

NOVO EMPREENDIMENTO: FRANQUIA OU NEGÓCIO INDEPENDENTE

Gustavo Ravizzini Coelho¹

RESUMO

A decisão de realizar um projeto de investimento é muito séria e deve ser pensada com cuidado. Para tanto, uma análise criteriosa deve ser feita a respeito das possibilidades envolvidas, e todas as variáveis estudadas. Com uma alta taxa de mortalidade de novas empresas e um empreendedorismo por necessidade predominante, percebe-se uma falta de qualificação desses investidores que abrem a empresa por pura falta de opção, ou seja, como não se acha emprego no país acabam por montar o próprio negócio. A abordagem principal do trabalho trata das vantagens e desvantagens, segundo critérios específicos sobre o investimento em negócio próprio ou numa franquia. Dessa forma, apresentam-se os processos de abertura de uma empresa, definição de *franchising*, contrato de franquia, critérios de comparação entre negócio próprio e *franchising* baseado nos seguintes tópicos: serviço/produto, localização, mercado, administração de pessoal, suprimentos e equipamentos, finanças, mostrando as diferenças dos dois modelos de negócio.

Palavras-chave: Franquia, negócio próprio, empreendedorismo.

¹ Aluno do curso de graduação em Administração do UniCEUB.

1. INTRODUÇÃO

Não é possível determinar, com exatidão o surgimento do modelo pioneiro de *franchising*. Mas é razoável dizer que tal empreendimento foi gerado da necessidade dos proprietários de um negócio em expandir sem capital. Em contrapartida existiam as pessoas que possuíam recursos, mas não tinham *know-how* para iniciar um empreendimento rentável. Aliando-se a intenção de expansão e o desejo de investimento de grupos, surgiu o modelo de franquia conhecido no Brasil.

A problemática que os investidores encontram ao procurar um modelo de negócio é a falta de conhecimento prático das rotinas administrativas, receio de fracasso, pouca noção de mercado, falta de disciplina, visão empresarial. Todos estes fatores desencorajam este potencial investidor a abrir seu próprio negócio.

A solução veio no final do século XIX e início do século seguinte. Quando um grupo de empresas com prospecção de expansão criou uma maneira inovadora de investir no crescimento da organização arriscando menos capital próprio.

O novo modelo dava aos potenciais investidores supracitados a oportunidade ideal de negócio, oferecendo todo o *backoffice* para o novo empreendimento. Pois, dessa maneira criativa de modelar as empresas, foi possível aliar o desejo do investidor sem capacidade técnica à necessidade de expansão das organizações com práticas de mercado. A esses investidores foram transmitidos todos os processos (finalísticos, de apoio e gerenciais) que tornavam a empresa em questão bem sucedida.

Segundo Cherto (1988), os fatores que a empresa “matriz” repassava a suas “filiais” são citados a seguir

- Visão empresarial
- Ambição
- Perseverança
- Pesquisas de mercado
- Determinação
- Competência

Tais valores fazem toda a diferença no processo de abertura de um negócio, dando ao investidor a base necessária para entrar no mercado com segurança.

O trabalho de curso teve como problema a seguinte questão: Quais são as vantagens e desvantagens de investir em negócio próprio ou numa franquia?

O trabalho também possuiu o seguinte objetivo geral:.

Apresentar os cursos de ação para tomada de decisão de investimento entre franquia e negócio próprio com base em critérios pré-definidos.

Para atingir o objetivo geral, atingiu-se cada objetivo específico citado abaixo:

- Definir o processo de abertura de uma empresa;
- Conceituar o modelo de *Franchising*;
- Definir critérios para abertura de franquia baseado nos seguintes critérios: serviço/produto, localização, mercado, administração de pessoal, suprimentos e equipamentos, finanças;
- Definir vantagens e desvantagens de uma franquia e negócio próprio.

O presente trabalho de curso tem como justificativa a grande importância ao analisar a questão que todos aqueles que desejam se tornar empresários se deparam: negócio independente ou franquia? Com intuito de resolver a problemática, o trabalho de curso vislumbra uma pesquisa baseada em critérios específicos sobre as maneiras e práticas de investir em uma franquia.

Essa é uma matéria pouco abordada na faculdade que abre um campo de trabalho para estudo da crescente atividade empresarial que o país experimenta. Surge uma dúvida a respeito da qualidade do investimento que o empreendedor está disposto a fazer. Uma empresa criada do zero gera muita insegurança por uma série de fatores intrínsecos a atividade. O modelo de *franchising*, quando bem estruturado, sana boa parte de tais preocupações, às vezes até assegurando um bom retorno para os sócios.

Definido os critérios para abordagem do trabalho, delimitamos a abrangência do projeto trazendo itens específicos a serem estudados para responder à problemática. Fica evidente, portanto que o intuito da pesquisa é fornecer insumo para tomada de decisão dos investidores que apresentam dúvidas quanto à abertura de um negócio independente ou a filiação a uma rede de franquias.

Analisando as vantagens e desvantagens do sistema de franquia, é possível montar um panorama geral do investimento, tornando o processo de decisão mais fidedigno com informações a respeito do funcionamento da empresa.

2. METODOLOGIA

2.1 Delineamento da Pesquisa

A metodologia que foi utilizada para o desenvolvimento deste trabalho de curso contou com revisão bibliográfica, por meio de fontes secundárias, pois segundo Lakatos (2001), são dados coletados em livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita, acerca de conceitos de *Franchising*, destacou-se os critérios: Serviço/produto, localização, mercado, administração de pessoal, finanças, suprimentos e equipamentos, além de definir as principais diferenças entre franquia e negócio independente e a vantagens e desvantagens de se empreender via cada um.

2.2. Descrição dos Procedimentos, Métodos e Técnicas de Abordagem

O método proposto foi orientado pela problemática definida e o prazo limitado estabelecido para o desenvolvimento do trabalho de curso. Utilizou-se o critério de classificação proposto por Vergara (1998), *apud* Spezia (2002), foi possível qualificar a pesquisa realizada em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios de investigação.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa foi bibliográfica.

Bibliográfica porque compreendeu uma revisão da teoria acerca de conceitos de *Franchising*, destacando os critérios Serviço/produto, localização, mercado, administração de pessoal, finanças, suprimentos e equipamentos entre outros, utilizando livros, artigos, material instrucional, apostilas, visando fundamentar teoricamente o trabalho e subsidiar a interpretação dos dados coletados.

Quanto aos fins, não foi utilizada nenhuma técnica, limitando-se somente à já supracitada.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Contextualização

Franchising tem sua origem nos Estados Unidos no ano de 1850 quando uma fabricante de máquinas de costura, a Singer Sewing Machine Company, decidiu conceder o direito de abertura de lojas para comercialização dos seus produtos a investidores independentes interessados no ramo. Na prática, significava que eles poderiam utilizar a marca Singer.

Já em 1898, a General Motors, começou a utilizar o sistema para expansão de suas vendas. A Coca-Cola desenvolveu seu sistema de franquia um ano depois para empresários interessados em engarrafar e distribuir seus refrigerantes, delimitando uma área de atuação determinada em contrato. Tal modelo persiste praticamente inalterado até os dias atuais.

A partir do início do século XX várias empresas assimilaram o sistema e em 1925 surgiu a primeira franquia de fast-food. Na década de 30 foi a vez das petrolíferas utilizarem o sistema para revenda de combustível. Em seguida com a popularização do modelo de negócio, os mais variados ramos começaram a implementar o método para expandir suas redes de negócio e áreas de atuação.

A grande explosão do *franchising* só ocorreria após a segunda guerra mundial, nesse período milhares de americanos voltaram para casa decididos a abrir um negócio. Foi constatada então a falta de conhecimento desses empreendedores na atividade comercial. E em muitos casos a falta de recursos suficientes.

O *Franchising* se tornou então a grande oportunidade desses empreendedores, pois, além de todo respaldo técnico necessário para se abrir um negócio ser ofertado pelo franqueador, a própria aquisição da franquia facilitava a aprovação de um financiamento junto a SBA (Small Business Administration) uma entidade similar ao Sebrae.

No Brasil, o modelo deslanchou a partir da década de 70, ganhando mais força dos anos 80 em diante com a expansão internacional dos franqueadores americanos. Hoje, o país conta com dezenas de franquias internacionais e com várias associações de *franchising* atuando em todo território nacional, lembrando que a partir da década de 90 houve um boom de franquias nacionais, tais como Giraffas, Mister Pizza, O Boticário, Yáziggi entre outros.

3.2 Abertura de uma Empresa

Para Bernard (2000), a abertura de uma Pequena ou Média Empresa não é apenas o empreendimento de um novo negócio, nem tampouco a geração de empregos para girar a roda da economia nacional. É onda avassaladora que abrange de maneira intensa os países com mais recursos do Primeiro Mundo e encontra no Brasil uma grande oportunidade, devido às dificuldades que os conglomerados e empresas de grande porte enfrentam, problemas como a burocracia, travam a flexibilidade, a competitividade e a inovação. As grandes corporações tiveram que se dividir em pequenos negócios para poderem sobreviver em um mundo de competitividade e mudança, assim como tiveram que se esquivar das amarras burocráticas do gigantismo empresarial.

Ainda conforme conceitua Bernard (2000), as PME`s satisfazem, mais facilmente, a necessidade de especialização, buscando a fragmentação de atividades capazes de integrar de forma adequada qualidade, tecnologia e redução de custos. “*Small is beautiful*”, tal expressão é usada para introduzir o raciocínio de que as PME`s constituem o centro da dinâmica econômica dos países, o impulso maior do mercado. As grandes empresas se desdobram em negócios menores para sobreviver e reduzem seus quadros de pessoal enquanto as PME`s irradiam vitalidade e apontam para um crescimento cada vez maior.

3.3 Processo de Constituição de uma Empresa

O processo constitucional de uma empresa, em termos gerais, é idêntico em praticamente todo tipo de atividade, se fazendo diferente somente quanto às categorias de sociedades existentes. Uma sociedade constituída com o objetivo social de prestar serviços terá o seu registro de contrato social no Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas, enquanto uma sociedade mercantil, constituída com o objetivo de exercer atividades comerciais ou industriais, ou comércio e indústria, terá o registro de seu contrato social na Junta Comercial, e poderá ser constituída também, como Firma Individual (BERNARD, 2000).

3.4 Franchising

Conforme conceituação de Foster (1995), o *Franchising* moderno, denominado “*Business Format Franchise*” é uma forma extremamente eficaz de fazer negócios com “parceiros” onde uma empresa com sucesso posto à prova e

comprovado, concede a terceiros o direito de explorar os seus produtos ou serviços, marca já difundida e ainda usar os seus métodos de gestão, recebendo em troca contrapartidas financeiras.

A “empresa-mãe” é denominada de franqueadora e a empresa que recebe os direitos de franqueada. O sucesso dessa fórmula é associar a experiência de uma empresa consagrada e de sucesso no mercado, com a motivação e o capital de empreendedores interessados em ter o seu próprio negócio. Para o franqueador, permite uma rápida expansão com recursos financeiros e humanos de terceiros e para o franqueado representa a oportunidade de ter um negócio próprio com menos risco e contar com uma marca e sistema consagrados do mercado (FOSTER, 1995).

Quanto à distribuição de franqueadores e franqueados no Brasil, é possível discernir de modo sutil a diferença de concentração de ambos em áreas de maior relevância. A figura 3.1 demonstra concentração das franqueadoras no Brasil enquanto a figura 3.2 demonstra a concentração das franqueadas. É possível perceber que as franqueadoras se concentram mais nos Estados do Rio de Janeiro e de São Paulo somando 66% da pizza enquanto as franqueadas são mais distribuídas, fato intuitivo, uma vez que, ao somar a porcentagem dos dois maiores estados como feito acima, o resultado é de apenas 51%.

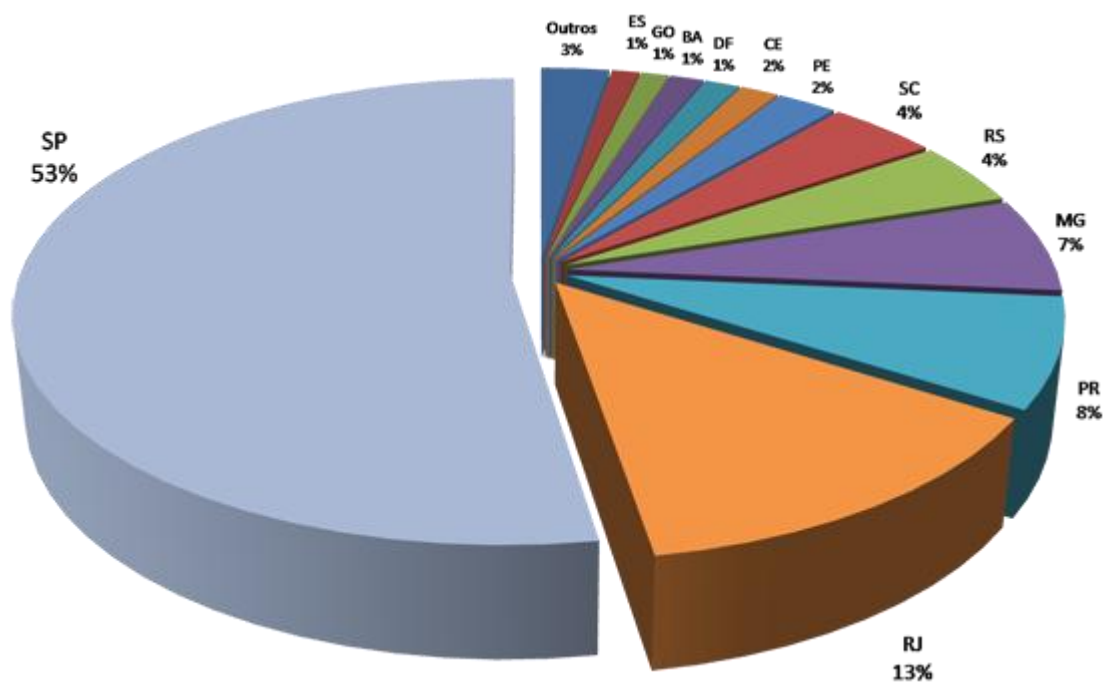


Figura 3.1. Distribuição de franqueadoras por estado brasileiro Fonte: ABF, (2009).

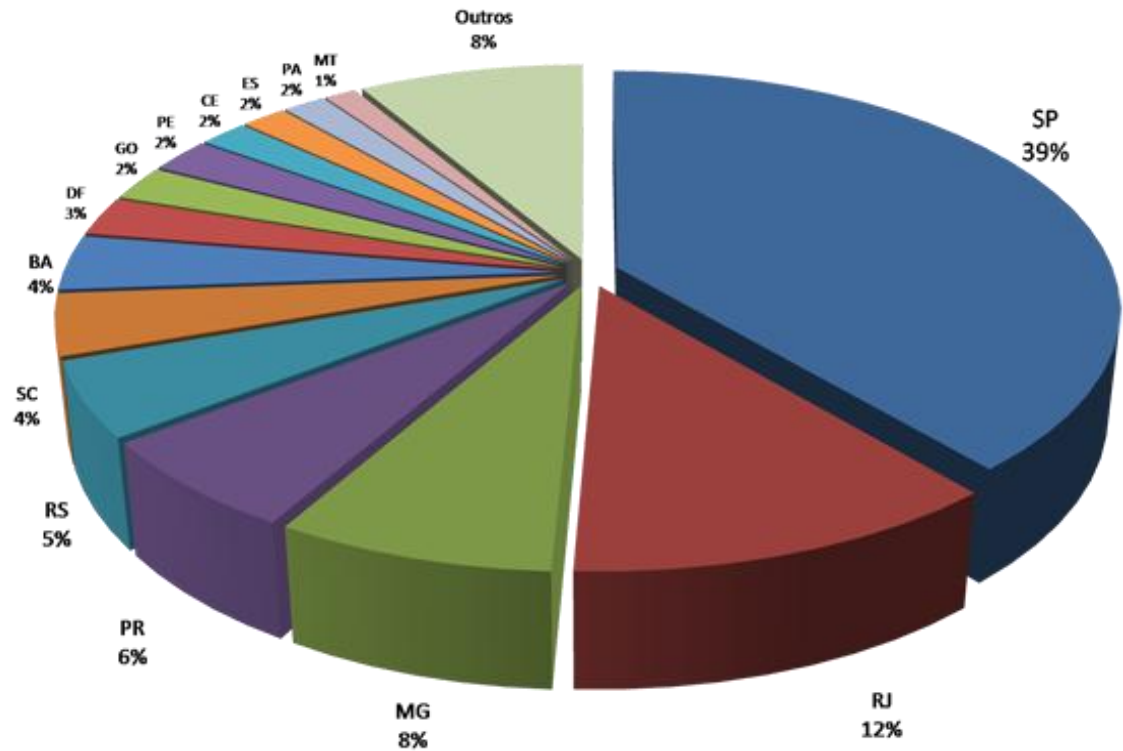


Figura 3.2. Distribuição de franquias por estado brasileiro Fonte: ABF, (2009).

O modelo de *Franchising* vem se desenvolvendo ao longo dos anos no Brasil. Pesquisas realizadas pela Associação Brasileira de *Franchising* demonstram que tal crescimento se dá em vários sentidos como pode ser observado nas figuras 3.3, 3.4 e 3.5.



Figura 3.3. Faturamento do Setor de *Franchising* no Brasil de 2001 a 2009 em bilhões de reais. Fonte: ABF, 2009.



Figura 3.4. Evolução do número de unidades de franquias no Brasil de 2001 a 2009. Fonte: ABF, 2009.



Figura 3.5. Evolução do número de redes de franquias no Brasil de 2001 a 2009. Fonte: ABF, 2009.

3.5 Formas de Iniciar um Negócio em *Franchising*

Para Foster (1995), as formas de se iniciar um negócio em *franchising* são classificadas da seguinte forma:

- Como Franqueado – quando uma pessoa ou empresa adquire o direito para a abertura de uma unidade/loja individual.
- Como “*Master*” Franqueado – quando uma pessoa ou empresa adquire os direitos para todo um país ou para uma determinada região e além de abrir unidades próprias pode sub-franquear certos territórios.
- Como *Area Developer* – quando um empreendedor ou empresa adquire os direitos para uma região ou mesmo um país e pretende explorá-la exclusivamente através de lojas próprias. Muitas empresas que a princípio

são chamadas de “master franqueadas” optaram na verdade por atuar dentro desta estratégia.

3.6 Modelos de *Franchising*

As modalidades de franquias, ainda segundo Foster (1995), se distinguem pelos seguintes aspectos:

3.6.1 Modalidade de Negócio

- **Franquia Individual:** A modalidade individual tem por definição a não divisão de espaços com outras franquias. É a mais usual, por manter o conceito adequado de franquia. Funciona num ponto comercial especificamente escolhido para o negócio, independente do ramo de atividade anteriormente existente no local;
- **Franquia de Conversão:** Na franquia de conversão, a experiência empresarial e investimentos do franqueado são revertidos para o franqueador, num mesmo ramo de negócios. Incluindo as experiências negativas ou positivas do empreendimento, com adaptação às normas gerais da respectiva franquia. Nesta modalidade o empresário independente compartilha sua tecnologia de negócio isolado com o franqueador, em uma troca de experiências. Ao converter a empresa em uma franquia, o empresário recém-franqueado valoriza o ponto comercial já existente, adquirindo maior rentabilidade e menor investimento entre as partes;
- **Franquia Combinada:** A franquia combinada agrupa franquias diferentes, com um mesmo franqueado, em um mesmo ponto comercial. As unidades de negócios são similares, numa linha complementar de produtos/serviços. A franquia combinada visa vantagens através de uma total integração de atividades, desde que não haja restrição por parte dos franqueadores;
- **Franquia Shop in Shop:** Modalidade em que um empresário aproveita seu atual ramo de negócios, incluindo seu ponto comercial, para incorporar uma franquia que pertença a outro ramo de negócios desta maneira, a unidade franqueada funciona dentro do estabelecimento comercial já

existente, porém incorporando todo o design e especificações da rede franqueadora. Um exemplo claro é a franquia que comercializa, dentro de shoppings, castanhas doces, The Nutty Bavarian.

- Franquia de Mini-Unidades: Variação da franquia individual, com ponto comercial versátil. Pode funcionar em uma pequena loja, quiosque, carrinho, ponto de coleta de serviços, em outras palavras, com área menor para operação do negócio. Objetiva uma linha de produto/serviço específico e focada em unidades satélites.

3.6.2 Modalidades de Atuação Geográfica

- Franquia Unitária: Modalidade em que o franqueador cede ao franqueado o direito de implantação e operação da franquia. É exigida uma unidade específica, em local pré-determinado, com exclusividade. Caso o franqueado almeje conciliar outro tipo de franquia, deverá verificar antes com o franqueador. Ex: Loterias Esportivas, Correios e Telégrafos;
- Franquia Múltipla: Tipo de franquia que permite ao franqueado criar sua própria rede local ou regional, com envolvimento de outras franquias unitárias, após seu crescimento até o limite de mercado. É importante ressaltar que as partes do negócio mantêm um controle rigoroso sobre a multiplicação da franquia em rede, afim de não perderem unidade do negócio e proximidade com o público consumidor;
- Franquia Regional: Tal modalidade libera a atuação geográfica do franqueado por tempo em áreas determinadas. Envolve taxa de franquia regional, negociada, em pagamento à vista na primeira etapa e pagamentos sucessivos a cada unidade de franquia aberta. O franqueado, nesta modalidade, está autorizado a fazer parcerias sob sua responsabilidade, através de contratos individuais na região;
- Franquia de Desenvolvimento de Área: Franquia que tem atuação geográfica definida, permitindo ao franqueado abrir tanto unidades próprias, quanto unidades em sociedade, em sua área de atuação. Os contratos são assinados de forma individual pelo franqueador principal. Os franqueados do franqueado intermediário desenvolvem e ampliam suas áreas. É proibida a sub-franquia. O franqueado que possui a área, recebe

taxas por franquias desenvolvidas com pagamento inicial para desenvolver outras franquias;

- Franquia Master: Também chamada de Master *Franchising*. Se caracteriza como uma franquia limitada à determinada região geográfica. Dá direito à sub-franquias por parte do franqueado, que poderá criar outras unidades individuais. O exemplo clássico são Franquias Internacionais, sujeitas à legislações e adaptações culturais do país onde se expande, como a Cheeky moda infantil, franquia Argentina que está em praticamente toda a América do Sul na qual cada país tem apenas um franqueado Master.
- Franquia de Representação: Neste tipo de franquia, o franqueador não cede direitos geográficos de atuação, nem estruturas filiais para suporte. O franqueado é responsável por determinados serviços, treinamentos, inspeção, publicidade, vendas de franquia etc.

3.6.3 Modalidades de Remuneração

- Franquia de Distribuição: Modalidade de franquia de remuneração básica do franqueador com base nos produtos ou serviços. Não há taxa explícita de *royalties*, ou taxa inicial da franquia. Na maioria das vezes tais custos estão embutidos na receita do franqueado, envolvendo posteriormente maiores taxas de impostos. Recomenda-se atenção especial por parte do franqueado, considerando que a propaganda divulgada não é verdadeira em relação ao custo final de taxas, que é muito superior.
- Franquia Pura: Este tipo de franquia ocorre mais na área de alimentos e serviços. Oferece mais tecnologia, com taxas de *royalties* e taxas de franquia sobre a rentabilidade. É importante ressaltar que o franqueador não se enquadra como fornecedor e não possui remuneração sobre fornecimento de terceiros;
- Franquia Mista: Franquia que mais cresce no mercado. É caracterizada pelas taxas de fornecimento de produtos, *royalties*, taxas de franquia. Possui as funções de distribuição especificadas e separadas das receitas de administração da rede.

3.7 Parceria Franqueado-Franqueador

Ao se referir à parceria, Cherto (1988), diz que o franqueador é a empresa detentora da marca, que formata, idealiza, e concede a franquia do negócio ao franqueado, que é uma pessoa física ou jurídica disposta a aderir à rede de franquia. No sistema de *Franchising*, o franqueado investe recursos em seu próprio negócio. Negócio esse, que será operado com a marca do franqueador, de acordo com os padrões estabelecidos e supervisionados por ele. A essência do *franchising* está na parceria. Por essa razão, o sistema segue alcançando elevados índices de sucesso, mensurados por taxas de êxito das franquias nos mais diversos ramos de atividade.

3.8 Serviços Prestados pelo Franqueador

O sucesso internacional do *franchising* é justificado em parte pela possibilidade de obter todo o *know-how* e apoio de empresas consagradas e com sucesso no mercado. É exatamente através dos diversos serviços que o franqueador passa ao franqueado todo o procedimento acumulado. Este é um fator fundamental a ser analisado, tão importante ou mais do que os aspectos financeiros (CHERTO, 1988).

Cherto (1988) divide os serviços prestados pelos franqueadores ao longo das seguintes fases:

- *Before Opening*: Antes da abertura da franquia, essa fase pode incluir o planejamento do projeto da loja, indicação de máquinas e fornecedores, formação inicial, suporte na obtenção de financiamento, ou mesmo um projeto completo conhecido como “chave na mão” onde o franqueador entrega ao franqueado a loja pronta para funcionar.
- *Opening Time*: Na altura da inauguração, nessa fase, a maioria dos franqueadores direcionam ao franqueado a elaboração de uma campanha de inauguração da unidade/loja e ainda cedem alguns dos seus funcionários durante os primeiros dias de atividade.
- *After Opening* Após a abertura da franquia, o franqueador presta os chamados serviços contínuos, compostos pela assessoria empresarial, controle e manutenção de qualidade, pesquisa e desenvolvimento de produtos, negociação com fornecedores, gestão do fundo de publicidade/promoção, entre outros.

3.9 Deveres e Taxas dos Franqueados

A plenitude da proposta dos direitos e taxas dos franqueados, proposta por Cherto (1988), fica explicitada da seguinte forma:

- Direito de entrada: É o valor que se paga na altura da adesão à rede, normalmente na data da assinatura do contrato. Em parte, esta taxa cobre os custos que o franqueador teve de atrair, selecionar e formar o candidato, bem como outros custos de que ele terá até abertura da loja. Além disso, o Direito de Entrada funciona como uma espécie de “jóia” paga pelas vantagens de se tornar membro de uma cadeia já estabelecida no mercado e pelo direito ao uso da marca.
- Taxa administrativa e *royalties*: É o valor pago mensalmente, normalmente através de uma percentagem do faturamento, pelo uso contínuo da marca e pelos serviços de apoio prestados pelo franqueador.
- Taxa de Publicação e Promoção: É uma contribuição que todas as lojas fazem para um fundo comum a ser aplicado na promoção da marca e produtos de cadeia. Não deve ser visto como uma fonte de lucro pelo franqueador que deve geri-lo e justificar sempre a sua utilização.

3.10 Avaliação da Franquia

Bernard (2000), afirma que após a escolha da franquia que se deve abrir, é importante frisar certos pontos que indicam a filosofia, identidade e rumos desejados da franquia. Dentre tais pontos é possível citar: histórico da empresa, currículo dos sócios, atual estrutura física e humana, crescimento das lojas franqueadas, a estratégia futura, os planos de expansão, a divisão dos territórios, e ,numa fase avançada, é recomendável obter referências bancárias e contatos de fornecedores. Este é um procedimento fundamental.

Obtenção de informações em organizações e entidades externas tais como o próprio IF, a Associação Brasileira de *Franchising* (ABF), associações setoriais, empresas de informação comercial e bancos são práticas comuns. (BERNARD, 2000).

3.11 Aspectos Financeiro

Na abordagem de Bernard (2000) o modelo de *Franchising* é composto por variáveis financeiras a serem consideradas como: os valores das taxas supracitadas, o valor detalhado do investimento inicial, estimativas de receitas de vários padrões diferentes de loja baseadas em dados reais, informações sobre os custos de uma loja e pleno conhecimento de como se alteram com a atividade, custo dos produtos e serviços e margem geral de comercialização.

3.11.1 Contato com Franqueadores

Esta é, possivelmente, a etapa mais importante do processo, segundo Foster (1995). Pois é necessário que haja uma sinergia entre franqueado e franqueador para que toda a experiência e convivência comercial transcorra da forma mais eficiente possível de modo a obter uma parceria longa e resultados cada vez melhores.

3.11.2 Contrato

Foster (1995) Defende que o contrato de *Franchising* é a peça final e deve espelhar com exatidão a relação franqueado-franqueador. Os contratos de franquia empresarial são disciplinados pela Lei N. 8955 de 15 de dezembro de 1994.

3.11.3 Benefícios para o franqueador

De forma bastante simplificada, Schwartz (1994) diz que o *franchising*, mesmo com a recessão e instabilidade econômica, vem crescendo no Brasil em um ritmo bastante acelerado e propicia ao franqueador:

- Uma estratégia inovadora para financiar a ampliação de sua base de atuação, pois cada franqueado deve arcar com os custos e despesas necessários à instalação, operação e gestão da respectiva unidade. O franqueador entra basicamente com sua tecnologia de atuação.
- Uma solução eficiente para a baixa oferta de mão-de-obra gerencial de alto nível e motivada ao máximo. O melhor funcionário de um franqueador é o seu franqueado. O *franchising* oferece ao franqueador a possibilidade de integrar seus conhecimentos à experiência de empreendedores que conhecem o mercado onde irão atuar e estão dispostos a aplicar seus conhecimentos da melhor maneira possível em prol do sucesso de seu negócio. Tal procedimento oferece maior

agilidade no processo de expansão, mais eficácia em cada unidade e melhor qualidade no contato com o mercado consumidor.

3.12 Franquia x Negócio Independente

Os empreendedores que consideram a abertura de um novo negócio costumam ter a seguinte dúvida: O que fazer? franquias ou negócios independentes? Qual o melhor investimento? Obviamente, a resposta para tal dilema não é tão simples assim, de modo que possa ser respondido com um simples "sim" ou "não". Afinal, há uma larga distinção entre essas duas formas de negócio próprio. Iludem-se aqueles que os colocam em uma mesma dimensão, achando que tudo faz parte de um único universo (SCHWARTZ, 1994).

3.13 Prós e Contras

É válido destacar que sempre há prós e contras por trás de cada decisão na vida. Por extensão, é possível que o *franchising* não se apresente como a opção mais adequada ao perfil de um certo empreendedor, embora seja um dos negócios que oferece maior segurança atualmente. "Enquanto o índice de mortalidade dos negócios independentes é de 70% de acordo com os dados do SEBRAE, os do *franchising* encontram-se no patamar dos 3%", lembra o presidente da ABF.

Feitas tais considerações preliminares, Schwartz (1994) afirma que é imprescindível para o futuro empreendedor ponderar outros fatores no momento da decisão. É conveniente verificar quais os "prós" que, no panorama geral, vão se traduzir em maiores vantagens, sempre considerando o peso dos "contras". Ao pesar tais conceitos, um empreendedor terá uma melhor condição para tomar sua decisão.

3.14 Vantagens e Riscos

De acordo com Schwartz (1994) as franquias, de um modo geral, disponibilizam ao franqueado, vantagens e, em alguns casos, certos riscos.

Schwartz (1994), considera essencial para a tomada de decisão o paradoxo entre as vantagens oferecidas pelas Franquias e os riscos que o empreendedor corre ao optar por ser franqueado. Os fatores relevantes de acordo com o autor são apresentados a seguir:

Vantagens oferecidas pelas franquias:

- Perspectiva de sucesso de um negócio consagrado, cuja marca foi testada com sucesso no mercado.
- Planejamento e pesquisas, orientações e aperfeiçoamentos sob a responsabilidade do franqueador.
- *Know-how* do mercado, pontos fortes e fracos, com apoio de profissionais atuantes na área.
- Instalação (comunicação visual/arquitetura).
- Economia de escala em aquisição de maiores volumes e custos de propaganda e promoções.
- Maiores facilidades de acesso a crédito.
- Retorno mais rápido que nos negócios independentes.
- Independência Jurídica.

Riscos apresentados pelas franquias:

- Excesso de controle externo (auditorias) por parte do franqueador.
- Limitação da autonomia de mercado e da criatividade do franqueado.
- Excesso de duração do contrato (longo prazo).
- Custo da aquisição da franquia (taxas), com risco de não cumprimento das cláusulas contratuais.
- Erros de seleção na escolha (inadequação de perfil).
- Localização exclusiva da franquia (franqueado pode ser impedido de usar o ponto, em caso de rescisão contratual).
- Os riscos apresentados divergem de acordo com o tipo ou modalidade da franquia.

3.15 Diferenças Entre Franquia e Negócio Independente

Outro aspecto relevante para Schwartz (1994) é que, primeiramente, o futuro empreendedor tenha conhecimento das diferenças existentes entre uma franquia e um negócio independente. Apenas dessa maneira, será possível dispor de elementos suficientes para a tomada de decisão, de acordo com a sua aptidão. Para uma pessoa dotada de um espírito muito independente e criativo, vincular-se a um franqueador pode ser inadequado. Isto porque a gestão operacional de uma franquia requer o cumprimento de certos procedimentos e padrões, não permitindo ao

franqueado ampla liberdade de ação. Por outro lado, ao adquirir uma franquia o empreendedor tem a seu favor a redução do risco, pois o franqueador, que detém o expertise do negócio, tem maiores condições de identificar e sanar as dificuldades e problemas iniciais de instalação e operação relacionados ao seu empreendimento.

Naturalmente, para muitos, essa vocação não é percebida de maneira tão clara, sendo necessário, por muitas vezes, um auxílio adicional de terceiros para que as dúvidas possam, finalmente, se dissipar. A Associação Brasileira de *Franchising* (ABF) disponibiliza no mercado uma série de serviços que podem auxiliar aqueles que se encontram com relação ao que tange o caminho a escolher. A entidade oferece um programa de orientação aos candidatos a franqueados e franqueadores, bem como cursos que buscam esclarecer os preceitos básicos do sistema de *franchising*.

Uma das maiores virtudes dos cursos da ABF reside no fato de que eles disponibilizam o instrumental necessário que permite aos empreendedores verificar se possuem ou não o tino comercial para atuar no *franchising*. De posse de informações corretas e relevantes, aumenta-se a chance de sucesso em um empreendimento. (Fabio P. Guimarães, Presidente da ABF, 2000).

Plá (2001), afirma que antes de adquirir uma franquia, é necessário ressaltar que o novo empreendedor deve comparar as diferenças específicas entre um negócio independente e uma franquia.

Em ambos os casos, há a necessidade de se avaliar critérios específicos afim de que a tomada de decisão se torne mais refinada e precisa. Seguem as diferenças entre Franquia ou Negócio independente de acordo com Plá (2001), quanto à:

3.15.1 Quanto ao Produto ou Serviço

Franquia:

O modelo de *Franchising* disponibiliza produtos ou serviços já desenvolvidos, testados e implantados no mercado, e oferece de imediato, uma marca de produtos ou serviços com boa aceitação já conceituada no mercado. Porém, deve-se levar em consideração o fato de que o franqueado é engessado em relação à escolha de produtos ou serviços em função da “mão invisível” da franquia, ou seja, o padrão do franqueador, o que impossibilita lançamentos de novos produtos/serviços e inovações maiores.

Negócio Independente:

Um negócio independente requer *Know-How* para desenvolver, testar, e implantar produtos ou serviços novos no mercado. Tal procedimento tem seu custo expresso em tempo e em valores reais. Há ainda o risco de que o produto não seja aceito, pois nunca foi testado antes, neste caso há uma reavaliação do produto ou serviço, visando uma reformulação para uma nova introdução no mercado, demandando mais tempo e mais recursos. No entanto, o empreendedor tem plena liberdade para escolher, criar e modificar produtos ou serviços livremente e construir sua marca da maneira que desejar. A criatividade e a inovação são passíveis de maior utilização neste modelo.

3.15.2 Quanto à Localização

Franquia:

Uma franquia fornece consultoria para a escolha do local e arranjo físico da empresa baseada na experiência de outras lojas. Normalmente, após um primeiro contato e após a constatação de que o empreendedor realmente deseja abrir uma franquia, é enviada uma equipe de consultores à cidade (caso a sede não seja na mesma) para avaliar possíveis pontos de abertura. Para tal avaliação, são considerados o espaço físico, o volume de transeuntes na porta do local, a segmentação desses transeuntes para verificar se realmente são o público alvo da franquia, a segurança do local e alguns outros fatores. Um ponto que seja aprovado por essa avaliação tem maior probabilidade de sucesso do que um ponto aleatório, pois tais testes foram criados e comprovados em outras franquias da mesma rede. Por ser um serviço padronizado e objetivo, o empreendedor despenderá menos recursos e menos tempo, uma vez que tal consultoria não necessita do estágio de formulação que uma consultoria normal estaria sujeita.

Negócio Independente:

Neste modelo, há necessidade de contratação de consultoria externa, em caso de inexperiência do empreendedor. É necessário testar a localização de forma independente, o que acarreta um risco e demanda de tempo e recursos maiores. No entanto é possível escolher qualquer ponto baseado em quaisquer critérios que o empreendedor considere relevante, oferecendo um processo muito mais dinâmico e

livre, pois, por não estar atado à franquia por contrato, é possível migrar de um ponto para outro sem um custo de tempo burocrático e sem maiores justificativas.

3.15.3 Quanto ao mercado

Franquia:

O modelo de *Franchising* disponibiliza uma marca testada, experimentada e consagrada pelo mercado, além de oferecer consultoria para pesquisas e conhecimento do mercado específico, nos seguintes aspectos:

- Área de atuação
- Produto ou serviço
- Público potencial
- Concorrentes
- Fornecedores
- Preços e comercialização
- Propaganda, publicidade, promoções
- Planejamento de marketing

Negócio Independente:

No modelo independente, existe a necessidade de pesquisar marcas já testadas de maneira a adquirir conhecimento de mercado para o lançamento de sua própria marca. É necessário o desenvolvimento estratégico de uma estratégia de marketing para o lançamento e penetração da marca, pois o mercado já tem um *market share* do qual a nova marca ainda não faz parte. Contudo, o modelo independente permite ao empreendedor inovar e surpreender na sua estratégia de marketing, justamente por não estar atrelado às imposições da franquia, novas campanhas e projetos podem ser lançados a qualquer momento, dinamizando o processo de marketing. Tais estratégias obviamente não são livres de risco, porém, se bem sucedidas, podem render resultados mais satisfatórios que os do modelo de *Franchising*.

3.15.4 Quanto à Administração de RH

Franquia:

O modelo de *Franchising* disponibiliza consultorias em administração de RH, metodologia, incluindo aspectos legais e jurídicos. A consultoria da franquia é primordialmente mais adequada, pois conta com a experiência da rede, onde pessoas extremamente bem capacitadas foram utilizadas como molde para a extração do perfil, garantindo, assim, um perfil adequado à modalidade da franquia em questão. O custo da consultoria é menor que no negócio independente, (economia de escala).

Negócio Independente:

Neste modelo, existe a necessidade de contratação de consultoria externa em administração de RH, incluindo aspectos legais e jurídicos e o perfil dos funcionários não tem o embasamento que o *Franchising* oferece. O custo da consultoria é maior que na Franquia, (custo unitário, independente).

3.15.5 Quanto aos Suprimentos, Máquinas e Equipamentos

Franquia:

A Franquia tem o expertise dos fornecedores, tem o conhecimento mais apurado sobre o que comprar, quanto comprar e de quem comprar. A compra por volumes também é um ponto importante, pois a rede, ao comprar em quantidade, garante um menor custo unitário para o franqueado. Todavia, o franqueado não tem liberdade para alterar seus fornecedores, mesmo que encontre um mais interessante ou com suprimentos de menor custo.

Negócio Independente:

Há necessidade de o empresário realizar pesquisas extensivas na aquisição de suprimentos, máquinas e equipamentos, para obter menores custos. Na administração da relação comercial com fornecedores, em caso de problemas jurídicos, o empresário assume responsabilidade integral. Os custos unitários são maiores para empresário independente, pelo pequeno volume de compras. Contudo, o empresário tem total liberdade para seleção e aquisição de fornecedores, podendo enfrentar maiores riscos, porém encontrar melhores opções de negócio.

3.15.6 Quanto a Finanças

Franquia:

A maioria das franquias oferece o programa financeiro específico que foi melhorado conforme a franquia se desenvolvia e está em constante mudança de várias frentes, pois uma melhoria pode vir de qualquer loja franqueada. Os custos são razoavelmente bem calculados, assim como a receita, tornando muito mais fácil o controle financeiro. No entanto há liberdade limitada para o franqueado, Não podendo adotar estratégias radicais ou migrar para um novo programa de gerenciamento.

Negócio Independente:

Neste modelo, o departamento financeiro será desenvolvido do zero ou à partir dos conhecimentos e experiências prévias do empreendedor. Será necessário tempo, trabalho e recursos para que o departamento esteja em excelente forma. Porém, há liberdade total para o empresário, é possível inovar e expandir de maneira totalmente arbitrária.

4 DISCUSSÃO

Pode-se perceber que empreender via *franchising*, possui uma maior facilidade, pois após escolhida uma marca, ela já foi anteriormente testada e aprovada no mercado. Com as vantagens de contar com a consultoria externa já contratada pelo franqueador para definir os melhores locais de instalação, perfil e contratação dos funcionários e treinamento dos mesmos, consultoria jurídica e financeira, entre outros. Por outro lado, o franqueado tem que obedecer às formas do contrato como for acertado, não podendo fortalecer suas próprias idéias dentro do empreendimento, tendo que comprar de fornecedores pré-estabelecidos pela matriz, mesmo que encontre oportunidades com custo-benefício melhor e local do empreendimento definido, além de pagar *royalties* por uso da marca e possuir contratos muito longos.

Já na modalidade de se empreender por negócio independente, a marca e o produto/serviço ainda não foram validados pelo mercado consumidor, acarretando grande risco para o empreendimento, além de possuir a necessidade de um direcionamento estratégico e treinamento de funcionários começando do zero. Os riscos jurídicos e financeiros são relativamente maiores, por não possuir economia

de escala na compra de materiais, publicidade, máquinas, etc.

Por outro lado, o negócio independente não necessita de vínculo com empresa matriz, podendo construir sua estratégia de acordo com seu direcionamento. Escolhendo a localização do empreendimento, escolhendo fornecedores e máquinas que acharem mais convenientes, treinar os funcionários da maneira como achar necessário, entre outros.

5 CONCLUSÃO

O seguinte trabalho buscou atingir seu objetivo geral, a cada vez que atingia cada objetivo específico, além de responder o problema proposto.

O trabalho de curso buscou mostrar as principais diferenças entre os dois principais modos de investimento comercial, franquia ou negócio independente, além das vantagens e desvantagens.

Pode-se concluir com o seguinte trabalho de curso que existem variadas formas de se empreender via franquia. Para se empreender via negócio independente, haverá a necessidade de um planejamento estratégico que começa do zero, portanto, o empreendedor deve possuir uma idéia muito boa e competitiva para que o negócio não perca em relação aos negócios já inseridos no mesmo ramo de atividade em que se deseja empreender.

Das variadas formas de se empreender via franquia encontram-se formatos para grandes empreendedores, que queiram investir em uma região inteira ou até em um país, até pequenos empreendedores que querem abrir sua Pequena ou Média unidade de negócio.

É importante que o franqueado esteja ciente de todos os itens do contrato, prestando bastante atenção principalmente nos itens já citados no trabalho como: as formas de se iniciar uma franquia, os modelos e modalidades da franquia, os tipos de parcerias que podem ocorrer entre franqueado/franqueador, os serviços prestados pelo franqueador, se serão apenas antes à abertura, até a inauguração ou até o amadurecimento do negócio. Além de saber os direitos e deveres de cada uma das partes no decorrer da parceria e dos *royalties* pagos e outras taxas envolvidas, como a de propaganda, por exemplo.

Percebe-se, portanto, que a decisão de empreender via franquia e negócio próprio depende do perfil do investidor, e principalmente se conseguirá desenvolver

idéias inovadoras para que seu negócio independente adquira diferencial competitivo frente às grandes redes de franquia já estabelecidas no mercado.

Pelo fato de prazo de confecção do seguinte trabalho de curso ser relativamente reduzido, acredita-se que foi uma das limitações, pois poderia ser feito com mais detalhes como pesquisas de campo, afim de coletar dados de todas as partes envolvidas no processo, franqueadores, franqueados e empresários independentes.

Acredita-se que há propostas de trabalhos futuros para maior esclarecimento do tema. Devido à limitação do curto espaço de tempo existente para realização deste, propõe-se que na agenda futura de estudos se fizesse uma pesquisa de campo.

A pesquisa poderia acontecer coletando-se dados de redes franqueadoras para descobrir como se dá a parceria com o franqueado e suas relações comerciais, entrevistando franqueados que preferiram empreender com a ajuda do modelo de franquia, mostrando os gargalos e as vantagens em tal interação com o franqueador e com o mercado em que está inserido. E para terminar, mostrar, por meio de interações com empresários que começaram seus negócios do zero, como foi o processo desde o planejamento estratégico inicial até os dias atuais, mostrando as oportunidades e ameaças encontradas durante o processo.

REFERÊNCIAS

BERNARD, Daniel Alberto. **Como escolher a franquia certa: as melhores práticas**. São Paulo: Atlas, 2000.

CHERTO, Marcelo Raposo. **Franchising: revolução no marketing**. 2.ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1988.

CHERTO, Marcelo e Rizzo, Marcus. **Franchising na prática**. São Paulo: Makron Books, 1995.

FOSTER, Dennis L. **O livro completo do franchising**. 1ª ed. Rio de Janeiro: IBPI Press, 1995.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PLÁ, Daniel. **Tudo sobre franchising**. 1ª ed. Rio de Janeiro : Senac, 2001.

SCHWARTZ, José Castro. **Franchising: o que é, como funciona**. Brasília : Sebrae, 1994.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, **Como abrir seu próprio negócio**, Brasília: SEBRAE, 1992.

SPEZIA, Domingos Sávio. **Gestão da Educação Profissional: uma análise das Instituições Federais de Educação Tecnológica**. 2002. 154 f. Dissertação (Mestrado) (Gestão Governamental e Políticas Públicas), Faculdade de Estudos Sociais Aplicados, Brasília, 2002.

SPEZIA, Domingos Sávio. **Material de apoio didático**. Brasília, 2008.