



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO



Os principais entraves à manutenção das franquias na cidade de Picos-PI, na percepção dos seus fraqueados

The main obstacles to the maintenance of franchises in the city of Picos-PI, in the perception of their weaknesses

Autores: Fábio Júnior Dias da Costa, Breno Chagas Silva¹, Janayna Arruda Barroso²

¹*Graduandos em Administração pela UFPI;*

²*Professora da UFPI, mestra, orientadora.*

FICHA CATALOGRÁFICA
Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí
Biblioteca José Albano de Macêdo

C837p Costa, Fábio Júnior Dias da.

Os principais entraves à manutenção das franquias na cidade de Picos-PI, na percepção dos seus franqueados / Fábio Júnior Dias da Costa, Breno Chagas Silva – 2018.

CD-ROM : il.; 4 ¾ pol. (24 f.)

1. Franquias. 2. Franqueados-Percepção. I. Silva, Breno Chagas Título.

CDD 658.87



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
 CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
 COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
 Rua Cicero Eduardo S/N – Bairro Junco – 64.600-000 – Picos –PI.
 Fone (89) 3422-1087 – Fax (89) 3422-1043



PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Breno Chagas Silva
Fábio Júnior Dias da Costa

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência da primeira, considera os discentes como:

- Aprovado(a)**
 Aprovado(a) com restrições

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

Picos (PI), 07 de dezembro de 20 18.

Janayna Arruda Barroso

Prof^ª. Ms. Janayna Arruda Barroso

Renata Tomaz Cunha de Sousa

Prof^ª Esp. Renata Tomaz Cunha de Sousa.

Carolina Maria Furtado Matos

Prof^ª. Ms. Carolina Maria Furtado Matos

RESUMO

Nos últimos anos ocorreu uma crescente ascensão das redes de franquias no Brasil. Empresas como McDonald's, Subway, Bob's, Habib's, dentre muitas outras, dominam o mercado de *fast food*. Devido aos desdobramentos de uma dinâmica social cada vez mais agitada vivenciada pela população mundial, no Brasil, também foi possível identificar uma significativa concentração de franquias no ramo alimentício. Assim, o objetivo geral do trabalho consiste em descrever os principais entraves sublinhados pelos administradores na manutenção do empreendimento. O instrumento de coleta de dados consiste em um questionário aplicado a 35 empreendedores responsáveis por franquias instaladas na cidade de Picos, adaptado de um questionário aplicado por Abdala (2016). Os resultados da pesquisa sugerem que em Picos, há uma significativa diversidade nos negócios promovidos através do modelo de franquias, embora a alimentação se destaque como principal ramo nesse setor. Além disso, o negócio de franquias na cidade de Picos tem se caracterizado por ser administrado por jovens com perfil arrojado, elevado nível de escolaridade e razoável nível de experiência na condução de um empreendimento pautado pelo modelo de franquias. De acordo com os próprios empreendedores há bastante aceitação de suas franquias perante os consumidores. É preciso salientar que há um campo favorável para a difusão do sistema de franquias, com contribuições em matéria de consultoria e crédito por parte do Sebrae Nacional, assim como, por parte do governo. Assim, a pesquisa conseguiu identificar que há mais contribuições do que propriamente entraves à implantação do sistema de franquias na cidade de Picos.

Palavras-chave: Percepção. Franquias. Franqueados.

ABSTRACT

In recent years there has been a growing rise of franchise networks in Brazil. Companies like McDonald's, Subway, Bob's, Habib's, and many others dominate the fast food market. Due to the unfolding of an increasingly agitated social dynamic experienced by the world population, in Brazil, it was also possible to identify a significant concentration of franchises in the food sector. Thus, the general objective of the work is to describe the main obstacles highlighted by the managers in the maintenance of the enterprise. The data collection instrument consists of a questionnaire applied to 35 entrepreneurs responsible for franchises installed in the city of Picos, adapted from a questionnaire applied by Abdala (2016). The results of the research suggest that in Picos, there is a significant diversity in the businesses promoted through the franchise model, although food stands out as the main branch in this sector. In addition, the franchise business in the city of Picos has been characterized by being run by young people with a bold profile, a high level of education and a reasonable level of experience in conducting a business based on the franchise model. According to the entrepreneurs themselves there is a lot of acceptance of their franchises before the consumers. It should be noted that there is a favorable field for the diffusion of the franchise system, with contributions in terms of consulting and credit by the National Sebrae, as well as by the government. Thus, the research was able to identify that there are more contributions than properly obstacles to the implementation of the franchise system in the city of Picos.

Keywords: Perception. Franchises. Franchisees.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos ocorreu uma crescente ascensão das redes de franquias no Brasil. Empresas como McDonald's, Subway, Bob's, Habib's, dentre muitas outras, dominam o mercado de *fast food*. Devido aos desdobramentos de uma dinâmica social cada vez mais agitada vivenciada pela população mundial, no Brasil, também foi possível identificar uma significativa concentração de franquias no ramo alimentício, em razão da grande procura pela comida rápida. Nesse sentido, esse tipo de negócio visa suprir as necessidades de clientes com um perfil específico, que geralmente não possuem tempo disponível para preparar uma refeição e procuram comodidade, praticidade, conforto e qualidade, devido às diversas demandas familiares e funcionais da sociedade moderna.

Porém, o negócio de franquias não se limita ao ramo alimentício, engloba uma imensidão de outros negócios. Há, por exemplo, a Mr. Kids, uma franquia especializada na venda de produtos infantis; a Seguralta, uma das maiores redes de corretagem de seguros do Brasil; a Mr. Mix Milk Shake, que como o próprio nome sugere, atua no preparo e venda de milk shakes; dentre outras.

Embora o país esteja passando por uma das maiores crises econômicas e políticas de sua história, houve um exponencial crescimento do sistema de franquias, sobretudo, em países emergentes como o Brasil o sistema de franquias passou por uma considerável expansão. Especialmente no mercado brasileiro, esse crescimento foi de aproximadamente 25% nos últimos cinco anos, passando de 2.426 para 3.039 redes de franquias. As franquias movimentam milhões de reais em arrecadação, fidelizam outros milhões de consumidores, tornando-se assim um investimento altamente atraente. Talvez por isso, e, considerando Picos um dos maiores entroncamentos rodoviários do país, sendo um ponto de confluência de milhares de pessoas das cidades circunvizinhas, gerando uma alta rotatividade monetária na cidade, empreendedores, investidores e membros da classe empresarial tenham visto nas redes de franquias um interessante setor para investir. Entretanto, poucos estudos têm se preocupado em refletir sobre os aspectos que influenciam o crescimento das redes de franquias no país, as variáveis relevantes sobre sua aceitação no mercado e os desafios enfrentados pelos franqueados na condução desse tipo de empreendimento.

Esse processo de crescimento foi favorecido pelo surgimento de novas redes nacionais e internacionais, que conseguiram aliar a consolidação de marcas que já possuíam uma boa imagem perante o mercado e a iniciativa de empreendedores mais jovens e arrojados. Somouse a esse quadro favorável, o apoio oferecido por instituições financeiras com linhas de crédito específicas para o setor e o suporte de consultoria oferecido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), assim como, pela própria Associação Brasileira de Franquias (ABF), com a oferta de cursos e auxílio para a implementação do negócio a ser iniciado.

Esse tema tem sido discutido por diversos autores a saber: Lima Júnior, Luna e Sousa (2012), Bitti (2012), Isaac, Melo e Borini (2018), além de Silva, Lima e Lourenço, (2015). Esses autores ajudam a entender que a expansão e grande adesão do sistema de franquias, principalmente, por um público mais jovem (entre 24 e 34 anos de idade) e com um considerável grau de escolaridade ocorreu também em virtude do favorável ambiente de aceitação do modelo de negócios das franquias, tanto pelo mercado quanto pelos consumidores, além da consultoria prestada por instituições como o Sebrae e (ABF). Nesse sentido, os incentivos fiscais do poder público também ajudam a compreender o motivo da significativa aceitação e expansão do sistema de franquias no Brasil.

Diante do exposto apresentado surgiu o seguinte problema de pesquisa: quais os principais entraves percebidos pelos administradores de franquias na cidade de Picos-PI, no que diz respeito à manutenção do seu negócio? Assim, o objetivo geral do trabalho consiste

em descrever os principais entraves percebidos pelos administradores na manutenção do empreendimento. Os objetivos específicos são: 1) identificar o conjunto de franquias instaladas na cidade de Picos e seus respectivos ramos; 2) verificar o nível de aceitação do público picotense em relação à introdução de franquias oriundas de outras cidades (nacionais e estrangeiras), na visão dos proprietários de franquias sediadas em Picos; e 3) discutir também de acordo com a percepção dos administradores de franquias localizadas em Picos, se há benefícios concretos ao optarem por abrir seu negócio na cidade.

Portanto, esse estudo se faz relevante tendo em vista que o nível de aceitação do público, aliado aos bons rendimentos do ramo de franquias, torna a cidade de Picos um ambiente altamente propício para a implantação de tal empreendimento, tendo em vista também que a problematização assumida no trabalho pode auxiliar novos empreendedores a tomar a decisão de implantar uma franquia na cidade de Picos.

2. A LEI Nº 8.955 E A CRESCENTE INSERÇÃO DE REDES DE FRANQUIAS NO MERCADO BRASILEIRO

Conforme a lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994, franquia empresarial é 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.

Em síntese, a referida lei serve para regulamentar o contrato de franquia e ajustar a relação entre as partes, no sentido de combater possíveis abusos, tanto de um lado como do outro. Basicamente, as especificidades da lei tratam da obrigatoriedade de informações que o franqueador deve fornecer ao franqueado; termos da assinatura de contrato ou pré-contrato; ou, em contrário, rompimento dos acordos formalizados via contrato ou pré-contrato, como está posto no artigo quarto e parágrafo único da lei nº 8.955.

Art. 4º. A circular oferta de franquia deverá ser entregue ao candidato a franqueado no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia ou ainda do pagamento de qualquer tipo de taxa pelo franqueado ao franqueador ou a empresa ou pessoa ligada a este.

Parágrafo único. Na hipótese do não cumprimento do disposto no *caput* deste artigo, o franqueado poderá arguir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já houver pago ao franqueador ou a terceiros por ele indicados, a título de taxa de filiação e *royalties*, devidamente corrigidas, pela variação da remuneração básica dos depósitos de poupança mais perdas e danos (BRASIL, 1994, p. 2).

A antecedência na entrega da circular da oferta de franquia ao franqueado em um prazo de no mínimo dez dias serve para que o mesmo possa ter condições de se preparar financeira, logística, jurídica e administrativamente para a implantação dos serviços e produtos da franquia pretendida, mas também, para dispor do máximo de informações possíveis para assumir o compromisso com o franqueador. Além disso, os termos estabelecidos no parágrafo único citados visam coibir eventuais tentativas de golpe e/ou aproveitamento ilícito por parte do franqueador que pretenda cobrar taxas abusivas do futuro franqueado. No entendimento de Maricato (2006), tanto o franqueador quanto o franqueado devem conhecer acerca dos conceitos básicos que permeiam os documentos e os contratos,

uma vez que o acordo entre as partes é balizado por direitos e obrigações, assim como ocorre no âmbito cotidiano das relações entre o mercado e os consumidores.

Entretanto, Santos (2016) sublinha através da própria avaliação que os profissionais que atuam no setor de franquias fazem, depois de alguns anos de experiência no mercado, que, se por um lado o sistema oferece considerável liberdade entre as partes para negociar; por outro, algumas lacunas presentes na lei nº 8.955 sobre como as partes podem e devem agir, permitem eventuais abusos e oportunismos, um sinal de que a lei é relapsa, dando margem ao surgimento de uma relação não proveitosa de trabalho e, talvez, até de exploração do franqueador sobre o fraqueado.

Ainda de acordo com Santos (2016) a interferência da lei no sistema de franquias está praticamente ligada aos artigos terceiro e quatro, que estabelecem a obrigação do franqueador em ceder ao candidato à Circular de Oferta de Franquia (COF), documento através do qual é realizado um pacto de obrigações mútuas. No conteúdo da COF deve estar expresso o prazo mínimo de dez dias antes da assinatura do pré-contrato, contrato ou recebimento de valor. Em caso de descumprimento do pacto acordado o documento será declarado nulo e os valores monetários serão devolvidos.

Para Carneiro (2013), esses tipos de contratos citados na lei nº 8.955 – contrato ou pré-contrato –, também se popularizaram no Brasil, pois eles diminuíram consideravelmente os efeitos negativos da barreira geográfica, além de se afirmarem como formas mais eficazes e competitivas de inserir um empreendimento no mercado, elementos que explicam ainda a rápida difusão pelo Brasil. Até porque, neste tipo de situação o franqueado pode ter um empreendimento mais competitivo, uma vez que vai oferecer serviços e/ou produtos de uma marca conhecida, qualificada e aprovada pelos órgãos de vigilância sanitária, fazenda e saúde, além de ter o ponto positivo da própria aprovação dos consumidores.

Assim, percebe-se que a franquia constitui uma vantagem dentro do cenário atual, no qual estão inseridos os empreendedores. Em virtude dos desdobramentos de um mundo cada vez mais tecnológico, globalizado e midiático, percebe-se que possuir uma franquia é uma vantagem dentre aqueles que vão começar seu empreendimento do zero. Seja como for, é equivocado pensar que o modelo de franquias é uma realidade recente no Brasil. De acordo com Bitti (2012), por volta do ano de 1963, ou seja, há 55 anos, o modelo de franquias tinha sua primeira iniciativa em solo brasileiro, com a fundação da rede de ensino de línguas Yázigi. Porém, somente na década de 1970 foi observada uma implementação do modelo de franquias no país, sobretudo, após a chegada de companhias internacionais como McDonald's, na época, operando apenas com unidades próprias. Em poucos anos o modelo de franquias foi adotado por empresas brasileiras como O Boticário e Bob's. Graças a criação da Associação Brasileira de Franquias (ABF) o setor se desenvolveu consideravelmente no Brasil dos últimos anos, devido ao poder da união dos associados, oferecimento de consultoria e de serviços de advocacia. A Associação Brasileira de Franquias ainda estabelece parceria com organizações similares presentes no México, no Chile, na Argentina e nos Estados Unidos.

O modelo de franquias foi adotado no Brasil de maneira significativamente tardia, uma vez que nos Estados Unidos as franquias já eram uma realidade no começo da década de 1850, isto é, ainda no início do século XIX, quando em 1851, a empresa de máquinas de costura conhecida como Singer, começou a franquear aos comerciantes independentes seu empreendimento tanto na forma da marca quanto do produto, como estratégia para ampliar sua presença no mercado. Décadas depois, a experiência da Singer foi seguida de perto por empresas do ramo alimentício e na década de 1920 as chamadas “lojas de refeições rápidas”, como os americanos chamavam na época as empresas de *fast food*, já representavam uma presença massiva nos Estados Unidos. Entretanto, o sistema só ganharia força no ano de 1948, quando os donos da McDonald's começaram a investir no segmento de refeições rápidas, apontou Bitti (2012).

Enfim, o acordo de franquia é definido com um arranjo contratual entre duas empresas independentes, em que o franqueado paga ao franqueador o direito de usar sua marca em certo local e por determinado período de tempo. Nesse contrato firma-se uma parceria entre o franqueador e o franqueado, e, conseqüentemente, a expansão de uma marca (LAVIERI; CORRÊA; CUNHA, 2015).

De acordo com Ortega (2016), os estudos sobre o tema enfatizam, principalmente, os mecanismos de monitoramento e controle adotados pelos franqueadores para evitar o comportamento oportunista dos franqueados. Embora essa abordagem seja relevante para o estudo das franquias, outros fenômenos e tipos de relações podem ser abordados ao analisar as franquias à luz de outras teorias. Dentre as abordagens com potencial de exploração acerca das redes de franquias, emerge a teoria dos *stakeholders*, ou seja, a teoria daqueles que possuem interesse no ramo, sem necessariamente investir nele. Ainda segundo Ortega (2016), o fato do franqueador monitorar o franqueado, não é uma questão de desconfiança, mas sim uma questão de controle, porque existem muitos oportunistas no mercado.

O sistema de franquias caracteriza-se pela relação contratual entre franqueador e franqueado. Essa relação permite a troca de recursos tangíveis e intangíveis entre as partes, onde nessa troca tanto o franqueador quanto o franqueado serão beneficiados. O franqueador fornece conhecimento, suporte, planejamento e outros recursos aos franqueados, e o franqueado, por sua vez, remunera o franqueador pela aquisição e manutenção da franquia e comercializa os seus produtos e serviços (ORTEGA, 2016).

Para Ribeiro e Prieto (2009), franquia é uma aliança estratégica que auxilia no alcance de vantagem competitiva, elemento de suma importância em tempos de crise. As alianças podem ser úteis em suplementar a base dos recursos. Assim, o surgimento de alianças é uma forma de complementar as estratégias das empresas e aumentar sua competitividade local e internacional. Esta aliança será respaldada entre o franqueador e o franqueado e assim os dois serão beneficiados. Trata-se de um melhoramento mútuo, em que a aliança, além de trazer o benefício para ambas as partes, ainda ajudará com a expansão da marca da empresa. A estratégia de franquia tem sido bastante utilizada por administradores, investidores e donos de negócios, pelo fato de gerar grande renda, consolidação da marca na cidade ao qual foi implementada a franquia e assim um benefício mútuo para ambos que estarão utilizando a ferramenta de franquia, o que ajuda na expansão dos negócios presentes na cidade e no aquecimento da economia.

Para Silva e Azevedo (2007), uma franquia é formada por um agente detentor da marca e do conhecimento (franqueador), que concede por meios legais contratuais o direito ao uso e à administração da marca e do modelo organizacional desenvolvido para os agentes multiplicadores do negócio (franqueados). Assim o franqueador dá direitos ao franqueado para comercialização de seus produtos, e assim o franqueado irá ter o seu negócio com uma marca que já está consolidada no mercado, ajudando em sua expansão.

Conforme coloca Três (2015), diante da enorme competitividade do setor, o *franchising* se constitui em uma oportunidade para o franqueador ter acesso ao aprendizado por meio da rede de franquias, expandir rapidamente a sua participação de mercado e compartilhar custos e riscos. Assim, ao dar direitos sobre seus produtos ao franqueado, ele estará expandido o seu negócio e ao mesmo tempo dividindo os custos. E isto é um benefício para a matriz da empresa, que será a que o franqueador comanda, e também um benefício para a filial que irá ser aberta, pois a marca já posicionada no mercado, ajudará com o público no local. Assim, com o decorrer dos fatos a franquia é uma oportunidade tanto para quem está dando direito à sua marca e seu produto, quanto a quem irá comprar o direito da utilização da marca e do produto, pois é um sistema único por meio do qual pode ser interessante para ambas as partes que estão envolvidas.

3. VANTAGENS NO ESTABELECIMENTO DE UMA FRANQUIA

A introdução ao tema das franquias expõe vantagens e desvantagens em se aderir a esse modelo de negócio. Este tópico trata das vantagens. Em geral, o franqueador possuía vantagens pelo fato de ter sua marca cada vez mais expandida no mercado e seus produtos cada vez mais conhecidos. Por outro lado, como coloca Carneiro (2013), para o franqueado iniciante a vantagem mais evidente é implantar um negócio sem a necessidade de experiência – nem teórica, nem prática –, e dispor de uma metodologia de trabalho pré-definida pelo franqueador, apenas pelo fato de já estar expandindo uma determinada marca.

Nesse caso, o acompanhamento por parte da empresa franqueadora ajuda na elevada aceitação do grande público, um dos pontos essenciais para alcançar a lucratividade, uma vez que uma das grandes marcas de algumas franquias está ligado ao fato de popularizar um produto ou serviço de qualidade, que antes só poderia ser obtido nos grandes centros urbanos, nas grandes metrópoles brasileiras.

Além disso, para o franqueado a vantagem em ter uma franquía, se dá pelo fato de já ser uma marca consolidada no mercado. Então, os clientes já terão em mente o produto e assim a geração de renda para o mesmo será bem vantajosa, o que estimula muitas pessoas a abrirem franquias. Portanto, ao abrir uma franquía o franqueado já chega no mercado com uma marca que além de ter a aceitação do cliente, por si só possui uma tendência a expandir-se pelo mercado.

Para o franqueador, as vantagens de se operar pelo sistema de *franchising* residem na rápida expansão proporcionada por esse modelo, nos ganhos de escala propiciados pelas unidades franqueadas e na facilidade de recursos financeiros obtidos, sendo estes oriundos dos franqueados mediante as taxas a serem remuneradas ao franqueador (ORTEGA, 2016, p. 26-27).

Ainda conforme Ortega (2016), os ganhos obtidos com a marca devem ser entendidos como maiores que o recurso dispendido pelo franqueado para que ele valorize a marca, principalmente, quando os recursos do franqueado são escassos e ele tende, por isso, a valorizar mais seu dinheiro. Portanto, quando o franqueador investe no desenvolvimento da marca, ele minimiza o risco e o dispêndio do franqueado para atração de clientes, gerando maior satisfação do franqueado. Quanto maior for o investimento no desenvolvimento da marca da franquía pelo franqueador, maior será o atendimento do interesse do franqueador, devido à percepção de retorno de seu investimento e minimização de seus riscos em permanecer na relação com o franqueado. Por sua vez, a marca da empresa aumenta a percepção de qualidade do serviço pelos clientes, resultando no maior desempenho financeiro da franquía.

Segundo Ribeiro e Prieto (2009), as franquias são vantajosas à medida que, por exemplo, um farmacêutico sem experiência administrativa possui condições de iniciar suas atividades empresariais, com um suporte e respaldo de modelo e marca bem-conceituados. Assim, percebe-se o quão vantajoso é uma franquía, já que uma pessoa que não possui experiência administrativa, apenas sua formação, pode passar a ter seu próprio empreendimento, aspectos que fizeram o modelo crescer no país, resultando em um aumento exponencial do número de franquias, como já indicou Bitti (2012).

No entendimento de Três (2015), as principais vantagens apontadas para o franqueador são a rapidez de expansão da rede, menor custo de expansão, fortalecimento da marca, cobertura geográfica mais eficiente e estratégica, ausência de relação empregatícia, economia de escala. Já as principais vantagens para o franqueado são a utilização de sistema operacional desenvolvido, marca já conhecida, economias de escala, assistência técnica e apoio administrativo, além de risco diminuído em relação ao próprio negócio. Dentre os dois,

o franqueador e o franqueado, o benefício é mútuo, não há aquele que se sobressai, pois enquanto um está expandindo sua rede de lojas, o outro está abrindo o seu próprio negócio, com uma marca já conhecida no mercado. Nesse processo, ressaltam Moura e Araújo (2015), é preciso que a dinâmica de estruturação da franquia seja realizada com o maior rigor possível, cumprindo com atenção as etapas para consecução da própria, isto é, planejamento, implantação e manutenção. Para Mascarenhas, Hygino e Silva (2015) é fundamental que predomine uma relação de equilíbrio entre compromissos e obrigações estabelecidos entre franqueador e franqueado.

De acordo o Sebrae Nacional (2015), as vantagens em se abrir uma franquia são: iniciar um negócio contando com a credibilidade de um nome ou marca já conhecida no mercado; contar com o apoio do franqueador; existência de um plano de negócio; maior garantia de mercado; melhor planejamento dos custos de instalação; economia de escala; independência jurídica e financeira e possibilidade de pesquisa e desenvolvimento. Vendo o grande acervo de vantagens percebe-se que ao aderir uma franquia o benefício é extenso, pois o mesmo terá grandes oportunidades com a franquia ao qual será aberta, e isso expandirá o negócio para o franqueador e ajudará o franqueado em seu novo estabelecimento.

4. DESVANTAGENS NO ESTABELECIMENTO DE UMA FRANQUIA

Na avaliação de Moura e Araújo (2015), ao pensar em aderir ao negócio de franquias as pessoas envolvidas devem ter em mente que as franquias possuem vantagens e desvantagens de acordo com cada um de seus modelos, e, conseqüentemente, de acordo com cada uma das suas modalidades de negócio. Este tópico trata das desvantagens do sistema de franquias. No sistema de franquias faz-se necessário dispor de uma considerável afinidade e habilidade para lidar com pessoas, muitas vezes, das mais diferentes personalidades, temperamentos, matizes e nuances, tanto no que diz respeito aos franqueados, funcionários, quanto no que se refere aos franqueadores, questões destacadas por Ribeiro (2013), quando trata do lado humano do *franchising*. Portanto, como assinalam Ribeiro e Prieto (2009), para empreendedores que não estão habituados a conviver e tratar diariamente com pessoas, mas com objetos (papeis e produtos, por exemplo), o elemento humano torna-se um problema no cotidiano, pois a tendência é que haja um desgaste nas relações humanas.

Objetivamente, conforme o Sebrae Nacional (2015), as desvantagens em abrir uma franquia são: pouca flexibilidade; risco de ocorrência de falhas no sistema; e localização forçada, porque, por exemplo, o franqueado pode possuir um terreno, mas aquele local não ser adequado para as instalações de uma franquia. Logo, ser obrigado a aliar a geografia e a localização do empreendimento com o tipo de produto ou serviço a ser oferecido torna-se uma desvantagem, pois, por exemplo, uma pizzaria, uma empresa de reciclagem, uma casa de shows, uma clínica ou hospital, geralmente são alocados em áreas distintas e específicas da cidade. Em geral, justamente, as áreas mais valorizadas são as que abrigam empreendimentos mais sofisticados como casas de show, hospitais, clínicas, universidades e centros educacionais de natureza particular. Por isso, como destaca Moura e Araújo (2015), a implantação do negócio é uma fase em que a tomada de decisão deve ser feita da forma mais precisa e consciente possível, pois geralmente as áreas onde se concentram os empreendimentos citados possuem os metros quadrados e os alugueis mais caros da cidade. Assim, a tentativa de implementar uma franquia pode ser inviável logo de início, quando a maioria dos microempreendedores não possuem capital de giro para trabalhar.

Nas desvantagens, o franqueador pode ser sabotado pelo franqueado, no sentido dele se oportunizar do que aprendeu e eventualmente vir a abrir seu próprio negócio; e para o franqueado as despesas com um novo estabelecimento também são desvantagens que se devem ter em vista. Assim, o empreendedor necessita ter, antes de qualquer reflexão, sensatez

para avaliar se a franquia é realmente o melhor investimento. Nessa direção, para Hisrich, Peters e Shepherd (2014, p. 354):

Nem sempre a franquia é a melhor opção para o empreendedor. Qualquer pessoa que estiver investindo em uma franquia deve investigar a oportunidade de modo abrangente. Problemas entre o franqueador e o franqueado são comuns e recentemente têm recebido mais atenção do governo e das associações comerciais.

As desvantagens da franquia em geral se concentram na incapacidade do franqueador de oferecer serviços, propaganda e locais. Quando as promessas feitas no contrato de franquia, não são mantidas, a franquia poderá ficar sem apoio em áreas importantes.

Nesse sentido, Ribeiro e Prieto (2009) postulam que existem basicamente quatro formatos de franquia no mercado brasileiro: franquia convencional, franquia parcial, locação de gerência e hierarquia. No modelo de franquia convencional a principal desvantagem é que o franqueador precisará de um significativo capital de giro, uma vez que todos os investimentos necessários para iniciar o negócio ficam por conta do franqueador, o que pode deixar o empreendimento oneroso, diminuindo ou até anulando os lucros. Já no modelo de franquia parcial, tanto o franqueado quanto o franqueador respondem pelos investimentos iniciais, o que pode gerar disputas pelos lucros do empreendimento, pois ambos aplicam capital e desejam ter o retorno de lucro esperado.

Por sua vez, no modelo de franquia por locação de gerência, todos os investimentos primários ficam a cargo do franqueador. Nesse caso, o franqueado fica encarregado apenas pela administração do empreendimento. Seja como for, as reflexões de Carneiro (2013) apontam que a desvantagem nesse último caso é que o franqueado pode ter dificuldade para administrar um negócio que foi todo pensando por uma dinâmica, lógica e filosofia de trabalho que são estranhas a ele, resultando em má administração de um negócio que poderia ser potencialmente lucrativo. E, por fim, no modelo de franquia de hierarquia, os organismos são iniciados e administrados pelo franqueador, sendo denominados de lojas próprias. Segundo Lavieri, Corrêa e Cunha (2015), todos esses formatos envolvem pontos estratégicos acerca dos quais o franqueador quer exercer o controle, o que faz pensar que a condução de uma franquia não é tão simples assim e não pode ser concebida enquanto um modelo pronto que dará certo em qualquer local.

Muitas das desvantagens que existem no sistema de franquias e podem vir a ficar mais acentuadas estão na relação subjetiva que existe entre franqueador e franqueado, ressalta novamente Ribeiro (2013). Além disso, como foi possível identificar ao longo do trabalho através das colocações de Santos (2016), a lei que regulamenta o contrato de franquia possui lacunas que podem deixar espaços para a ação escusa, tanto de franqueadores como de franqueados, resultando em um relacionamento que tende cada vez mais a se deteriorar. Assim, é preciso muita reflexão por parte do empreendedor antes de entrar nesse tipo de negócio, caso o gestor da futura franquia não esteja disposto a lidar com pessoas e ter nessa relação um ponto de apoio, confiança e parceria.

Sobre esses aspectos Martins (2015, p. 17) esclarece:

O sucesso ou fracasso das empresas, dentro de um mesmo segmento de negócio, onde especificamente se encaixam as franquias, dependerá da adoção de diferentes estratégias competitivas voltadas não somente para o ambiente externo, pois o desempenho de toda a rede pode não ser igual ao desempenho individual de cada franqueado. O melhor ou pior relacionamento entre franqueador e franqueado, enquanto resultado de uma

estratégia do franqueador voltada para seu ambiente interno, pode ser fator relevante para o sucesso ou fracasso do empreendimento.

Ainda segundo Ribeiro e Prieto (2009), com o passar dos anos, este proprietário, gestor, ou mesmo franqueado adquire experiências administrativas e percebe que esta aliança não permite que suas decisões e poderes sejam exercidos na íntegra. No entendimento de Hisrich, Peters e Shepherd (2014), tal situação gera desconforto e até um certo desânimo por parte destes franqueados. Este é um ponto que gera muita desvantagem para o franqueador, pois o mesmo ao adquirir experiência pode querer deixar o franqueador de lado, e passar a ter seu próprio negócio, o que acaba acarretando em desconforto por parte dos franqueadores. Nesse ponto, tanto os franqueadores quanto os franqueados devem ter plena certeza do que querem e do que esperam, no sentido de evitar potenciais desentendimentos e quebra de expectativas em relação ao empreendimento.

De acordo com Três (2015), as principais desvantagens para o franqueador seriam a perda parcial do controle, maior custo de supervisão, rentabilidade diminuída, disputa entre franqueados, entre outros. E para o franqueado pontua-se a perda da autonomia na gestão, pouco espaço para iniciativas individuais, limitação de produtos e serviços a serem oferecidos, além de um sistema pouco flexível que pode propiciar conflito com o franqueador. Segundo Pereira (2013), ao observar essas desvantagens, percebe-se que as vantagens em abrir uma franquia são maiores e mais satisfatórias. Por isso, percebe-se que por mais que existam diversas desvantagens, as vantagens em possuir uma franquia são maiores, uma vez que os benefícios tanto para o franqueador quanto para o franqueado serão diversos, o que implica em uma parceria que tende a gerar frutos rendosos.

5. METODOLOGIA

O estudo proposto tem como objetivo geral descrever os principais entraves percebidos pelos administradores de franquias da cidade de Picos-PI, no que se refere à manutenção do seu negócio. Trata-se de um estudo de caso já que se pretende se debruçar sobre uma situação particular considerada representativa de um conjunto de casos análogos (SEVERINO, 2007).

Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa quantitativa. Nesse sentido, Cooper e Schindler (2016) dizem que a pesquisa quantitativa tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento, onde os dados coletados são predominantemente descritivos. A preocupação com o processo é muito maior do que com o produto e o significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida, sendo estes focos de atenção especial pelo pesquisador. Mesmo assim, nesse tipo de pesquisa o foco é provocar a análise do problema de estudo através de informações objetivas coletadas com um instrumento específico. Nesse caso, um questionário.

A pesquisa caracteriza-se ainda como de natureza descritiva, que conforme Gil (2012), objetiva desenvolver, explicar e transformar conceitos e ideias. Por sua vez, a pesquisa descritiva tem a finalidade de proporcionar uma visão geral, em relação a determinado fato, com o intuito de esclarecê-lo.

Em Picos-PI existem 38 franquias, optou-se a amostra não probabilística por conveniência, portanto, chegou-se ao número de 35 franquias. O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário elaborado a partir de Abdala (2016). O questionário foi aplicado a 35 administradores de franquias da cidade de Picos e foi composto de 12 questões objetivas, divididas em dois blocos. O primeiro bloco se voltou para a caracterização do perfil dos franqueados e de seus negócios, contendo apenas quatro perguntas de identificação; ao passo que o segundo conta com oito questionamentos diretamente relacionados com os

objetivos de pesquisa, elaborados a partir da escala de Likert de 1 ponto. O período de aplicação do questionário foi entre os meses de junho e julho de 2018. Para análise de dados foi utilizado a técnica de estatística descritiva denominada frequência.

6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A abordagem do questionário priorizou as seguintes questões: 1) lista dos ramos das franquias administradas pelos entrevistados, dividindo-as por ramos; 2) grau de escolaridade do franqueado; 3) tempo de operação da unidade franqueada na cidade; 4) se a franquia tratava-se da primeira experiência em gestão de negócios do franqueado; 5) nível de satisfação em relação ao quesito taxa de manutenção da franquia; 6) nível de satisfação no que se refere à carga tributária; 7) nível de satisfação em relação à aceitação por parte dos clientes; 8) nível de satisfação no que diz respeito à mão de obra qualificada; 9) nível de satisfação acerca das metas de vendas; 10) nível de satisfação a respeito da disponibilidade de fornecedores; 11) nível de satisfação no tocante ao apoio geral por parte do franqueador; 12) nível de satisfação no que se refere à relação com o franqueador; e, por fim, 13) nível de satisfação no que diz respeito aos benefícios de se ter uma franquia em Picos.

Quadro 1 – Lista de franquias em Picos e seus respectivos ramos

Franquia	Ramo
Kumon	Educação
Cacau show	Alimentação
Me Maquei	Cosméticos
Super Açai	Alimentação
O Boticário	Cosméticos
Mr. Mix	Alimentação
Chiquinho Sorvetes	Alimentação
CVC	Turismo
Carmen Steffens	Vestuário
Hinode	Cosméticos
Ortobom	Colchões
Coife Odonto	Medicina Dentária
Rede Brasil	Serviços
Arezzo	Vestuário
Óticas Carol	Ramo de Óticas
Multicine Cinemas	Entretenimento
Chilli Beans	Ramo de Óticas
Divino Fogão	Alimentação
Hering	Vestuário
A fórmula	Farmácia
Romanell	Ramo de Joias
Ferrovias	Ramo de Óticas
La churros gourmet	Alimentação
Gulo mais	Alimentação
The burgers	Alimentação
Salvatore Barbershop	Serviços
Le Biscuit	Loja de Departamentos
Bontempo	Móveis

We like fashion	Vestuário
Bela Parfum	Cosméticos e Perfumaria
Giraffas	Alimentação
King Hot Dogs	Alimentação
A creperia	Alimentação
Dona Iêda	Vestuário
Gloss	Cosméticos
Total	35

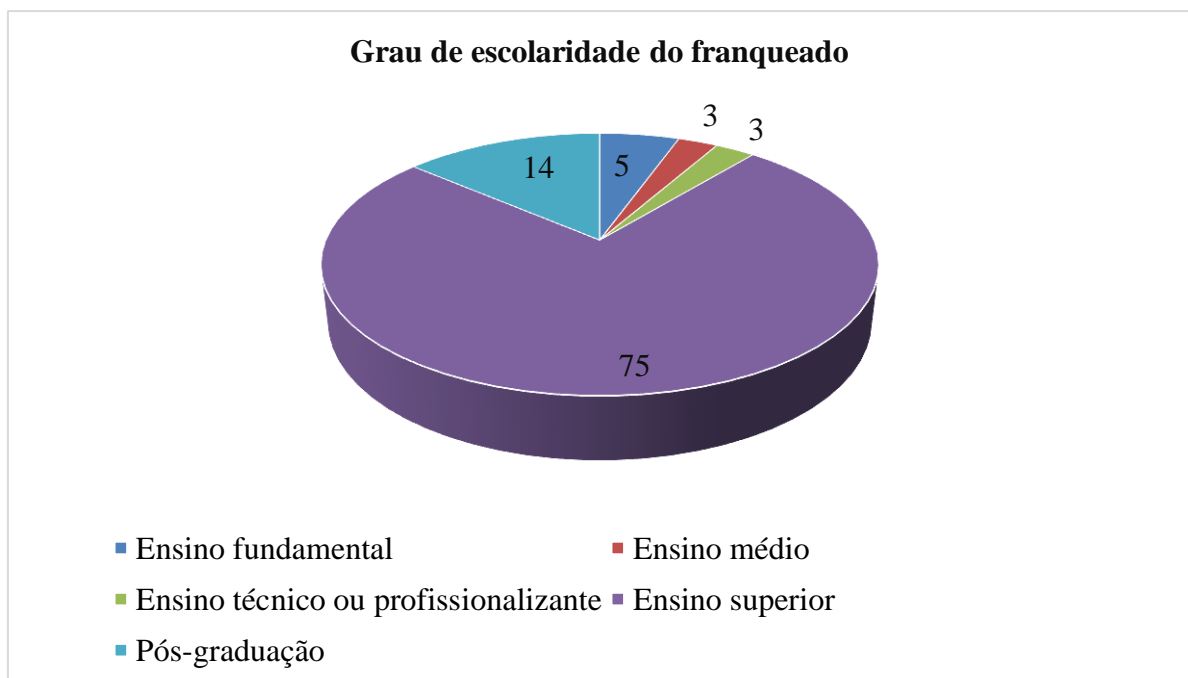
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Como mostra o quadro 1, conseguiu-se identificar 35 franquias distribuídas entre 14 ramos diferentes. Dentre todos esses ramos o ramo de negócios que mais se destaca no cenário picoense de franquias e o ramo de alimentação, totalizando 32% das franquias presentes na cidade de Picos. Embora o ramo de alimentação se destaque entre os demais há uma considerável diversidade entre os ramos. Nesse sentido, Lima Júnior, Luna e Sousa (2012), identificaram que houve um crescimento desse segmento no Brasil nos últimos anos, estimulando essa diversidade. Bitti (2012) aponta que o sistema de franquias é um instrumento eficaz de expansão de negócios, empreendimentos e firmas em diversos setores da economia brasileira, salientando, portanto, um movimento que provavelmente ocorre em todo o país: o crescimento desse modelo de negócio. Segundo Isaac, Melo e Borini (2018), a grande aceitação do modelo de franquias no Brasil se deve ao baixo custo de investimento por parte do franqueado, seguido do suporte provido pelo franqueador ao mesmo.

6.1 PERFIL DOS FRANQUEADOS E SEUS NEGÓCIOS

Nesta etapa da pesquisa buscou-se analisar as informações presentes no quadro 2, que traz dados sobre o grau de escolaridade dos entrevistados.

6.1.1 Gráfico 1 – Grau de escolaridade do franqueado (em %)

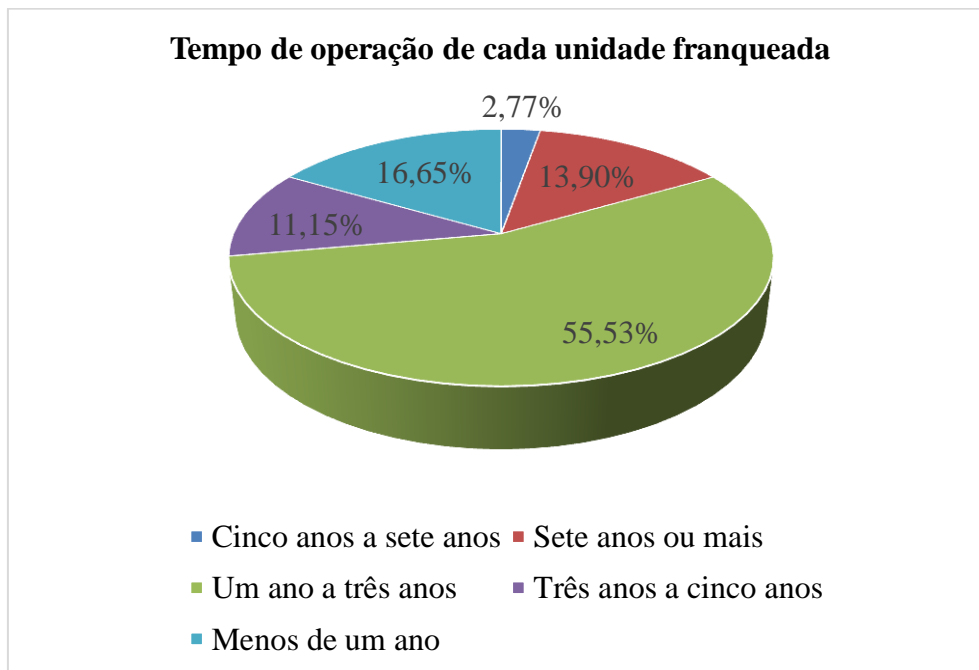


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Nesse gráfico, dois níveis de escolaridade se destacaram entre os respondentes. Foram eles: ensino superior com 75%; e pós-graduação com 14%. O nível de escolaridade das pessoas que possuem o ensino fundamental totalizou 5%; do ensino médio e do ensino técnico ou profissionalizante, ambos, 3%. De acordo com Nishi (2013), o surgimento de novos negócios tem sido uma situação cada vez mais marcada pelo empreendedorismo de jovens arrojados, com visão de mercado e com significativo grau de escolaridade, visto que a maioria possui ensino superior ou pós-graduação. Além disso, os altos índices de desemprego que assolaram o Brasil nos últimos anos estimularam a adesão ao sistema de franquias, assim como, a adesão aos diversos tipos de outros negócios, pois como é sabido dos profissionais de Administração de Empresas, muitas vezes, são nos momentos de crise que os empreendedores percebem um vasto campo de oportunidades, colocando suas habilidades e iniciativas à prova com vantagem competitiva.

Por sua vez, o gráfico 2 informa o tempo de operação de cada unidade franqueada na cidade de Picos.

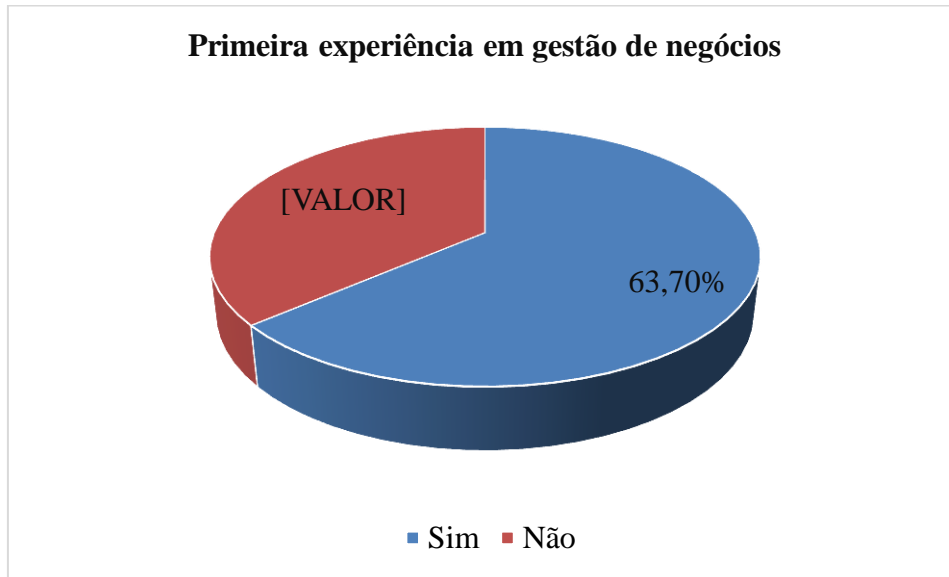
6.1.2 Gráfico 2 – Tempo de operação de cada unidade franqueada (em %)



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Nota-se por meio dos dados do gráfico 2 que a maioria dos franqueados já opera suas unidades há um espaço de um ano a três anos, totalizando 55,53% da amostragem da pesquisa, o que pode ser considerado um tempo razoável. Ao mesmo tempo trata-se de um público significativo e que já possui uma certa experiência com o negócio de franquias. O segundo grupo, com 16,65%, opera há um tempo de menos de um ano; o terceiro, com 13,90%, opera há um período de sete anos ou mais anos; o quarto, com 11,15%, opera seu negócio há um tempo de três anos a cinco anos. O menor grupo conta com apenas 2,77% da amostragem e se refere ao grupo que gerencia seu negócio há um período de cinco anos a sete anos. Ainda segundo aponta Nishi (2013), essa geração de jovens possui como característica investir em algum negócio cada vez mais cedo. Consequentemente esses jovens adquirem experiência num período da vida que são jovens e plenamente ativos.

6.1.3 Gráfico 3 – Primeira experiência em gestão de negócios (em %)



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Como mostra o gráfico 3, quando interrogados sobre se a franquia atual se tratava da primeira experiência em gestão de negócios dos franqueados entrevistados, a maioria, ou seja, 63,70% respondeu que sim. Ao passo que 36,30% respondeu que não. Isso mostra que se trata de um público de empreendedores em início de carreira (NISHI, 2013), que como já destacaram também Lima Júnior, Luna e Sousa (2012), aproveitaram a expansão do sistema de franquias no Brasil para aderir a esse modelo de negócio.

6.2 ANÁLISE DAS DIMENSÕES A PARTIR DO QUESTIONÁRIO

A partir daqui os dados obtidos através dos demais questionamentos foram agrupados em duas tabelas. A tabela 1 apresenta os critérios dos aspectos financeiros. São eles: taxa de manutenção, carga tributária, metas de vendas e benefícios de se ter uma franquia em Picos.

Já na tabela 2 estão agrupados os critérios sobre os aspectos humanos. São eles: aceitação dos clientes, mão de obra qualificada, disponibilidade de fornecedores e apoio geral do franqueador.

O primeiro critério contém informações sobre o nível de satisfação em relação ao quesito taxa de manutenção da franquia. A seguir apresenta-se a tabela 1 com seus resultados.

6.2.1 Tabela 1 – Aspectos financeiros (em %)

Critérios	Muito satisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito insatisfeito	Total
Taxa de manutenção	0	0	2,77	58,31	38,92	100
Carga tributária	5,54	19,5	22,2	44,41	8,35	100
Metas de vendas	0	0	2,77	80,47	16,76	100
Benefícios de se ter uma franquia em Picos	2,77	0	0	41,63	55,60	100

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Os dados presentes sobre o critério taxa de manutenção apontam que há uma grande satisfação dos franqueados em relação às taxas de manutenção da franquia. O primeiro maior grupo, com 58,31% da amostragem disse estar satisfeito com às taxas. O segundo maior grupo, totalizando 38,92% afirmou estar muito satisfeito com esses encargos. Apenas 2,77% assinalou estar indiferente. As opções muito insatisfeito e insatisfeito não foram assinaladas.

De acordo com Melo (2012), há essencialmente quatro tipos de taxas quando se trata do sistema de franquias. A taxa de franquia, a taxa de instalação, a taxa de *royalties* e a taxa de publicidade. Em outros casos haverá uma quinta taxa: a taxa de manutenção. A taxa de franquia é uma espécie de entrada que se paga no ato de aquisição do negócio. A taxa de instalação é paga na obtenção de maquinário, estoque inicial, assim como, de consultoria e treinamentos que são essenciais para a equipe que irá trabalhar na franquia, até porque, como se sabe, cada franquia possui um determinado padrão de atuação no mercado. A taxa de *royalties* é uma taxa cobrada mensalmente pelo franqueador em virtude do fornecimento de novos produtos e serviços, como também, em razão do fornecimento de suporte. Por fim, a taxa de publicidade – como o próprio nome da taxa sugere – é uma taxa paga pelo franqueado para custear o desenvolvimento da marca, uma taxa que também é dedicada a um fundo de divulgação daquela rede específica de franquias.

Segundo Martins (2015) no sistema de franquias as taxas servem mais ou menos como um sistema de contrapesos em que são divididas as obrigações e são compartilhados os lucros. Assim, por meio dessas taxas estabelecidas no contrato de franquia o franqueador concede o direito de explorar sua marca, tendo vantagem competitiva, uma vez que a marca da franquia já desfruta de credibilidade perante o consumidor final.

Entretanto, Isaac, Melo e Borini (2018) salientam em sua pesquisa que as franquias brasileiras cobram taxas mais acessíveis que as franquias estrangeiras. Por sua vez, as franquias estrangeiras demonstram menor capacidade de controle e monitoramento em comparação com as franquias nacionais. Segundo esses autores as franquias brasileiras apresentam um maior nível de crescimento em comparação com as franquias de outros países estabelecidas no Brasil.

O segundo critério da tabela 1 apresenta os dados sobre o nível de satisfação em relação à carga tributária. Assim, quando o tema foi o nível de satisfação em relação à carga tributária houve um certo equilíbrio entre os grupos que assinalaram as opções insatisfeito, indiferente e satisfeito, com respectivamente 19,50%, 22,20% e 44,41%. Os dois menores grupos da amostragem assinalaram as opções muito satisfeito e muito insatisfeito: a primeira com 8,35% e a segunda com 5,54%. Portanto, há um certo equilíbrio entre as pessoas que entendem e as que não entendem que a carga tributária é um incômodo.

Seja como for, muitas pesquisas apontam que os elevados tributos cobrados pelos órgãos do governo são um ponto responsável por retrair os investimentos no sistema de franquias, como aborda Pereira (2013), que fala que os impostos são responsáveis por retrair muitas tentativas de implantação de negócio. Como indica Araújo (2017), para evitar que a carga tributária vire um empecilho no estabelecimento da franquia o empreendedor deve ver qual a forma de tributação o beneficiará da melhor forma, pois os tributos incidem de forma diferente e de acordo com o ramo de cada franquia. Seja como for, além da legislação de praxe, Carneiro (2013) sublinha que devem ser observados os contratos de franquia quando o assunto é tributação.

O terceiro critério da tabela 1 apresenta informações relativas aos franqueados no que diz respeito às metas de vendas. Nesse quesito se destacaram dois grupos: os que marcaram a opção satisfeito, com a significativa porcentagem de 80,47%; e os que marcaram a opção muito satisfeito, já com uma porcentagem mais tímida, isto é, 16,76%. A opção indiferente totalizou 2,77%. As alternativas muito insatisfeito e insatisfeito não foram assinaladas. Mais uma vez, por meio dos dados desse quesito percebe-se que a maior parcela dos entrevistados está satisfeita com os resultados da franquia.

Para Araújo (2017), essa satisfação se deve ao fato dos franqueados poderem expandir seu negócio com relativa segurança, o que facilita honrar compromissos, cumprir prazos e atingir resultados. Segundo Martins (2015), como no sistema de franquias tanto lucros como os encargos são compartilhados isso diminui o risco com ter que atingir metas que são irreais para a realidade de uma determinada franquia. Para Três (2015), o fato de ter uma parceria, nesse sistema, faz com que as metas sejam compartilhadas e haja, assim, empenho de ambas as partes para atingir essas metas.

Por fim, o último critério da tabela 1 traz informações em relação aos benefícios de se ter uma franquia em Picos. Como na maioria dos critérios da amostragem até aqui as opções satisfeito e muito satisfeito apresentaram as maiores porcentagens. A alternativa muito satisfeito totalizou 55,60% e a alternativa satisfeito totalizou 41,63%. A alternativa muito insatisfeito compreendeu 2,77 da amostragem.

Para Carneiro (2013), um dos grandes benefícios é que o empreendedor não precisa de experiência, até porque o franqueado apresenta aos clientes uma marca que possui aceitação e que dificilmente será rejeitada. Além disso, de acordo com Três (2015), trata-se do modelo de negócio onde tanto o franqueador quanto o franqueado podem lucrar. Bitti (2012) destaca que o sistema de franquias já é uma realidade relativamente consolidada no Brasil. Assim, tanto o franqueador quanto o franqueado possuem apoio do Sebrae Nacional e do governo.

6.2.2 Tabela 2 – Aspectos humanos (em %)

Critérios	Muito satisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito insatisfeito	Total
Aceitação dos clientes	2,77	2,77	0	38,93	55,53	100
Mão de obra qualificada	0	5,44	0	61,06	33,5	100
Disponibilidade de fornecedores	2,77	2,77	11,15	44,41	38,90	100
Apoio geral do franqueador	2,77	0	0	55,60	41,63	100

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

O primeiro critério da tabela 2 contém informações sobre o nível de satisfação em relação à aceitação por parte dos clientes. A seguir apresenta-se a tabela 2 com seus resultados.

Nesse quesito, dois grupos se destacaram de maneira mais clara. Os grupos que marcaram a opção satisfeito e muito satisfeito, com 38,93% e 55,53% respectivamente. Os entrevistados que marcaram a opção muito insatisfeito e insatisfeito totalizaram 2,77% em cada opção. A opção indiferente contou com 0%. Esses dados sugerem que os franqueados estão consideravelmente satisfeitos com o nível de aceitação do público de consumidores.

Nesse sentido, Ribeiro e Prieto (2009) salientam que muito da aceitação dos consumidores se deve a confiança depositada numa marca já consolidada no mercado. Além disso, conforme salienta Três (2015), o modelo de franquias possui grandes possibilidades de atingir um maior número de clientes em virtude, além da credibilidade, também da publicidade que é investida na marca. Para Ortega (2016), isso se deve a grande tendência que o sistema de franquias tem de expandir-se perante o mercado.

O segundo critério traz dados sobre a satisfação dos franqueados no que se refere à mão de obra qualificada. Assim como nos últimos critérios as opções satisfeito e muito satisfeito se destacaram. A primeira com 61,06% e a segunda com 33,50%. O terceiro maior grupo compreendeu a opção insatisfeito com 5,44% da amostragem. As opções muito insatisfeito e indiferente tiveram cada uma um total de 0%. Dessa forma, as informações apontam que considerável parte dos entrevistados está satisfeita com a mão de obra disponível em sua franquia.

Sem dúvida, uma mão de obra qualificada está mais suscetível a assimilar o modelo padrão de funcionamento de uma determinada franquia, já salientou Martins (2015). Além disso, de acordo com Isaac, Melo e Borini (2018), quando a mão de obra já possui um significativo nível de qualificação, franqueados e franqueadores poupam mais dinheiro com formação, treinamento e consultoria, já que nem sempre é uma tarefa fácil formar pessoas para trabalhar em franquias, pois além de dinheiro e de uma equipe formadora também é preciso contar com tempo hábil para fazê-lo. Segundo Sousa (2016), o nível de qualificação da mão de obra também é imprescindível, pois é preciso um determinado perfil de profissional para atuar no sistema de franquias.

O terceiro critério traz informações acerca do nível de satisfação em relação à disponibilidade de fornecedores. Mais uma vez os grupos que assinalaram as opções satisfeito e muito satisfeito se sobressaíram. O primeiro grupo com 44,41% e o segundo com 38,90%. O terceiro grupo que mais se destacou totalizou 11,15% e foi a opção indiferente. Nas últimas duas alternativas as opções muito insatisfeito e insatisfeito compreenderam 2,77% cada uma.

Como lembra Jabbour (2013), as empresas não atuam sozinhas e os fornecedores fazem a ligação entre franqueadores e os clientes. Sem essa ligação o empreendimento, as vendas e toda a cadeia de funcionamento da franquia fica comprometida. Nesse sentido, como aponta Chiavenato (2008), os fornecedores devem estar plenamente integrados com a dinâmica e as necessidades da empresa. Segundo Quishida (2015), os fornecedores são profissionais que devem estar alinhados com as prioridades de suprimento das franquias, pois isso ajuda a conquistar a confiança do cliente, como também ajuda a ganhar vantagem competitiva.

O último critério da tabela 2 apresenta dados sobre o nível de satisfação em relação ao apoio geral do franqueador. Novamente as alternativas satisfeito e muito satisfeito se sobressaíram. A primeira alternativa teve 55,60% e a segunda com 41,63% da amostragem. Apenas 2,77% dos entrevistados assinalaram a alternativa muito insatisfeito. As alternativas insatisfeito e indiferente englobaram 0% cada uma.

Como já fora destacado por Três (2015) no sistema de franquias, a relação entre franqueador e franqueado é uma relação onde se dividem obrigações, lucros e encargos. Em resumo, se a relação entre franqueador e franqueado não for mediada por acordos, negociações e entendimentos, dificilmente o negócio progredirá, pois, o oportunismo tenderá a prevalecer. Como adverte Santos (2016), independentemente do que prega a lei de franquias – lei nº 8.955 – franqueador e franqueado devem pautar suas relações pelo bom senso, cortesia e presteza no cumprimento de obrigações e prazos.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho foi desenvolvido com o interesse de descrever os principais entraves sublinhados pelos administradores na manutenção do empreendimento. A pesquisa identificou que os administradores de franquias da cidade de Picos não estão enfrentando grandes entraves na administração do empreendimento, pois a maioria dos respondentes declararam estar satisfeitos.

Em Picos, há uma significativa diversidade nos negócios promovidos através do modelo de franquias, um sinal, inclusive, de que esses entraves não são sentidos com força. Quanto ao primeiro objetivo específico, embora a alimentação como principal ramo de franquias se destaque há também franquias nos ramos de educação, cosméticos, perfumaria, turismo, vestuário, medicina dentária, entretenimento, farmácia, serviços, ramo de óticas, de colchões e de lojas de departamento. A diversidade dos ramos de negócios ajuda a aquecer a economia, gerar emprego, renda e também é interessante para o governo, uma vez que também gera arrecadação de impostos. Além disso, o negócio de franquias na cidade de Picos tem se caracterizado por ser administrado por jovens com perfil arrojado, elevado nível de escolaridade e razoável nível de experiência na condução de um empreendimento pautado pelo modelo de franquias.

Já no tocante ao segundo objetivo específico, de acordo com os próprios empreendedores há bastante aceitação de suas franquias perante os consumidores. O diálogo com a bibliografia básica sobre o tema aponta que o modelo de franquias possui grande potencial de expansão. Somado à credibilidade do sistema de franquias representantes de marcas conhecidas, de fato, há na maioria dos casos uma significativa aceitação dos clientes de Picos. Por sinal, esses são os principais benefícios que fazem o empreendedor aderir ao sistema de franquias, situação que aparentemente vem crescendo na cidade de Picos, até porque, não bastaria a popularização do modelo de franquias pelo Brasil, mas também a aceitação de um público consumidor que permita o desenvolvimento de que empreendimento. Portanto, os franqueadores da cidade sinalizaram com suas respostas que se há benefícios concretos ao se decidir tocar uma franquia em Picos.

Por fim, em relação ao terceiro objetivo específico, a análise dos dados mostrou que há motivos específicos e concretos para o estabelecimento de franquias em Picos, tendência fundamentada pelo próprio número de franquias presentes na cidade. Esse estudo tem a pretensão de servir também como um documento informativo para possíveis empreendedores que almejam sua inserção nesse ramo de negócios, tanto em Picos quanto nas cidades vizinhas, ao descrever as características e variáveis relativas à manutenção deste tipo de organização, podendo funcionar, inclusive, como base teórica para estudos de outros jovens pesquisadores locais.

A pesquisa apresentou poucos índices de limitações, no qual a limitação a ser notada prende-se ao horário de aplicação do instrumento de pesquisa, ou seja, o fato de o seu preenchimento ter ocorrido durante o tempo de trabalho, dificultando assim a aplicação em algumas franquias.

REFERÊNCIAS

ABDALA, D. O. S. **Determinantes do crescimento e sustentabilidade das redes de franquias**. 2016. 247 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG 2016.

ARAÚJO, E. T. de. Formas de tributação em franquias de *fast food*. **VIII Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade**, Belém, PA, p. 1-18, 2017.

BRASIL. **Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994**. Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (*franchising*) e dá outras providências. Brasília: [s. e.], 1994.

BITTI, E. J. S. **Fatores determinantes do crescimento das redes de franquia no Brasil**. 2012. 201 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade de São Paulo, 2012.

CARNEIRO, C. F. de F. **A execução dos contratos de franquia conforme a função social em detrimento *pacta sunt servanda***. 2013. 56 f. Monografia (Bacharelado em Direito). Centro Universitário de Brasília, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

COOPER, D.; SCHINDLER, P. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2016.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 9. ed. New York: AMGH Editora, 2014.

ISAAC, V. R.; MELO, P. L.R.; BORINI, F. M. Redes de franquias estrangeiras e domésticas em um mercado emergente: análise comparativa. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, p. 46-69, 2018.

JABBOUR, A. B. L. de S. Esverdeando a cadeia de suprimentos: algumas evidências de empresas localizadas no Brasil. **Revista Gestão & Produção**, v. 20, n. 4, p. 953-962, 2013.

LAVIERI, C. A.; CORRÊA, H. L.; CUNHA, J. A. C. Controle e desempenho de franquias: um estudo sobre as atividades de avaliação de desempenho organizacional realizadas por franqueadores. **Revista Economia & Gestão**, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 339 – 357, jul. /set., 2015.

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

MARICATO, P. **Franquias: bares, restaurantes, lanchonetes, fast foods e similares**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2006.

MARTINS, F. P. **Perspectivas de valor no composto de franchising**: Um estudo das taxas de franquia, suporte do franqueador e gestão da marca em microfranquias. 2015. 75 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade Campo Limpo Paulista, 2015.

MELO, P. L. de R. **Internacionalização das redes de franquias brasileiras**: uma análise organizacional e institucional. 2012. 197 f. Tese (Doutorado em Ciências). Universidade de São Paulo, 2012.

MOURA, D. J. da S.; ARAÚJO, A. B. A. de. Entendendo a estrutura das franquias: planejamento, implantação e manutenção. **Revista Tecnologia & Informação**, ano. 2, n. 2, p. 7-23, mar./ jun., 2015.

NISHI, J. M. Análise do perfil e da intenção empreendedora de empresários da Geração Y. **Revista Gestão Contemporânea**, Porto Alegre, ano 10, n. 14, p. 143-170, jul./dez., 2013.

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

PEREIRA, L. T. **Um estudo sobre o relacionamento entre franqueador e franqueado nas empresas de franquias do município de Criciúma, SC**. 2013. 25 f. Artigo (Bacharelado em Administração). Universidade do Extremo Sul Catarinense, 2013.

QUISHIDA, Alessandra. **Gestão Estratégica de Pessoas e Capacidade de Inovação no Setor Industrial**. 2015. 171 f. (Doutorado em Administração de Empresas). Universidade de São Paulo, 2014.

RIBEIRO, B. B.; PRIETO, V. C. Franquia varejista como vantagem competitiva: múltiplos estudos de caso no segmento de farmácias e drogarias. **Gestão & Regionalidade**, v. 25, n. 75, p. 105-118, set./dez., 2009.

SANTOS, A. D. **Aplicabilidade e limites das cláusulas de não concorrência nos contratos de franquia**. 2016. 116 f. Dissertação (Mestrado em Direito). Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, 2016.

SEBRAE NACIONAL. **Franquia: vantagens e desvantagens**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/franquia-vantagens-e>

desvantagens,4be89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD. Acesso em: 05 jun. 2018.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2007.

SILVA, G. de L.; LIMA, L. F.; LOURENÇO, N. S. *Food truck* na cidade de São Paulo e a influência do perfil do consumidor em sua longevidade: aspectos socioculturais. **Revista FATEC Zona Sul**, v.2, n.1, p. 1-23, 2015.

SILVA, V. L. S.; AZEVEDO, P. F. Formas plurais no *franchising* de alimentos: evidências de estudos de casos na França e no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, edição especial 1, p. 129-152, Curitiba, Anpad, 2007.

SOUSA, M. A. da R. **Perfil dos franqueados**: uma investigação da relação entre o perfil idealizado pelos franqueadores e o das pessoas interessadas em adquirir uma franquia. 2014. 110 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2016.

TRÊS, G. S. Processo de formulação estratégica em uma rede de franquias do setor farmacêutico. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 14, n. 4. p. 78-92, out./dez., 2015.

APÊNDICES

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO 01 – Pesquisa com os franqueados

O objetivo desta pesquisa é fazer uma identificação da franquia e do franqueador; medir o nível de aceitação da franquia perante o público picoense; e compreender os principais pontos que se apresentam como entraves à manutenção do negócio.

BLOCO 01: PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO

1.1 Ramo _____ da _____ franquia:

1.2 Grau de escolaridade do franqueado:

- () Ensino fundamental
 () Ensino médio
 () Ensino técnico ou de profissionalização tecnológica
 () Ensino superior
 () Pós-graduação

1.3 Há quanto tempo você está em operação com a atual unidade franqueada?

- () Menos de um ano
 () Um ano a três anos (exclusive)
 () Três anos a cinco anos (exclusive)
 () Cinco anos a sete anos (exclusive)
 () Sete anos ou mais

1.4 A franquia atual é a sua primeira experiência em gestão de negócios?

- () Sim () Não

BLOCO 02: ENTRAVES À MANUTENÇÃO DO NEGÓCIO

2.1 Qual o seu nível de satisfação em relação ao quesito taxa de manutenção da franquia?

1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Indiferente 4. Satisfeito 5. Muito satisfeito

2.2 Qual o seu nível de satisfação no que se refere à carga tributária?

1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Indiferente 4. Satisfeito 5. Muito satisfeito

2.3 Qual o seu nível de satisfação em relação à aceitação por parte dos clientes?

1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Indiferente 4. Satisfeito 5. Muito satisfeito

2.4 Qual o seu nível de satisfação no que diz respeito à mão de obra qualificada?

1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Indiferente 4. Satisfeito 5. Muito satisfeito

2.5 Qual o seu nível de satisfação acerca das metas de vendas?

1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Indiferente 4. Satisfeito 5. Muito satisfeito

2.6 Qual o seu nível de satisfação a respeito da disponibilidade de fornecedores?

1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Indiferente 4. Satisfeito 5. Muito satisfeito

2.7 Qual o seu nível de satisfação no tocante ao apoio geral por parte do franqueador?

1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Indiferente 4. Satisfeito 5. Muito satisfeito

2.8 Qual o seu nível de satisfação no que diz respeito aos benefícios de se ter uma franquia em Picos?

1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Indiferente 4. Satisfeito 5. Muito satisfeito



**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA
“JOSÉ ALBANO DE MACEDO”**

Identificação do Tipo de Documento

- () Tese
 () Dissertação
 () Monografia
 () Artigo

Eu, Breno Chagas Silva,
 autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de Fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de
 02 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar,
 gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação
Os principais entraves à manutenção das franquias na cidade
de Picos-PI, na percepção dos seus franquistas.
 de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título
 de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI 12 de junho de 20 19.

José Soares dos Reis do Lago
 Assinatura

Breno Chagas Silva
 Assinatura