo diversos fatores que colaboraram para a ampliação desta forma de negócios. Por este motivo, para se entender o que acontece nos dias atuais faz-se necessário aferir o seu desenvolvimento até a atualidade.

Com o aumento do mercado, as franquias brasileiras estão investindo em sua expansão. Essa por sua vez, pode ser um caminho certo para o sucesso, porém, se não for projetada cautelosamente, pode se volver uma perda tanto para a empresa franqueadora quanto para seu franqueado (MARCHIORETO; BORTOLANÇA, 2011).

Segundo o Sebrae (2013), o sistema de *franchising* pode originar vantagens e desvantagens e estas podem alterar de acordo com setor de atuação e de acordo com as empresas abrangidas.

Para o sucesso do negócio no exemplar de franquias é respeitável à influência mútua entre fraqueado e franqueador. O progresso e o crescimento do negócio esta sujeito ao nível de comprometimento em seus respectivos encargos (CARVALHO *et al.*, 2014).

Dado este contexto é estabelecido o seguinte problema: O sistema de franquia pode facilitar as ações de planejamento do empreendedor?

Consequência de tal problema define-se as seguintes hipóteses: a padronização típica do sistema de franquia favorece o planejamento e a atuação empresarial; e mesmo com as vantagens associadas ao sistema de franquias há custos e riscos que demandam atenção do empreendedor.

Neste contexto, o objetivo deste artigo é demonstrar os aspectos facilitadores do sistema de franquias para o empreendedor e levantar os possíveis riscos.

Trata-se de um trabalho apoiado no levantamento bibliográfico em livros, jornais, revistas seculares e análise de artigos científicos publicados bases de dados indexadas. O material utilizado foi separado de acordo com a abrangência do tema e cronologia das publicações, possibilitando a elaboração de um plano de leitura.

A referência mais antiga e mais recente, utilizada neste artigo, data do ano de 1991 e 2019, respectivamente.

O trabalho desenvolvido iniciou-se devido ao interesse do autor pelo assunto e importância do tema.

2. DESENVOLVIMENTO

De acordo com Azevedo e Silva (2012), o *franchising* teve sua procedência em meios do século XIX nos Estados Unidos, quando existiu a necessidade das empresas seguirem o crescimento da população norte americana em relação à desenvolvimento dos meios de transportes.

Segundo a ABF (2018), o número de marcas aumentou 1% em 2018 e o total de unidades em operação no país atingiu 5%, o setor destaca um faturamento anual

de aproximadamente 160 bilhões, aglomerando mais de 140 mil unidades e cerca de 2.800 marcas de franquias.

Tognon *et al.*, (2009) informam que juridicamente, mediante um contrato, a organização que apreendem o conhecimento, a marca, em relação à implantação, permite a pessoa física ou jurídica independente, para ser franqueado e utilizar essa marca com os conhecimentos já desenvolvidos e atuar um negócio semelhante ou igual, o *know-how*.

Miranda (2008), diz que essencialmente a pessoa que contrai a outorga de uma franquia irá obedecer às regras dos pareceres instituídos no contrato, que é um contrato de franquia empresarial, em regra um contrato de adesão onde estes regulamentos seguem pré-estabelecidos.

Barroso (2005) relata que o sistema de franquias fundamenta-se na harmonia e na transparência total, por meio do entendimento constante, empenho e dedicação em tempo integral, sendo o franqueador responsável por constituir as diretrizes de procedimento e os regulamentos do negócio a fim de resguardar sua retidão.

Nunes Junior (2016) informa que o contrato de franquia é bilateral, as partes reconhecidas como franqueador e franqueado tem obrigações mútuas, sendo essencialmente custoso. Tendo em vista a pessoalidade das partes no contrato, é contrato *intuitu personae*, e é também consensual, em pretexto da dependência peculiar da pretensão das partes.

Para Leite (1991) franqueador é a pessoa jurídica ou física que permite os franqueados a fazerem utilização de uma marca cujos direitos lhe são competentes, sendo passados também conhecimentos e padrões indispensáveis para a intervenção do negócio.

Ressalta Schwartz (1994) que franqueado é a pessoa jurídica ou física que contrai a franquia.

Faria (2013) comenta também que uma das obrigações fundamentais do franqueador é, sem dúvida alguma, eleger bem seus franqueados, procurando pessoas dignas, que tenham integral identidade com o negócio, perfil empreendedor e habilidade de atuar numa unidade de conformidade com os métodos definidos para a franquia.

De acordo com Zuini (2011) o franqueado é um empresário e, de tal modo, deve agir como tal. Ou seja, deve zelar do seu negócio, da gestão dos recursos humanos, dos recursos financeiros e da comercialização. O sucesso da franquia vai estar sujeito do quanto ele é competente e o quanto ele se compromete para alcançar excelência na operação e na recepção ao seu cliente. O franqueado é responsável pela gestão e pelos resultados da franquia sob sua gerência.

Machado (2012) relata que o sistema de franchising apresenta uma maior segurança de mercado ao franqueado, visto já ter testado seus produtos e marcas, o franqueador projetou sua expansão de tal maneira, que é perito do perfil dos clientes de seus produtos. Conhece o método de melhor lançar, comercializar, assim como detém informações sobre seus concorrentes, tido, por conseguinte, uma perfeita estratégia de marketing.

Plá (2001) explica que um dos problemas que um franqueador pode confrontar-se no processo de franquia de sua empresa é a administração de desordens com um ou mais franqueados da organização. Os problemas podem acontecer por múltiplos fatores, ou seja, a quebra da expectativa do franqueado com relação ao negócio, no qual ele empregou suas economias.

De acordo com Sebrae (2016) para ampliar sua marca, o franqueador pode escolher por vários tipos de franquias, optando a que melhor atenda à sua tática de crescimento. De acordo com os locais em que anseia operar e as responsabilidades que deseja transferir, ele poderá escolher o tipo de contrato a ser consolidado com os franqueados e o desempenho que estes terão na expansão da franquia. Dessa forma, podem-se destacar alguns modelos de franquia, como: Franquia unitária – aprovação de direito de abertura de uma unidade, com exclusividade de desempenho em local apontado pelo franqueador; Franquia master – modelo habitualmente empregado nos Planos de Internacionalização de Franquias e em países de grandes extensões geográficas, como o Brasil. O master franqueado (ou subfranqueador) assina um contrato que lhe dá o direito de inserir ou terceirizar outras unidades franqueadas em uma definida região. Neste caso, os contratos serão assinados pelo master franqueado e ele receberá parte do valor da taxa de franquia e dos royalties cobrados dos franqueados, se responsabilizando pelo treino

e apoio a eles; Franquia de desenvolvimento de área – aprovação de direito para exploração de uma determinada região, em que o franqueado abrirá mais de uma unidade em um determinado espaço de tempo. Será consolidado um contrato para o desenvolvimento da área e para cada unidade que ele abrir. O desenvolvedor de área também poderá comercializar unidades em sua região, auferindo parte do valor adquirido a título de taxa de franquia e royalties. Todos os contratos serão firmados com o franqueador.

Os conceitos básicos do *franchising*, que funcionam como pontos de apoio para melhor entendimento do modelo de negócio, estão relacionados no quadro 1 (ABF, 2014).

Quadro 1- Conceitos básicos utilizados no sistema de franquias.

<i>Franchising</i> : método adotado por empresas para oferecer produtos e serviços ao consumidor por meio de uma rede de franquias.
Franquias: estabelecimento aberto por um franqueado, responsável por sua instalação, operação e gestão, de acordo com os padrões fornecidos no contrato de franquia.
Circular de oferta de franquia: documento que contém informações sobre a empresa franqueadora e é entregue aos interessados em se tornar franqueados. A entrega do documento é obrigatória, de acordo com a legislação federal, e assegura total transferência no relacionamento entre franqueador e franqueado.
Contrato de franquia: documento que formaliza o negócio, definindo direitos e deveres do franqueador e do franqueado.
Franqueador: empresa que oferece a terceiros (franqueados), mediante contrato, a oportunidade de utilizar a sua marca, seus conhecimentos e outras competências.
Franqueado: Pessoa física ou jurídica que adquire a franquia. Com as informações oferecidas pelo franqueador, pode implementar e administrar seu próprio negócio.
<i>Royalties</i> : recuperação mensal paga pelo franqueado ao franqueador pelo uso da marca. A fórmula de cálculo dos <i>royalties</i> é variável, sendo a mais comum o percentual sobre a fatura da unidade franqueada.

Fonte: ABF (2014).

Segundo o Sebrae (2013), o sistema de *franchising* pode originar vantagens e desvantagens e estas podem modificar de acordo com setor de desempenho e de combinação com as empresas abarcadas. As principais vantagens e desvantagens para o franqueador podem ser relacionadas conforme especificado no quadro 2.

Quadro 2- Principais vantagens e desvantagens para franqueador.

Vantagens	Desvantagens
Foco na produção e desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços;	Se o projeto de franquia não for corretamente concebido poderá não ser sustentável a médios e longos prazos;
Os franqueados são parceiros motivados, atingindo até mesmo desempenho superior que unidades próprias;	Administração com participação de parceiros franqueados que independe da vontade do franqueador;
Crescimento da rede;	Caso não tenha uma boa estrutura de suporte e de seleção de franqueados, irá correr riscos;
Viabiliza mais ações de marketing que fortalece a marca;	Unidades franqueadas deficitárias; vazamento de informações; perda de sigilo de operações; criação de concorrentes;
Próprio franqueado ao investir em uma nova franquia financia grande parte da expansão.	Descaracterização operacional e perda de padrões de operação, além do uso indevido da marca.

Fonte: Adaptado de Sebrae (2013).

Da mesma maneira que existem vantagens e desvantagens para o franqueador, têm também vantagens e desvantagens para o franqueado, pois este investe e contrai o direito de usar o conceito de negócio disponível pelo franqueador. A tabela 3 relaciona essas principais vantagens e desvantagens para o franqueado.

Quadro 3: Principais vantagens e desvantagens para franqueado.

Vantagens	Desvantagens
Direito de uso de uma marca conceituada e consolidada no mercado;	Pouca flexibilidade, pois as regras e diretrizes já são estabelecidas pela franqueadora;
Conta com serviços e recursos diferenciados prestados pela franqueadora;	Riscos de uma má utilização da marca por parte do franqueado o que pode afetar de várias maneiras a organização das redes de franquias;
Conta com a experiência do franqueador o que minimiza possíveis riscos;	

Inicia operação com acompanhamento; também recebe orientações permanentes sobre a operação da unidade, treinamentos e manuais que irá facilitar, focando nos resultados positivos.	
--	--

FONTE: Adaptado de Sebrae (2013).

De acordo com Paswan e Kantamneni (2004) as pessoas são motivadas à obtenção de uma franquia por distintos motivos: qualidade de vida do pequeno negócio; fatores sócio-econômicos; bem-estar sócio-cultural; e chance de emprego.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como base todas as informações citadas ao longo deste trabalho, afirmar-se que a franchising está aumentando cada vez mais dentro do nosso país, o que está incentivando cada vez mais a busca por novos mercados.

Pode-se avaliar que no preceito de franquia demanda trabalho em equipe, pois tanto o franqueador como o franqueado trabalha conjuntamente.

Considerando particularidades entre a formulação e execução da estratégia em sistemas de franquia, destacam-se as questões referentes a planejamento e sistemas de controle, integração de papéis e estímulos.

As problemáticas características dos sistemas de franquias ocasionam preocupações próprias à gestão deste arranjo organizacional, diz respeito às diferenças entre as vendas, receitas e ganhos entre franqueadores e franqueados. Basicamente estas diferenças, e seus conflitos decorrentes, derivam do fato de um franqueador lucrar a partir do resultado de toda a rede, enquanto os franqueados fundamentam seus lucros na operação de uma unidade da rede. Uma decorrência desta desarmonia, por exemplo, pode ser notada no fato que alguns franqueados, para elevar ao máximo o retorno de seus investimentos, preferem escapar de suas responsabilidades ou abrandam custos operacionais comprometendo a qualidade e o valor da entrega, prejudicando o resultado macro do sistema e a imagem e resultado direto do franqueador como consequência.

Conclui-se que quando a rede de franquia é bem administrada auxilia na imagem da marca e sua estabilidade no mercado, o que evita também problemas com dívidas e colapso. Por outro lado, o sistema de franquia não desobriga o empreendedor de uma boa gestão.

4. REFERÊNCIAS

ABF - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Franquias Guia Oficial 2013**: Um mundo de oportunidades. Editora Lamonica comunicação multicanal. São Paulo, 2014.

_____. **Balanco consolidado da ABF em 2018 aponta segmentos que mais cresceram**. Disponível em: <https://www.abf.com.br/balanco-consolidado-abf-aponta-segmentos-mais-cresceram/>. Acesso em 05. Set. 2019.

_____. **Setor de franquias no ano de 2013**. Disponível em: <http://www.portaldofranchising.com.br/noticias/setor-de-franquias-cresceu-119-e-faturou-r-115-bilhoes-em-2013-segundo-abf>>. Acesso em: 16 .set.2019.

AZEVEDO, P. F; SILVA, V. L. S. **Teoria e prática do franchising**. Estratégia e organização de redes de franquias. Editora Atlas S.A. São Paulo, 2012.

BARROSO, L. F.O, **Conveniência & Franchising, o canal do varejo contemporâneo franquia de postos de serviços**. Editora Lumen Juris. Rio de Janeiro, 2005.

CARVALHO, G. M; SOUZA, R. S; PORTUGAL JR, P. S; PORTUGAL, N. S; PIURCOSKY, F. P. **Os Desafios e Oportunidades do Modelo de Negócios de Franquias**: Estudo de Caso com uma Rede de Farmácias do Sul de Minas Gerais, 2014. Disponível em: <http://conic-semesp.org.br/anais/files/2018/trabalho-1000002188.pdf> . Acesso em 02 set. 2019.

FARIA, I. B. **O contrato de franchising**: obrigações do franqueado. Bacharelado (TCC). Faculdade de Direito de Ribeirão Preto. Universidade de São Paulo, 2013.
LEITE, R. C. **Franchising**: na criação de novos negócios. São Paulo: Editora Atlas, 1991.

MACHADO, G. **Contrato de franquia**: traçando um paralelo entre franqueado e franqueador. Dissertação (Trabalho de Conclusão de Curso) DECJS – Departamento de Ciências Jurídicas e Sociais. UNIJUI - Universidade Regional do noroeste do Estado do Rio Grande do Sul Três Passos (RS), 2012.

MARCHIORETO, F; BORTOLANÇA, J. U.. **Internacionalização de Franquias**. (Monografia de Conclusão de Curso). Curso de Graduação em Administração. Faculdade Cenecista de Capivari – CNEC. 68 p., 2011.

MIRANDA, F. **As obrigações do franqueado para com o franqueador**. 2008. Disponível em: <https://180graus.com/geral/veja-as-obrigacoes-do-franqueado-para-com-o-franqueador-40014.html> Acesso em 31. Ago. 2019.

NUNES JUNIOR, J. M. **A manutenção do contrato de franquia sem entrega de circular de oferta no prazo legal**: uma abordagem a partir da anulabilidade prevista na lei de franquias. (Trabalho de Conclusão de Curso). Direito Empresarial e Direito Contratual. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis/SC, 2016.

PASWAN, A. K.; KANTAMNENI, P. S. Public Opinion and Franchising in an Emerging Market. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, v.16, n. 2. ABI/INFORM Global, pp. 46-61, 2004.

PLÀ, D. **Tudo sobre franchising**. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

SCHWARTZ, J. C. **Franchising**: o que é, como funciona. Brasília: SEBRAE, 1994.

SEBRAE. **Franquia, franqueado e franqueador**. 2016. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf>. Acesso em 08. Set. 2019.

_____. **Vantagens e Desvantagens do franchising**. 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/rio-dejaneiro/quero-abrir-um-negocio/tipos-de-negocios/franquia-vantagens-e-desvantagens/BIA_494>. Acesso em: 06. Set.2019.

TOGNON, D, O; KAMEOKA, D, H. M; CALIANI, F. H. S; MARCHOTT, V. D. U.A **Viabilidade da Prática do Franchising**: Óticas Carol. Dissertação (Monografia) Graduação em Administração. Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium* – UNISALESIANO, Lins-SP, 2009. 77pg.

ZUINI, P. **Quais os deveres do franqueado em uma franquia?** 2011. Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-dever-do-franqueado-em-uma-franquia/>>. Acesso em: 12. Set. 2019.