

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E RELAÇÕES INTERNACIONAIS

THAYNARA CRISTINA SIMAS

**O SISTEMA DE FRANQUIAS NO BRASIL E SEU DESEMPENHO NO PERÍODO
DE 2003 A 2013**

Florianópolis, 2016

THAYNARA CRISTINA SIMAS

**O SISTEMA DE FRANQUIAS NO BRASIL E SEU DESEMPENHO NO
PERÍODO DE 2003 A 2013**

Monografia submetida ao curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador (a): Prof. João Randolfo Pontes,
Msc.

Florianópolis, 2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

A banca examinadora resolveu atribuir a nota 8,0 à aluna Thaynara Cristina Simas na disciplina CNM 7107 – Monografia, pela apresentação deste trabalho.

Banca examinadora:

Prof. João Randolfo Pontes, Msc.
Orientador

Profa. Eva Yamila da Silva Catela, Dra.
Membro da Banca

Prof. Raimundo Nonato de Oliveira Lima, Msc.
Membro da Banca

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por sempre me iluminar e me dar forças para seguir em frente diante de todos os obstáculos que surgem ao longo do caminho.

Aos meus pais, Ivonete e Saulo, por todo amor, incentivo, educação e confiança a mim concedidos. Ao meu irmão Carlos Eduardo, por todo afeto, paciência e admiração.

Ao meu namorado Ernesto, por sua compreensão, incentivo, apoio, amor, companheirismo e principalmente por sempre me escutar e motivar nos momentos de desabafo.

Aos professores João Randolpho Pontes e Eva Yamila da Silva Catela, por suas orientações e contribuições ao longo desta monografia e da minha vida acadêmica.

A todos que me apoiaram de alguma forma para que eu atingisse a finalização deste trabalho, que simboliza o encerramento do meu ciclo universitário rumo a uma nova fase de minha vida.

RESUMO

O presente estudo busca analisar os principais fatores que contribuíram para o crescimento do setor de franquias no Brasil ao longo dos últimos anos. Apresenta, através de dados econômicos e do setor de franquias brasileiro, os resultados desse crescimento na economia brasileira no período compreendido entre 2003 e 2013. O sistema de franquias constitui um importante aliado na estratégia dos negócios frente ao contexto da globalização. Diante de um cenário econômico cada vez mais competitivo, as franquias ganham destaque por se apresentarem como opções de investimento que possuem segurança e apoio financeiro e operacional de instituições especializadas no ramo. Através das franquias é possível estabelecer um padrão de atendimento e de qualidade dos produtos para atender um mercado consumidor cada vez mais exigente, fidelizando assim o cliente à marca. Os resultados obtidos nesta pesquisa teve como suporte o método descritivo que possibilitou a organização, a compilação de dados e a sistematização dos principais elos que tornam um setor econômico competitivo e eficiente para as modernas economias.

Palavras-chave: sistema de franquias, franquia, crescimento, Brasil.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Número de redes franqueadoras de todos os setores.....	33
Gráfico 2: Número de redes franqueadoras dos setores de acessórios pessoais e calçados	36
Gráfico 3: Número de redes franqueadoras do setor de alimentação	37
Gráfico 4: Número de redes franqueadoras dos setores de educação e treinamento	38
Gráfico 5: Número de redes franqueadoras dos setores de esporte, beleza, saúde e lazer	39
Gráfico 6: Número de redes franqueadoras dos setores de hotelaria e turismo	39
Gráfico 7: Número de redes franqueadoras dos setores de informática e eletrônicos	40
Gráfico 8: Número de redes franqueadoras dos setores de limpeza e conservação	41
Gráfico 9: Número de redes franqueadoras dos setores de casa e construção	41
Gráfico 10: Número de redes franqueadoras dos setores de negócios, serviços e outros varejos	42
Gráfico 11: Número de redes franqueadoras do setor de veículos	43
Gráfico 12: Número de redes franqueadoras do setor de vestuário	43
Gráfico 13: Distribuição das redes franqueadoras por região (2013)	47
Gráfico 14: Faturamento do Setor de Franquias em bilhões (R\$)	50
Gráfico 15: Comparação entre as taxas de crescimento do PIB e do Faturamento do Sistema Brasileiro de Franquias	51
Gráfico 16: Número de empregos diretos no Brasil	52

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Classificação de marcas por número de unidades	45
Quadro 2: Distribuição das redes franqueadoras por Estado	48

LISTA DE SIGLAS

ABF – Associação Brasileira de Franchising

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPCA – Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

PIB – Produto Interno Bruto

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO.....	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	11
1. 2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1. 3 JUSTIFICATIVA	13
1.4 METODOLOGIA.....	14
1.4.1 Organização do Trabalho.....	15
CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1 CONCEITO DE FRANQUIA	16
2.2 GERAÇÕES DE FRANQUIAS	18
2.3 SEGMENTOS	20
2.4.1 Vantagens para o Franqueador	21
2.4.2 Vantagens para o Franqueado.....	22
2.4.3 Desvantagens para o Franqueador	22
2.4.4 Desvantagens para o Franqueado	23
2.5 TEORIAS ECONÔMICAS SOBRE FRANQUIAS	23
2.5.1 Teoria da Escassez de Recursos	24
2.5.2 Teoria da Agência.....	26
2.5.3 Teoria das Formas Plurais	28
2.5.4 Teoria dos Custos de Transação	29
CAPÍTULO 3 - EVOLUÇÃO E DESEMPENHO ECONÔMICO DO SISTEMA DE FRANQUIAS NO BRASIL	33
3.1 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE REDES FRANQUEADORAS DO SISTEMA DE FRANQUIAS BRASILEIRO NO PERÍODO DE 2003-2013	33
3.2 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE REDES FRANQUEADORAS POR SETOR NO PERÍODO DE 2003-2013	35
3.3 RANKING DAS MAIORES FRANQUIAS DO BRASIL.....	44
3.4 DISPERSÃO PELO TERRITÓRIO NACIONAL.....	46
3.5 MARCAS BRASILEIRAS NO EXTERIOR	49

3.6 FATURAMENTO	49
3.7 NÚMERO DE EMPREGOS DIRETOS NO BRASIL	52
3.8 ANÁLISE DOS RESULTADOS	53
CAPÍTULO 4 - CONCLUSÕES	54
REFERÊNCIAS	56

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O sistema de franquias teve sua origem nos Estados Unidos em meados do século XIX, quando a empresa de máquinas de costura Singer montou uma rede de representantes para realizar a comercialização de seus produtos. Após este fato bem sucedido, outras empresas americanas passaram a adotar o sistema de franquias, como a General Motors e a Coca-Cola (SEBRAE, 2013). Já no século XX, durante a década de 50, houve um notável crescimento do modelo de franquias nesse país. Grandes redes expandiram-se vigorosamente com base na concessão de licenças de franquia, como a rede McDonald's, Burger King e Dunkin' Donuts. Para Mathewson e Winter (1985, apud BITTI, 2012), a literatura atribui a expansão do sistema a fatores como o início da mídia através da popularização da televisão, o aumento da malha viária dos Estados Unidos, o aumento da renda das famílias americanas e a massificação do turismo.

No Brasil, o sistema de franquias surgiu formalmente em 1963 a partir da rede Yázigi, especializada no ensino de idiomas, mas só ganhou popularidade a partir da década de 70 devido ao grande movimento de internacionalização dos Estados Unidos da América e à adoção do sistema por empresas nacionais, como a Boticário e a Água de Cheiro. Em 1987 surge a Associação Brasileira de Franchising – ABF, uma entidade sem fins lucrativos que possui a missão de divulgar, defender e promover o desenvolvimento do sistema de franquias no Brasil. Com a fundação da ABF e com o alto nível de globalização da década de 80, o sistema de franquias se consolida no país. Nos anos 90, com o efeito da globalização cada vez mais forte no mundo dos negócios, as franquias passam a se destacar ainda mais, o que exige uma regulamentação mais rígida. Ocorre então a aprovação da Lei de franquias Brasileira pelo Congresso Nacional no ano de 1994 (MDIC, 2005).

O cenário econômico brasileiro vem sofrendo grandes transformações e oscilações, alternando entre momentos de crescimento e recessão, ao longo dos últimos anos. A economia protegida, regulada e com baixo nível de competição vem dando lugar a uma economia com menor grau de regulação e proteção, aumentando assim a competitividade (OLIVO et al., 2009). Esse quadro tem provocado a criação de imensa gama de negócios na economia, fortalecendo a expansão de novos empreendedores e também da divulgação do sistema de franquia.

Com maior profissionalização e maior consistência a partir dos anos 2000, o sistema de franquias apresenta um crescimento significativo frente ao PIB da economia brasileira nos últimos anos (OLIVO et al., 2009). Trata-se de um setor em intensa expansão e com alto grau de atratividade, por oferecer segurança e por contar com o apoio das instituições financeiras através da concessão de crédito específico para o setor. Além disso, grandes instituições como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a própria Associação Brasileira de Franchising – ABF oferecem suporte ao sistema através de consultorias e cursos (LIMA JÚNIOR; LUNA; SOUSA, 2012).

Segundo Olivo et al. (2009), os principais fatores responsáveis pelo crescimento do setor de franquias no Brasil são: o crescimento das redes de franquias tradicionais e o surgimento de novas redes de franquias nacionais e a instalação de redes de franquias internacionais que antes estavam ausentes. Quanto maior a consolidação das marcas, maior a segurança e menor o prazo de retorno dos investimentos, tornando o setor cada vez mais atrativo para os novos investidores (LIMA JÚNIOR; LUNA; SOUSA, 2012).

O sistema de franquias viabiliza a expansão de empresas que possivelmente não teriam estrutura, tecnologia e recursos para obterem um crescimento rápido e sustentável em um contexto onde os mercados são muito dinâmicos e competitivos. Além de permitir que as pessoas abram seus próprios negócios, apoiadas em recursos de outros investidores, esse sistema contribui paralelamente com o desenvolvimento econômico nacional, de acordo com Toledo e Proença (2005).

Diante do exposto, o presente trabalho de pesquisa busca responder a seguinte questão fundamental: **qual o desempenho econômico do sistema de franquias no Brasil no período compreendido entre 2003 e 2013?**

1. 2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a evolução do sistema de franquias no Brasil nos últimos anos e apontar seu desempenho econômico no período de 2003 a 2013.

1.2.2 Objetivos Específicos

a) Promover o levantamento da referência teórica que trata do conceito de franquia, dos seus tipos e segmentos, das vantagens e desvantagens de se optar por esse modelo de negócio e das teorias econômicas que buscam explicar sua existência;

b) Apresentar a evolução do sistema de franquias no Brasil e identificar seus fatores determinantes; e

c) Levantar a concentração das franquias e analisar seu desempenho na economia brasileira no período de 2003 a 2013.

1. 3 JUSTIFICATIVA

O contexto das economias modernas é caracterizado pelo alto nível de competitividade. Assim, se torna indispensável o uso de diferentes estratégias por parte dos empresários para que seja possível a obtenção de vantagem competitiva em um ambiente de grande concorrência.

O sistema de franquias se apresenta como uma interessante estratégia de expansão para as empresas já consolidadas ou ainda como uma opção que transmite segurança para quem deseja investir em um novo negócio. As franquias possuem um caráter universal, o que possibilita que sejam adotadas nos mais variados países. Além disso, possuem relevância econômica e social devido ao seu grande impacto na economia e no mercado de trabalho em diversos países do mundo, especialmente no Brasil (OLIVO et al., 2009).

O estudo pretende identificar os elementos responsáveis pelo desenvolvimento do sistema de franquias no Brasil ao longo dos últimos anos e analisar o impacto econômico causado pelo sistema no período de 2003 a 2013. A pesquisa sobre este tema se mostra relevante por tratar de um assunto que possui destaque no âmbito empresarial, evidenciado

pela publicação de revistas sobre o assunto através da Associação Brasileira de Franchising, e econômico e por se apresentar como uma estratégia adotada em escala crescente por parte dos empresários seja para a expansão de seus negócios ou como nova forma de investimento.

1.4 METODOLOGIA

A pesquisa realizada neste trabalho foi de caráter descritivo, oportunidade em que busca descrever o fenômeno estudado e estabelece relações entre as variáveis identificadas. Tem a característica e abordagem qualitativa por preocupar-se com a compreensão dos fatores e teorias responsáveis que podem explicar o crescimento do sistema de franquias no Brasil. Para este fim, buscou-se utilizar um conjunto de dados econômicos que permitem explicar a situação de crescimento deste sistema e sua influência no desenvolvimento da economia brasileira.

Subsidiando este trabalho, adotou-se o procedimento de complementar a pesquisa pelo suporte da pesquisa bibliográfica, a partir da adoção de materiais já publicados, em especial, de livros, artigos científicos e relatórios publicados por entidades que tratam do sistema em exame pelo autor.

No exame do fenômeno estudado foi possível utilizar a revisão teórica que trata dos principais conceitos que sustentam o entendimento do sistema de franquia e suas implicações para a economia, bem como de seu funcionamento. A sustentação e a confirmação da tese de que o sistema de franquia passou a ser relevante para o desenvolvimento das economias, são encontradas no corpo da estrutura das teorias econômicas que explicam o comportamento das decisões dos agentes econômicos a nível individual.

Os dados utilizados levantados nessa pesquisa são provenientes da Associação Brasileira de Franchising, os quais permitem evidenciar o crescimento do sistema de franquias no Brasil. De forma particular pode-se ressaltar o faturamento que constitui uma das variáveis mais relevantes no âmbito das empresas e dos governos quando se trata de fortalecer o processo de tributação.

A análise da distribuição das redes de franquias no território brasileiro foi feita com base nos dados da densidade demográfica, dos dados relativos ao Produto Interno Bruto (PIB) e no Índice de Preços Nacional ao Consumidor Amplo (IPCA) que permite deflacionar os valores anuais do faturamento do sistema de franquias. Todos eles tiveram como base o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

1.4.1 Organização do Trabalho

Este trabalho é composto por quatro capítulos. O Capítulo 1 é considerado de caráter introdutório por apresentar o tema e o problema de pesquisa, objetivo geral, objetivos específicos, a justificativa que motivou seu desenvolvimento e a metodologia adotada para a realização da pesquisa.

O Capítulo 2 é composto pela referência teórica que aborda os conceitos fundamentais que servem para subsidiar e explicar a ocorrência dos fenômenos econômicos. Nesse contexto, os principais conceitos revelam o papel e a importância da caracterização de uma franquia, seus tipos e segmentos, as vantagens e desvantagens e a importância para o empreendedorismo e os novos negócios. A teoria econômica que explica as decisões de negócios pode justificar a existência de fenômenos dessa natureza.

O Capítulo 3 apresenta a evolução do sistema de franquias no Brasil, juntamente com os principais elementos que contribuíram para o seu desenvolvimento. Apresenta também um ranking com as maiores redes de franquias e discorre sobre como elas estão dispersas pelo território nacional. Além disso, apresenta análise sobre a participação das franquias na economia brasileira a partir de dados econômicos do período de 2003 a 2013 e de dados apresentados pela Associação Brasileira de Franchising – ABF.

O Capítulo 4 apresenta as principais conclusões da pesquisa, bem como as sugestões para trabalhos futuros a respeito do tema.

CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO

Para um melhor entendimento do funcionamento do sistema de franquias no Brasil e de como se deu seu crescimento é indispensável a utilização de referências teóricas que tratam sobre conceito de franquia e, seu desenvolvimento ao longo do tempo, oportunidade em que se busca mostrar seu papel, principais segmentos, vantagens e desvantagens ao franqueado e ao franqueador. As teorias microeconômicas são o suporte básico para justificar os motivos de existência das franquias no desenvolvimento das economias.

2.1 CONCEITO DE FRANQUIA

O conceito formal de franquia é definido a partir de leis e instituições especializadas no ramo. Os conceitos aqui adotados são os definidos pela lei brasileira de franquias e pela International Franchising Association.

De acordo com a Lei nº 8.955/94, que dispõe sobre o contrato de franquia empresarial no Brasil:

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 (MDIC, 2006, p. 24).

O termo Franquia possui dupla função: serve para designar o sistema e também a pessoa jurídica que participa de uma rede de franquias, ou seja, a unidade franqueada. Já o termo em inglês, *franchising*, é utilizado para nomear a estratégia de distribuição e comercialização de produtos e serviços (SEBRAE, 2013).

Segundo Bitti (2012), o sistema de franquias é um formato de distribuição onde um fornecedor concede a um terceiro o direito de transacionar produtos ou serviços, de acordo com requisitos pré-estabelecidos em contrato, em uma região ou área específica e durante certo período de tempo. A empresa franqueadora cede o direito de uso de seu nome, logotipo e tecnologia mediante o pagamento de taxas por parte do franqueado.

Conforme a Lei nº 8.955/94, um documento obrigatório, escrito e redigido com clareza, deve ser entregue pelo franqueador ao candidato a franqueado em um prazo de até

dez dias antes da assinatura do contrato, contendo informações necessárias para a análise da oportunidade de investimento (MDIC, 2006; SEBRAE, 2013).

Através de um contrato firmado entre duas partes é estabelecida uma relação entre o franqueador e o franqueado. Para Vance (2010), o contrato define os direitos e obrigações das partes, o prazo e as condições de renovação ou rompimento do mesmo. É função do franqueador monitorar e dar suporte à gestão das unidades franqueadas para que os padrões definidos sejam mantidos. O franqueado é dono de seu próprio negócio, mas possui grau limitado de autonomia.

De acordo com o SEBRAE (2013), franqueador é a pessoa jurídica que detém os direitos sobre determinada marca ou patente e que cede a terceiros o direito de uso destes mediante remuneração pelo uso do sistema. Já o termo franqueado serve para designar a pessoa física ou jurídica que adere à determinada rede de franquias e remunera o franqueador pela concessão do direito de uso de marca ou patente, responsabilizando-se por seguir o modelo por ele definido.

No que tange à remuneração paga pelo franqueado ao franqueador, pode-se destacar o Royalty, a Taxa de Franquia e o Fundo de Propaganda, além de outras que o franqueador julgar necessárias para o funcionamento da franquia (MDIC, 2006; SEBRAE, 2013).

Entende-se por Royalty a remuneração periódica paga pelo uso da marca e pelos serviços prestados pelo franqueador. Normalmente esse valor é calculado de forma percentual sobre o faturamento bruto.

A Taxa de Franquia ou Taxa Inicial é um valor único que o franqueador estabelece para que o franqueado possa aderir ao sistema. Essa taxa é cobrada na assinatura do pré-contrato ou do contrato de franquia e também remunera o franqueador pelos serviços inicialmente ofertados. Alguns franqueadores cobram um percentual dessa taxa quando ocorre renovação do contrato.

O Fundo de Propaganda ou Fundo de Promoção refere-se às taxas de publicidade pagas tanto por franqueados quanto pelos próprios franqueadores no caso de possuírem unidades próprias. O montante desse fundo é utilizado para ações de marketing que beneficiam a rede como um todo. O franqueador atua como administrador, porém deve prestar contas regularmente aos franqueados.

A International Franchising Association define franquia como:

Um acordo ou licença entre duas partes, que dá a um grupo de pessoas, os franqueados, o direito de negociar ou utilizar um produto, marca ou negócio. O franqueado tem o direito de utilizar o produto, marca ou negócio do franqueador e

em troca tem o dever de pagar certas taxas e royalties ao franqueador. O franqueador tem ainda o dever de dar suporte, de uma forma geral ao franqueado (INTERNATIONAL FRANCHISING ASSOCIATION, 2008, apud OLIVO et al., 2009, p. 95).

O conceito de franquia empresarial definido na lei brasileira e a definição de franquia pela International Franchising Association são muito semelhantes, pois possuem os mesmos elementos centrais: franqueador, franqueado e remuneração pelo direito de uso da franquia (OLIVO et al., 2009).

O sistema de franquias viabiliza a expansão de empresas que possivelmente não teriam estrutura, tecnologia e recursos para obterem um crescimento rápido e sustentável em um contexto onde os mercados são muito dinâmicos e competitivos. De acordo com Toledo e Proença (2005), além de permitir que as pessoas abram seus próprios negócios, apoiadas em recursos de outros investidores, esse sistema contribui paralelamente com o desenvolvimento econômico nacional.

2.2 GERAÇÕES DE FRANQUIAS

O sistema de franquias evoluiu ao longo dos anos e com isso o apoio e as garantias oferecidas pelos franqueadores se tornaram mais abrangentes. Além disso, o uso da tecnologia e a disseminação do conhecimento e da informação são fenômenos visíveis ao longo do tempo. De acordo com o estágio de desenvolvimento das franquias é possível classificá-las em gerações. Ribeiro et al. (2011), divide-as em Primeira, Segunda, Terceira, Quarta, Quinta e Sexta geração.

As franquias de Primeira Geração, também chamadas de Franquias de Produto e Marca sem exclusividade, caracterizam-se por possuírem apenas a licença de uso da marca e de distribuição do produto. Os mesmos produtos e serviços podem ser encontrados em diversos estabelecimentos, ou seja, não há exclusividade em favor do franqueado (RIBEIRO et al., 2011). Além disso, caracteriza-se por dar pouco suporte operacional e mercadológico à unidade franqueada (VANCE, 2010).

Para Ribeiro et al. (2011), a Segunda Geração ou Franquias de Produto e Marca com exclusividade, é caracterizada por franquias que possuem licença de uso da marca e de distribuição de produtos, assim como as da Primeira Geração, porém o franqueado vende-os de forma exclusiva e assim passam a ser encontrados apenas em estabelecimentos que integram a rede. Nesse segundo estágio, as unidades franqueadas passam a receber algum tipo

de suporte e assessoramento para o negócio (LIMA JÚNIOR; LUNA; SOUSA, 2012). “O apoio inicial dado aos franqueados frequentemente se restringe ao fornecimento de normas e padrões de comunicação visual e arquitetura para montagem da unidade franqueada e respectiva operação” (MDIC, 2006).

As Franquias de Terceira Geração, conhecidas como Franquias de Negócio Formatado, conforme conceituação de Ribeiro et al. (2011), possuem, além da licença de uso da marca, o fato de as empresas franqueadoras repassarem o *know-how*¹ operacional a todos os membros da rede além de prestarem serviços de assessoria e de acompanhamento das operações dos franqueados. O padrão é rígido e praticamente todo conhecimento está em forma de manual.

O apoio dado à unidade franqueada é mais amplo:

Além de marca exclusiva a franquia de formato de negócio requer que a empresa franqueadora tenha um programa formal de treinamento, um manual operacional, incluindo a descrição dos processos, das especificações técnicas e dos padrões de qualidade e uma estrutura que dê apoio operacional ao franqueado e que monitore os padrões de imagem e de serviços da rede. Como contrapartida cabe ao franqueado o pagamento de valores monetários previstos em contrato (VANCE, 2010, p. 23).

A Quarta Geração é conhecida como Franquia de Aprendizado em Rede. O franqueador estabelece as principais regras e diretrizes e o aprendizado ao longo do tempo sustenta o relacionamento com o franqueado. O franqueador não é mais tido como o único produtor de conhecimento, mas sim como o responsável por integrar todo conhecimento produzido pelos franqueados, os quais passam a participar ativamente das decisões estratégicas da rede (RIBEIRO et al., 2011). Essas decisões são formuladas a partir do Conselho de Franqueados² e contribuem para o fortalecimento da marca (LIMA JÚNIOR; LUNA; SOUSA, 2012).

A Rede Inteligente ou Operacional é a Quinta Geração. Todas as unidades são integradas através da informática. O franqueador passa a coordenar e fiscalizar o processo (RIBEIRO et al., 2011).

A Sexta e última geração surgiu em 2009, após um evento da Associação Brasileira de Franchising e da Associação Franquia Sustentável. O objetivo é transformar realidades e colaborar com a consolidação de negócios rentáveis, justos e sustentáveis. Para isso, as

¹ A expressão vem sendo utilizada para designar conhecimentos decorrentes de aplicação de técnicas por empresa, ou profissional, na seara industrial, comercial, dentre outros, que constituem instrumentos de expansão econômica (PORTUGAL; RIBEIRO, 2004).

² Tem caráter consultivo e é composto pela franqueadora e por um grupo de franqueados.

franqueadoras precisam estar dispostas a rever sua missão, visão e valores (RIBEIRO et al., 2011).

Cada uma das gerações citadas teve grande importância no contexto de mercado da época em que surgiram. Diante da atual conjuntura é evidente que as franquias de sucesso precisam do conhecimento obtido através da experiência dos franqueados e da disseminação de informações entre todos os membros da rede. Essa integração entre todos os participantes é viabilizada pelo avanço tecnológico, sobretudo no campo da informática.

2.3 SEGMENTOS

De acordo com a Associação Brasileira de Franchising (2013), as franquias são classificadas em segmentos de acordo com sua área de atuação.

Considera-se para a classificação onze segmentos diferentes:

- Acessórios Pessoais e Calçados;
- Alimentação;
- Educação e Treinamento;
- Esporte, Beleza, Saúde e Lazer;
- Hotelaria e Turismo;
- Informática e Eletrônicos;
- Limpeza e Conservação;
- Casa e Construção;
- Negócios, Serviços e Outros Varejos;
- Veículos; e
- Vestuário.

Esta classificação visa facilitar o *modus operandi* dos empreendedores, dos analistas de negócios e do próprio governo, quando se trata de impor ou definir um processo de tributação.

2.4 VANTAGENS E DESVANTAGENS

A adoção do sistema de franquias apresenta vantagens e desvantagens tanto para franqueadores quanto para franqueados.

2.4.1 Vantagens para o Franqueador

O sistema de franquias é uma estratégia adotada para a expansão dos negócios e possibilita um crescimento rápido através de recursos de terceiros. Aderir a esse sistema fornece algumas vantagens para o franqueador.

Conforme colocado por Vance (2010), a primeira vantagem a ser destacada é a possibilidade de expansão através de recursos de terceiros com menor comprometimento de recursos próprios. Além disso, a expansão ocorre de forma mais rápida por haver fontes de recursos distintas, ou seja, há normalmente vários candidatos a franqueados.

A segunda vantagem refere-se à delegação da gestão para o franqueado. Dessa forma, os custos de gestão à distância são reduzidos.

A terceira vantagem diz respeito ao fortalecimento da marca, pois quanto mais unidades estiverem operando maior será a exposição da mesma. Quanto mais forte ela for, maior será a barreira de entrada para as novas empresas.

A quarta vantagem pode ser entendida como a obtenção de economias de escala, na medida em que quanto maior o tamanho da rede, menor os custos de produção (aumento do poder de barganha frente aos fornecedores e diluição de despesas administrativas e de marketing).

A flexibilidade de conversão também é uma vantagem, pois permite aos franqueadores a aquisição de unidades rentáveis e/ou estratégicas e a transferência para os franqueados de unidades pouco lucrativas. O processo de transferência normalmente ocorre sem o conhecimento do público, o que contribui para a preservação da marca e para a continuidade do negócio.

Outras vantagens importantes são: diminuição de custos fixos devido à descentralização da estrutura, possibilidade de abrir várias unidades em diferentes territórios simultaneamente e alto grau de desempenho ocasionado pela grande motivação do franqueado (MDIC, 2006).

2.4.2 Vantagens para o Franqueado

O franqueado também possui várias vantagens através do sistema de franquias.

A abertura de uma franquia envolve menor risco do que a abertura de um novo negócio independente, pois nesse caso a marca já será conhecida e o modelo de operação já terá sido testado. A segunda vantagem refere-se ao fato de o franqueado usufruir de benefícios advindos do investimento em marketing feito pelo franqueador. A terceira vantagem conta com o suporte do franqueador no que tange à capacitação e assessoria (VANCE, 2010).

Outros pontos importantes vistos como vantagens dos franqueados, de acordo com o MDIC (2006) são: possibilidade de troca de experiências com outros franqueados, foco no resultado da unidade, acesso a economia de escala, operação através de métodos profissionais de gestão, acompanhamento por parte do franqueador e minimização de riscos decorrente da experiência do mesmo.

2.4.3 Desvantagens para o Franqueador

Além das vantagens, as franquias apresentam importantes desafios para os empresários franqueadores.

Primeiramente, o projeto de franquia precisa ser corretamente concebido, caso contrário não será sustentável a médio e longo prazo. Na fase de implantação do projeto tudo terá que ser feito de forma adequada para que a estrutura da rede de franquias não fique comprometida e fragilizada.

A liderança do franqueador será testada constantemente e a administração do negócio passa a contar com a participação de franqueados, ainda que de forma indireta. Essa participação independe da vontade do franqueador.

É necessária uma boa estrutura de suporte e de seleção de franqueados, para que não haja risco de mau desempenho, penalizando assim o franqueador.

O mau desempenho normalmente é fruto de fatores como: unidades franqueadas deficitárias, vazamento de informações, perda de sigilo de operações, descaracterização operacional, perda de padrões de operação, uso indevido da marca, dentre outros (MDIC, 2006).

Conforme mencionado por Vance (2010), a opção pelo sistema de franquias representa para o franqueador um menor controle sobre o ponto de venda quando comparado à unidades próprias. Além disso, a implantação de uma competente estrutura de suporte e de

monitoramento requer investimento, o qual é estritamente necessário para acompanhar a unidade franqueada ao longo do contrato, pois experiências negativas geradas em quaisquer unidades franqueadas possuem grande impacto na rede com um todo.

2.4.4 Desvantagens para o Franqueado

Do ponto de vista do franqueado, alguns fatores se apresentam como importantes desafios a serem enfrentados.

A aquisição de uma franquia, embora tenha normalmente mais chances de dar certo do que um negócio independente, não é isenta de riscos. Cabe ao empresário analisar as diferentes oportunidades e optar pela que se apresente mais vantajosa.

Ao optar por uma franquia, o franqueado precisa ter em mente que sua autonomia de gestão será limitada. Ele será responsável pela operação do ponto de venda, zelando pelos padrões de operação e de imagem definidos pelo franqueador.

O franqueado conta ainda com o risco de não ter o seu contrato renovado. Para isso, é importante haver cláusulas no contrato que minimizem os impactos desse acontecimento, como, por exemplo, a garantia de recompra pelo franqueador ou ainda, a facilidade para venda ou transferência do negócio para terceiros (VANCE, 2010).

Há ainda outros desafios importantes a serem mencionados. O Franqueado é tido como o único responsável pelo desempenho e pelo resultado da franquia e precisa investir e reinvestir no negócio. Também precisa assegurar a gestão através de pessoal qualificado e remunerar o franqueador pelo uso do sistema, através dos royalties e de outras taxas, o que pode limitar seus ganhos. Para assegurar o aperfeiçoamento do sistema, é necessário o fornecimento de feedback para a rede franqueadora (MDIC, 2006).

2.5 TEORIAS ECONÔMICAS SOBRE FRANQUIAS

As franquias constituem um fenômeno organizacional com características variadas e peculiares, portanto, são necessários diversos campos de conhecimentos para compreender esse fenômeno e seus diversos aspectos. Campos como administração, economia e direito, dentre outros, auxiliam no entendimento de tal fenômeno, sendo a literatura econômica a que mais contribuiu para o entendimento das franquias nos últimos vinte anos devido ao volume de artigos publicados, que discutem principalmente os motivos de existência das franquias. As teorias econômicas predominantes no sentido de explicar as franquias são: Teoria da Escassez

de Recursos, Teoria da Agência, Teoria dos Custos de Transação e Teoria da Forma Plural (OLIVO, 2015), como são mostradas a seguir.

2.5.1 Teoria da Escassez de Recursos

O trabalho de Oxenfeldt e Kelly (1969) foi pioneiro no sentido de explicar o motivo de existência das franquias através da teoria da escassez de recursos. A franquia é vista como um arranjo que promove o rápido crescimento de novos negócios e viabiliza a exploração de oportunidades marginais. O pressuposto central da teoria é que as empresas preferem expandir-se através de unidades próprias, porém, diante de um contexto de escassez de recursos, optam por franquear unidades para obtenção de capital. Assim, os franqueadores são vistos como fontes de financiamento para expansão dos negócios, através do pagamento da taxa de franquia e do investimento de quase todo capital necessário para a implantação da nova unidade. A opção de franquear é vista como uma maneira de penetrar no mercado de forma ampla e rápida, restringindo o território dos concorrentes.

Embora os franqueados sejam reconhecidos como importantes fontes de recursos, haverá um momento em que o franqueador não mais necessitará dos franqueados por já ter alcançado certo volume de recursos através da rede. Com isso, a tendência é que ocorra um processo de reversão, onde o franqueador aumenta sua participação na rede transformando unidades franqueadas em unidades próprias. Esse fenômeno é conhecido na literatura como conversão (OLIVO, 2015).

Quando ocorre o alcance de um volume de recursos considerável através da rede, o franqueador é impulsionado por alguns fatores que o levam a buscar a conversão. Dentre eles cabe destacar a busca por maiores lucros, interesse em ter o controle direto das unidades mais lucrativas, acesso às informações sobre a conveniência de atuar em determinados locais e a incapacidade dos franqueados em seguir o padrão desejado pelo franqueador afetando assim a manutenção da qualidade da rede e sua imagem. Do ponto de vista do franqueado, também existem fatores que contribuem para o processo de conversão como, o desejo de independência que o leva a optar por um negócio próprio, falta de reconhecimento da unidade, frustração com o sistema de controle da rede e atratividade do preço de venda (OXENFELDT; KELLY, 1969).

Hunt (1973) buscou validar a teoria proposta originalmente por Oxenfeldt e Kelly (1969) através de evidência empírica. O autor apresenta quatro fatores que favorecem que a unidade seja operada pelo próprio franqueador:

a) O lucro de unidades próprias tende a ser maior que o lucro de unidades franqueadas. Com isso, a lucratividade da rede aumenta.

b) Possibilita um controle maior por parte do franqueador e permite a instalação com maior facilidade de políticas, publicidade, controle de qualidade, dentre outros.

c) Evita problemas legais com os franqueados, já que os mesmos costumam recorrer ao âmbito jurídico com frequência para resolver problemas reais e imaginários.

d) Uma legislação restritiva, já em funcionamento na época em alguns locais, poderia reduzir o direito dos franqueadores e dificultar o rompimento de contratos além de exigir maior grau de transparência por parte dos mesmos. Logo, operar unidades próprias se torna mais atrativo.

O resultado da análise de Hunt (1973), realizada a partir de um estudo sobre franquias recém-concluído na época, corrobora, parcialmente, com a hipótese de conversão. Ele apresenta três argumentos que validam tal hipótese:

- Há uma tendência agregada das franquias em direção de unidades operadas pelo próprio franqueador, representada pelo aumento percentual do número de unidades próprias das redes de franquias dos Estados Unidos na década de 60.
- Há uma relação positiva entre o tamanho da rede e o percentual de unidades próprias.
- Há relação positiva entre a idade da rede de franquias e o percentual de unidades próprias.

Pode-se dizer que os resultados apresentados por Hunt (1973) corroboram parcialmente com a hipótese de conversão, pois conforme enunciado pelo próprio autor, não há como ocorrer a conversão total de todas as unidades que foram franqueadas devido a aspectos como a longevidade dos contratos, que normalmente possuem a opção de renovação e com isso faz dos franqueados os responsáveis pela decisão de venda da unidade, a existência de franquias fisicamente isoladas, dificultando assim a supervisão e a existência de unidades que apresentam baixa lucratividade e não se apresentam como boas opções de recompra para o franqueador.

Combs e Ketchen (1999) argumentam que a escassez de capital se reflete na restrição de recursos como mão de obra, experiência gerencial e conhecimentos de mercado ao se optar pelo franchising. Os franqueados representam fontes de capital de baixo custo para o franqueador quando comparados a empréstimos bancários e outras formas costumeiras de financiamento.

Na visão de Norton (1995), a ideia de utilizar o franqueamento como uma forma barata de expandir os negócios de uma empresa devido à falta de recursos é algo ultrapassado. A captação de recursos se daria através das taxas, dos royalties e das vendas.

2.5.2 Teoria da Agência

A Teoria da Agência busca explicar as franquias em termos de custos de agência, ou seja, custos de se manter alinhados os interesses do franqueador (Principal) e dos franqueados (Agentes).

Estes custos são definidos como os custos de monitoramento do esforço do agente, as despesas com incentivo ao alinhamento de interesses e a perda residual decorrente, ou seja, as perdas geradas por não ser possível se alcançar o alinhamento total de interesses na relação agente-principal (BITTI, 2007, p. 17).

Essa teoria surgiu inicialmente como forma de superar as lacunas deixadas pela Teoria da Escassez de Recursos e suas incoerências e sugere que o monitoramento e o controle de unidades franqueadas são mais baratos que de unidades próprias.

Lillis, Narayana e Gilman (1976), através de um estudo realizado com franquias do setor alimentício, apontam que a escassez de recursos não é o fator determinante que leva ao franqueamento. A pesquisa aponta que, independente do tempo de existência da rede, o principal fator que leva à decisão de franquear é a motivação do franqueado como diferencial competitivo, o segundo fator é a busca por uma rápida penetração no mercado, o terceiro seria o compartilhamento de risco e o quarto fator, finalmente, seria a falta de capital. Logo, a Teoria da Escassez de Recursos se mostra contraditória pelo fato de não ser a falta de capital o principal determinante da decisão de franquear.

Do ponto de vista de Rubin (1978), o método de franquear para levantar capital não é compatível com a teoria financeira moderna, pois investir em uma franquia é apenas uma alternativa dentre as tantas existentes na economia, como é o caso da bolsa de valores. Um franqueado com aversão ao risco, por exemplo, preferirá investir em uma carteira de ações de uma rede de franquias do que em apenas um estabelecimento. Caso opte por investir em uma franquia, o franqueado exigirá maior taxa de retorno, diminuindo assim o lucro do franqueador. Logo, a teoria da escassez de recursos não possui sentido econômico na visão do autor, pois o franqueador estaria utilizando a fonte de capital mais onerosa.

Como explicação alternativa para as franquias, Rubin (1978) argumenta que a opção pelo modelo de franquias por parte de um franqueador se dá pelos custos de monitoramento e controle da rede. Franquear se torna mais barato do que manter gerentes contratados em unidades próprias, uma vez que os mesmos recebem remuneração fixa independente do resultado do negócio. Assim, os custos com monitoramento e controle para assegurar uma boa gerência do negócio seriam altos. Já nos casos dos franqueados ocorre um incentivo maior em promover uma gestão eficiente, uma vez que os mesmos recebem a maior parte do lucro da unidade. Dessa forma, os franqueadores não precisam ter altos custos com controle e monitoramento dos franqueados.

Outro autor que contribuiu com a Teoria da Agência para explicar as franquias foi Norton (1988). Em sua pesquisa, utilizando dados do comércio varejista dos Estados Unidos, buscou identificar os principais fatores que levam ao franqueamento e chegou a conclusão de que a adoção do modelo de franquias está ligada a redução de risco para os tomadores de decisão da empresa. A definição do franqueado como uma firma autônoma é muito mais uma definição legal do que econômica, dadas as cláusulas contratuais que dão ao franqueador controle sobre muitas das ações tomadas por franqueados (RUBIN, 1978).

Norton (1988) analisou seis variáveis distintas: tamanho das unidades, dispersão geográfica, grau de uso de mão de obra gerencial, volatilidade da demanda pelos produtos ou serviços da rede, valor da marca e volume de gerentes disponíveis no mercado. Utilizando-se de regressão múltipla sobre tais variáveis, identificou relação significativa entre dispersão geográfica e adoção das franquias e entre crescimento da rede e adoção de franquias. Logo, o autor discorda da Teoria da Escassez de Recursos devido aos resultados obtidos em sua pesquisa que corroboram com a Teoria da Agência.

Martin (1988), assim como Norton (1988), argumenta que a dispersão geográfica cria problemas de controle para a empresa e por isso se torna um incentivo para o franqueamento. Para o autor há uma tendência para que as franquias de uma rede se localizem em áreas rurais e em pequenas cidades, enquanto as unidades próprias estão normalmente concentradas nas grandes áreas urbanas. Sua outra contribuição parte da análise da volatilidade das vendas, do risco comercial, como fator decisivo para a adoção do sistema de franquias. O autor não identificou a tendência de recompra das unidades franqueadas como sugere a Teoria da Escassez de Recursos, ou seja, o processo de conversão, mas sim um aumento no percentual de franquias na rede com o passar do tempo. Assim, sugere que a Teoria da Agência se mostra mais coerente para explicar a existência das franquias.

Especificamente no caso de franquias, observa-se que as partes entram com insumos distintos e igualmente importantes para o desempenho da rede como um todo. O insumo do franqueador é composto principalmente pelo investimento no fortalecimento da marca via promoção e publicidade, criação e desenvolvimento do modelo de negócios e produtos, assim como a coordenação da rede (controle de externalidades, por exemplo). O insumo local do gerente da unidade (empregado ou franqueado) compreende a operação da unidade de acordo com os procedimentos instituídos contratualmente pelo principal (franqueador) (BITTI, 2007, p. 18).

Autores desta linha não desconsideram o franqueado como uma fonte de recursos. Porém, considerar o franqueado apenas um financiador do crescimento da rede é demasiadamente simplista. Franqueados tendem a ter conhecimento do mercado local, capacidade administrativa e capital. Não é possível dissociar estes recursos potenciais (NORTON, 1988).

2.5.3 Teoria das Formas Plurais

A Teoria das Formas Plurais reconhece que diferentes formas organizacionais podem existir simultaneamente em uma mesma rede de negócios. No caso das franquias, significa dizer que uma rede pode optar por manter unidades franqueadas e unidades próprias ao mesmo tempo. Trata-se de uma opção estratégica da empresa.

Ao contrário desta teoria, a Teoria da Escassez de Recursos e a Teoria da Agência não consideram a possibilidade de expansão de uma rede simultaneamente por meio de unidades próprias e unidades franqueadas, mas sim que a expansão deve ser feita de uma forma ou outra, dependendo dos incentivos econômicos particulares de cada caso (OLIVO, 2015).

Bradach e Eccles (1989) foram pioneiros no sentido de reconhecer que diferentes formas organizacionais podem coexistir em uma mesma empresa. Para os autores não há necessariamente uma forma organizacional mais eficaz ou vantajosa que a outra para ser adotada como a única estratégia de expansão, conforme visto nas teorias da Escassez de Recursos e da Agência. Olivo (2015) faz um paralelo da abordagem desses autores com as redes de franquias. Logo, argumenta que as redes de franquias podem funcionar paralelamente através de unidades próprias e franqueadas e que isso pode trazer benefícios para a empresa.

Lafontaine e Shaw (2005) utilizaram dados de mil franqueadoras dos Estados Unidos para analisarem a evolução do percentual de unidades próprias ao longo do tempo. As principais conclusões tiradas do estudo foram que: entre o primeiro e o oitavo ano de uma rede há tendência à redução da proporção de unidades próprias; após o oitavo ano o

percentual de unidades próprias se estabiliza na faixa dos 15% e que mesmo em momentos de redução ou expansão da rede, há uma estável participação das unidades próprias. Logo, a conclusão das autoras é que há evidências de que o percentual de unidades próprias é tido como uma estratégia por parte das redes franqueadoras, corroborando assim com a Teoria das Formas Plurais.

2.5.4 Teoria dos Custos de Transação

A Teoria dos Custos de Transação teve origem através da publicação do artigo escrito por Ronald Coase e publicado em 1937, chamado *The Nature of the Firm* (A Natureza da Firma). Nesse contexto Coase buscou responder a seguinte pergunta central: por que existem empresas? Até então a ênfase estava apenas nos custos de produção, onde os economistas analisavam a relação matemática entre insumos e produto para calcular a quantidade maximizadora de lucro a ser produzida (KUPFER; HASENCLEVER, 2002). Para o autor “a razão das organizações existirem é que, às vezes, o custo de gerenciar transações por meio de mercados é maior do que o custo de gerenciar transações econômicas dentro dos limites de uma organização” (BARNEY; HESTERLY, 2009, apud SOUSA; MACHADO; BARBOSA, 2012, p. 4).

Segundo Kupfer e Hasenclever (2002), o artigo de Coase deu início ao reconhecimento dos custos de transação como elemento importante nas decisões dos agentes econômicos. A análise das condições e as consequências dos custos de transação para a eficiência do sistema são o objeto dessa teoria.

Entende-se como custos de transação os custos enfrentados pelos agentes toda vez que recorrem ao mercado, ou seja, são os custos de negociar, elaborar e garantir o cumprimento de um contrato. Essa teoria possui um conjunto de hipóteses que tornam os custos de transação significativos por serem os fatores determinantes de tais custos. Os fatores são:

a) Racionalidade limitada, complexidade e incerteza: o comportamento humano mesmo sendo racional enfrenta limitações causadas por fatores neurofisiológicos e de linguagem (transmissão de informações). Se não houvesse tais limitações, seria possível incluir cláusulas em contratos antecipando quaisquer circunstâncias futuras. Além disso, os ambientes normalmente são complexos, o que impede os agentes de definir com antecedência o que deveria ser feito diante dos diversos cenários. Há ainda a questão dos riscos que dificultam a definição das diversas probabilidades associadas aos diferentes estados da natureza que podem afetar uma transação. Em suma, esses fatores são responsáveis pela

existência de assimetrias de informação, as quais são as diferenças nas informações que as partes envolvidas em uma transação possuem.

b) Oportunismo e especificidade dos ativos: oportunismo significa a transmissão de informação distorcida sobre o comportamento futuro do próprio agente, ou seja, o agente estabelece compromissos que sabe que não irá cumprir visando apropriação de fluxos de lucros através da manipulação de assimetrias de informação. Há duas formas de oportunismo para a literatura econômica, sendo o oportunismo *ex ante* o que ocorre antes da transação e o *ex post* o que ocorre depois de realizada a transação. Além disso, há os problemas ocasionados pelas transações que envolvem ativos específicos, ou seja, transações onde apenas um número limitado de agentes está apto a participar. Assim, há uma redução dos produtores capazes de ofertar e dos demandantes capazes de adquirir. Por exemplo, se um dado fornecedor é o único capaz de produzir determinado insumo específico, cria-se uma relação de dependência entre o fornecedor e a empresa cliente, o que pode dar origem ao “problema do refém” (*hold up*). Isso ocorre quando uma das partes fica vulnerável a ameaças da outra parte.

“Racionalidade limitada, complexidade e incerteza, oportunismo e especificidade dos ativos geram dificuldades no momento de negociar e redigir um contrato, assim como mais tarde, quando for necessário garantir sua execução” (KUPFER; HASENCLEVER, 2002, p. 273).

Os problemas acima citados possuem maior ou menor destaque conforme o tipo de transação envolvida. “Os custos de transação seriam determinados pelas incertezas envolvidas no processo de transacionar, pela frequência das operações realizadas e pelo grau de especificidade dos ativos” (THIELMANN, 2013, p. 2). Diversos tipos de estrutura de governança foram desenvolvidos para garantir a realização das transações. Estrutura de governança pode ser definida como o conjunto de instituições e tipos de agentes diretamente envolvidos na transação e em sua execução. As estruturas classificadas pela Teoria dos Custos de Transação são:

a) Governança pelo Mercado: adotada em transações não específicas, principalmente nas recorrentes, onde as partes precisam apenas consultar suas próprias experiências.

b) Governança Trilateral: adequada em transações ocasionais, mistas ou específicas, onde se faz necessário a especificação de uma terceira parte anteriormente à transação que atuará na avaliação da mesma e na resolução de possíveis impasses.

c) Governança Específica de Transação: adotada para ativos transacionados não padronizados, o que contribui para o aumento do risco da transação e da possibilidade de

surgir conflitos de solução incerta e custosa. A partir disso, podem surgir dois tipos de estrutura. A primeira é o contrato de relação, onde as empresas estabelecem condições gerais de execução do contrato e definem quem será a autoridade responsável para agir diante de circunstâncias imprevistas. Nesse tipo de estrutura as partes preservam sua autonomia. A segunda estrutura é unificada e hierarquizada, ou seja, uma empresa. Assim há a integração vertical daquilo que ela transacionaria no mercado. Essa opção serve de alternativa quando a especificidade da transação e os problemas anteriormente citados, os quais geram custos de transação significativos, inviabilizam a adoção de um contrato de relação (KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

Em termos gerais, o que está acontecendo é que o caráter crescentemente específico das transações reduz progressivamente a vantagem que o mercado oferece (economias de escala), enquanto que os custos derivados de negociar, redigir, implementar e verificar a execução adequada das cláusulas contratuais cresce (em resumo, os custos de transação). É da comparação destes dois termos (economias de escala versus custos de transação) que caberá a decisão final quanto à forma institucional mais adequada para a organização da transação: via mercado ou via estrutura hierárquica da empresa (KUPFER; HASENCLEVER, 2002, p. 279).

Um exemplo de aplicação da Teoria dos Custos de Transação à defesa da concorrência diz respeito às franquias, as quais são um tipo de restrição vertical onde o agente franqueado adquire produtos de apenas um fornecedor, enaltecendo a marca desse. Devido à hipótese de racionalidade limitada, um produtor que ofereça um produto de qualidade superior teria dificuldade em informar os consumidores de tal atributo e de fazer com que os mesmos acreditassem nessa informação.

Para que o produtor consiga atrair a atenção dos consumidores e garantir que os atributos de seu produto não sejam afetados até o momento da aquisição pelo consumidor através do monitoramento do processo, a franquia se apresenta como a forma economicamente mais adequada. Nesse modelo de negócio, o revendedor é obrigado a adquirir insumos exclusivamente de um produtor e revender os produtos nas condições especificadas pelo mesmo. Assim, há a garantia de que um produto de qualidade superior chegue ao consumidor final sem sofrer descaracterização de seus atributos e há redução da possibilidade de atitudes oportunistas por parte do revendedor (KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

Segundo Thielmann (2013), as franquias são exemplos de estruturas híbridas, ou seja, ficam no meio do caminho entre o mercado puro e a hierarquia e ocorrem a partir da colaboração entre agentes. Trata-se de uma estrutura de governança especializada, cuja

dependência é bilateral e se dá entre compradores e vendedores, com a integração baseada em contratos de longo prazo.

A franquia existe para reduzir os custos de transações operacionais e financeiras. Esta proposição baseia-se na teoria dos custos de transação (TCT), que é relativa a investimentos específicos de transação e à incerteza ambiental, revelando-se como um dos principais fatores que influenciam o mecanismo de governança. Os investimentos específicos do franqueado em um conjunto de transações fornecem a base para garantir a cooperação entre os integrantes da rede (HUSSAIN; MORITZ; WINDSPERGER, 2012, apud DEGOBBI, 2013, p. 27).

Importante ressaltar que praticamente em todos os países a franquia tem se revelado como um fator preponderante para o desenvolvimento de novos mercados e oportunidades de negócios inovadores. Suas relações tornam praticamente obrigatórias que haja uma organização que facilite e expanda o processo de comunicação entre os fornecedores e compradores, permitindo ao franqueado montar uma estrutura compatível que facilite o escoamento dos produtos aos mercados acelerando as vias da concorrência.

Muitas vezes é relevante fazer a distinção de três grandes tipos de franquias segundo o setor de atividade em que o franqueador e o franqueado estará operando: a franquia de produção, a franquia de distribuição e a franquia de serviço.

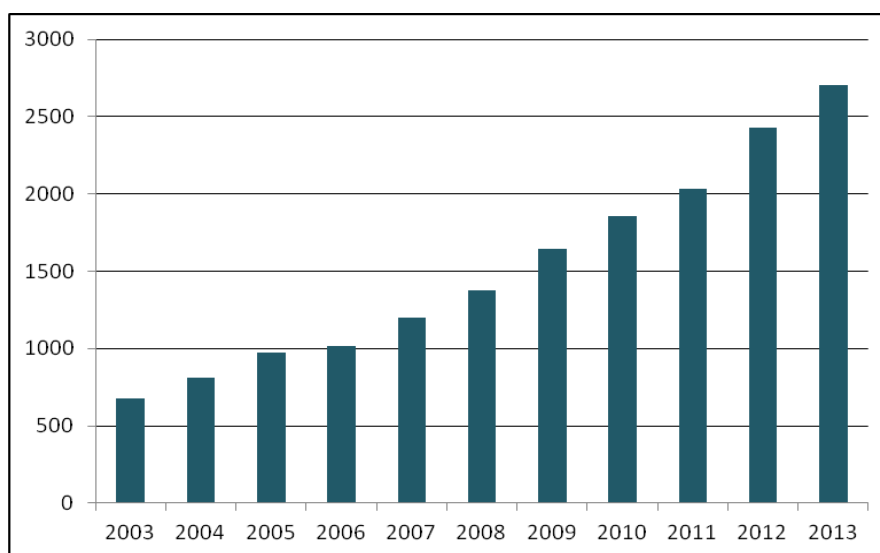
CAPÍTULO 3 - EVOLUÇÃO E DESEMPENHO ECONÔMICO DO SISTEMA DE FRANQUIAS NO BRASIL

3.1 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE REDES FRANQUEADORAS DO SISTEMA DE FRANQUIAS BRASILEIRO NO PERÍODO DE 2003-2013

O sistema de franquias brasileiro cresceu significativamente no período de 2003 a 2013. Todos os setores apresentaram crescimento nos três principais indicadores apurados pela ABF, onde se destaca o faturamento, número de redes franqueadoras e o número de unidades franqueadas.

O crescimento do número de redes franqueadoras de cada setor revela uma ampliação das atividades econômicas, pois o aumento do número de redes proporciona um aumento do número de unidades de franquias, gerando maior faturamento das empresas que integram o sistema de franquias, maior recolhimento de tributos e ampliação da geração de empregos. O Gráfico 1 a seguir permite visualizar este crescimento no período de 2003-2013.

Gráfico 1: Número de redes franqueadoras de todos os setores



Fonte: ABF (2015)

Como pode ser observado o número de redes franqueadoras no Brasil cresceu 298% entre os anos de 2003 e 2013, passando de 678 para 2.703 redes.

Os períodos anuais de maior crescimento das redes foram em 2004 com relação a 2003, chegando a 20,05% de aumento e em 2012 com relação a 2011, com 19,45% de aumento.

Os períodos que apresentaram as menores taxas de crescimento foram em 2006 com relação a 2005 e em 2011 com relação a 2010, cujos aumentos foram respectivamente de 4,32% e de 9,49%.

De forma geral, os resultados obtidos nas pesquisas por autores indicam que as teorias econômicas são elementos importantes para explicar como o crescimento do setor de franquias brasileiro vem ocorrendo.

Bitti (2007), por exemplo, buscou identificar no âmbito da Teoria da Agência os custos com controle e monitoramento, revelando ser um fator fundamental na decisão de franquear. O autor utilizou uma amostra de 191 franqueadoras brasileiras e os resultados dos testes corroboraram com os pressupostos delineados na Teoria da Agência, pois a dispersão geográfica e os custos de monitoramento e controle se apresentaram como importantes fatores na decisão de franquear.

Barbosa (2010), por sua vez, procurou entender o processo de internacionalização das franquias brasileiras através de um estudo baseado em 293 franquias brasileiras e utilizou como base teórica a Teoria da Agência e a Teoria da Escassez de Recursos. Suas principais conclusões foram que:

a) Não há correlação entre o crescimento do faturamento, o número de unidades ano a ano e a internacionalização de franquias. Logo, um significativo crescimento interno diminui as vantagens da internacionalização.

b) Há uma correlação significativa entre faturamento e internacionalização. Com isso, o autor sugere que a partir do acúmulo de recursos é possível desenvolver novos e efetivos mecanismos de controle e acessar mecanismos mais baratos de financiamento, corroborando assim com a Teoria da Escassez de Recursos para o entendimento das franqueadoras brasileiras.

c) As variáveis idade da empresa e número de unidades franqueadas se apresentaram como as variáveis mais explicativas do estudo. A rede franqueadora decide por explorar o mercado através de franquias, mesmo quando a rede já possui certo grau de maturidade. Logo, o número de unidades próprias e franqueadas é uma decisão estratégica da franqueadora, corroborando assim com a Teoria das Formas Plurais.

Vance (2010) procurou investigar se a Teoria da Escassez de Recursos, a Teoria da Agência e a Teoria das Formas Plurais são explicativas para a adoção e a evolução do sistema de franquias brasileiro. Suas principais conclusões foram que os custos com monitoramento e controle são relevantes em função da dispersão geográfica da rede, corroborando assim com a Teoria da Agência que revela que a proporção de unidades próprias possui tendência a

diminuir significativamente nos primeiros anos da adoção do método de franquear. Os dados utilizados pela autora são sobre as empresas associadas à ABF e correspondem ao período de 2000 a 2009.

Em estudo de caso realizado por Sousa, Machado e Barbosa (2012), cujo objetivo foi analisar o relacionamento entre franquias na área da Educação e Treinamento (em Santa Catarina) e a Teoria dos Custos de Transação, chegou-se ao resultado de que tal teoria contribui para explicar o fenômeno das franquias. “Por meio da análise das cláusulas contratuais em relação às entrevistas realizadas foi possível identificar os pressupostos comportamentais de oportunismo e racionalidade limitada nas ações de *franchising*” (SOUSA; MACHADO; BARBOSA, 2012, p. 10).

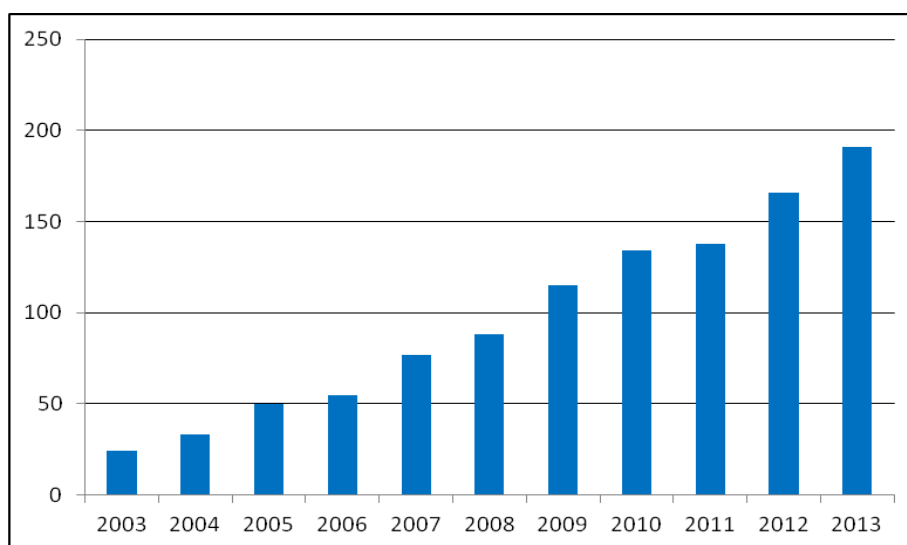
“Cabe ressaltar, que mesmo após a crise financeira mundial de 2008 o setor continua a crescer, o que pode atribuir ao fato em especial do investimento de redes estrangeiras, em média nove redes de franquias tem ingressado no mercado brasileiro por ano” (SALLOWICZ, 2011, apud SILVA, 2015, p. 26).

Em geral, os estudos acadêmicos realizados no Brasil sobre a relação entre o crescimento das franquias e as teorias econômicas da Escassez de Recursos, da Agência, das Formas Plurais e dos Custos de Transação, contribuem para explicar o crescimento contínuo desse setor no período compreendido entre 2003 e 2013.

3.2 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE REDES FRANQUEADORAS POR SETOR NO PERÍODO DE 2003-2013

Importante avaliar e considerar o tamanho da rede de franqueadores em cada setor da economia. Esse dado revela não somente a importância da contribuição para o desenvolvimento de novas atividades, bem como revela o papel que as franquias tem para fortalecer o crescimento econômico da renda, da geração de empregos e do aumento da arrecadação dos impostos pelo governo. O Gráfico 2 a seguir permite visualizar a evolução do número de redes franqueadoras no setor de acessórios pessoais e calçados durante o período de 2003 a 2013.

Gráfico 2: Número de redes franqueadoras dos setores de acessórios pessoais e calçados



Fonte: ABF (2015)

O setor de acessórios pessoais e calçados teve um aumento de 695,83% no período de 2003 a 2013. Inicialmente o setor contava com 24 redes e atingiu a marca de 191 redes franqueadas no ano de 2013.

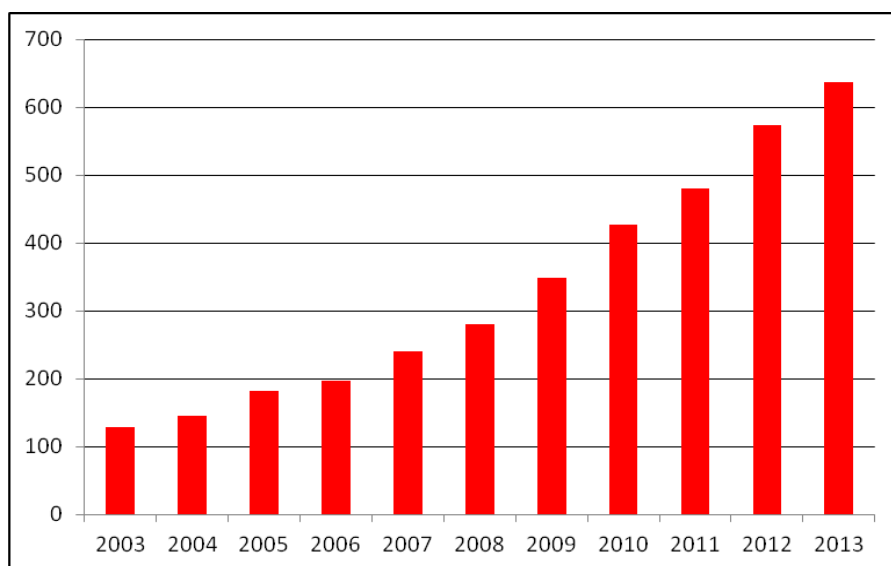
Os períodos de maior crescimento foram em 2005 com relação a 2004, passando de 33 redes para 50, atingindo assim um aumento de 51,52% e, em 2007 com relação a 2006, a taxa de crescimento foi de 40%, passando as redes de 55 para 77. Em 2005 o aumento pode ser explicado pelo fato de o sistema Via Uno, que anteriormente só atuava no exterior, passar a atuar como franquia através das marcas Chilli Beans, Gooc, entre outros. Já em 2007, o aumento é explicado pelo crescimento das exportações no setor e a entrada de novas marcas no sistema, entre elas Dumond, Victor Hugo e Triton Eyewear (ABF, 2013).

Em 2006 com relação a 2005 e em 2011 com relação a 2010, as taxas de crescimento foram pequenas sendo de 10% e de 2,98% respectivamente.

As marcas com o maior número de unidades de franquias são: Carmen Steffens, Chilli Beans e Havaianas, sendo esta última a que necessita de menor montante de investimento inicial (ABF, 2015).

O setor de alimentação se apresenta com um dos segmentos econômicos que desperta maior interesse aos novos empreendedores que buscam uma nova oportunidade de negócios e crescimento pessoal, conforme pode ser visto no Gráfico 3 a seguir:

Gráfico 3: Número de redes franqueadoras do setor de alimentação



Fonte: ABF (2015)

Com um crescimento de 497,65% entre 2003 e 2013, o setor alimentício se apresenta como forte candidato na hora de escolher em que tipo de franquia investir. A ideia de que o setor promove retorno certo é um grande atrativo. O número de redes franqueadoras passou de 128 para 637.

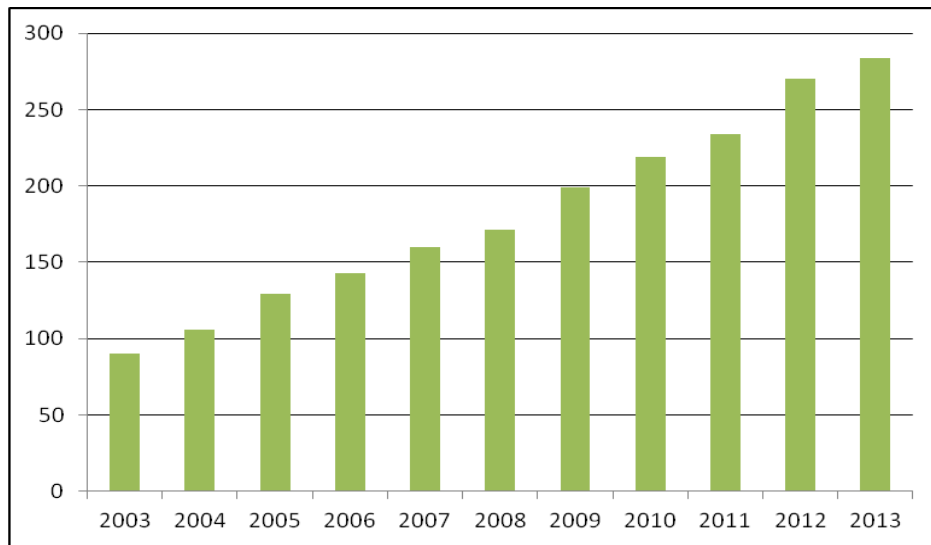
As maiores taxas de crescimento do setor ocorreram em 2005 (25,52%) e em 2009 (24,29%). Em 2005 o crescimento foi considerado acima da média e estava diretamente relacionado com o desempenho da economia (ABF, 2013).

As menores taxas de crescimento se apresentaram nos anos de 2006 (8,24%) e 2003 (11,17%).

As redes que possuem o maior número de unidades do setor são: Bob's, Giraffas, McDonald's, Pita Pit e Subway (ABF, 2015).

O Gráfico 4 permite visualizar como os setores de educação e treinamento cresceram neste mesmo período de 2003-2013:

Gráfico 4: Número de redes franqueadoras dos setores de educação e treinamento



Fonte: ABF (2015)

O segmento de Educação e Treinamento passou de 90 redes em 2003 para 284 em 2013, o que representa um aumento de 215,55%.

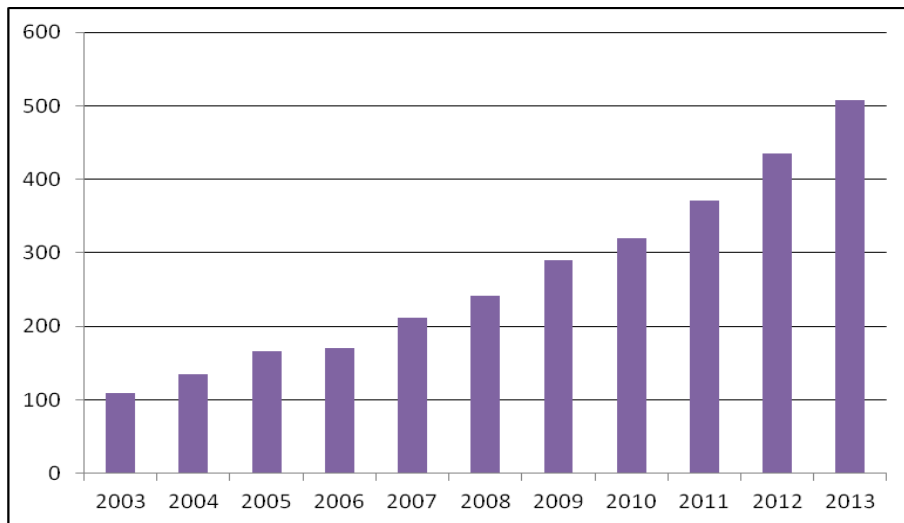
Os anos que apresentaram as maiores taxas de crescimento foram 2004 (17,78%) e 2005 (21,7%). Em 2005 foi observada uma nova tendência no setor, onde as redes passaram a otimizar suas estruturas para diversificar a oferta de cursos (ABF, 2013).

Os piores desempenhos do setor foram nos anos de 2011 e 2013, cujas taxas de crescimento foram de 6,84% e de 5,18%.

As maiores redes franqueadoras nessa área são Kumon e Microlins (ABF, 2015).

Os demais segmentos econômicos selecionados na amostra desta pesquisa são mostrados nos Gráficos 5 a 12 que seguem.

Gráfico 5: Número de redes franquadoras dos setores de esporte, beleza, saúde e lazer



Fonte: ABF (2015)

Este setor apresentou um crescimento de 366,05% entre 2003 e 2013. O número de redes franquadoras passou de 109 para 508.

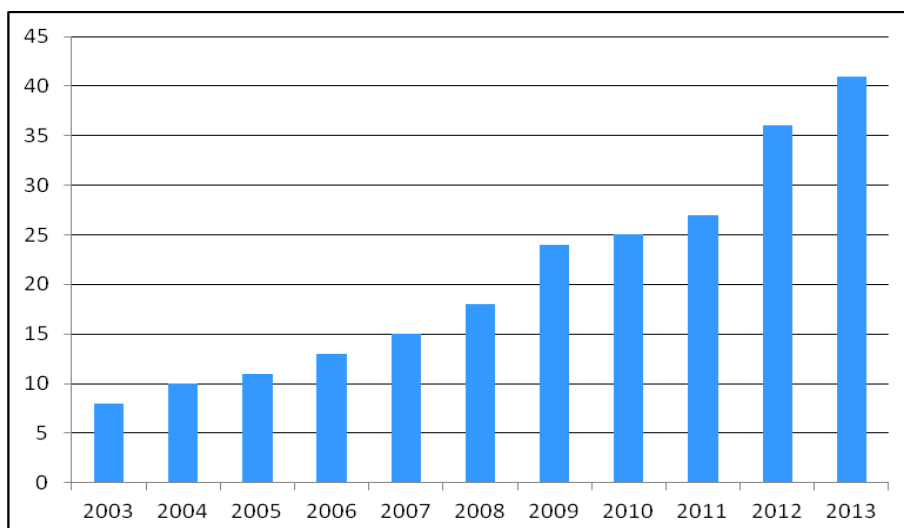
Os piores desempenhos ficaram por conta dos anos de 2006 e 2010, que apresentaram taxas de crescimento de 2,41% e 10,34% respectivamente.

Já as maiores taxas de crescimento ocorreram em 2004 (23,85%) e em 2007 (24,71%).

As empresas responsáveis pelo maior número de unidades do setor são as Drogarias Farmais e a Farmácia do Trabalhador do Brasil (ABF, 2015).

Com um crescimento de 412,5% no período compreendido entre 2003 e 2013, o setor de Hotelaria e Turismo ampliou seu número de redes de 8 para 41.

Gráfico 6: Número de redes franquadoras dos setores de hotelaria e turismo



Fonte: ABF (2015)

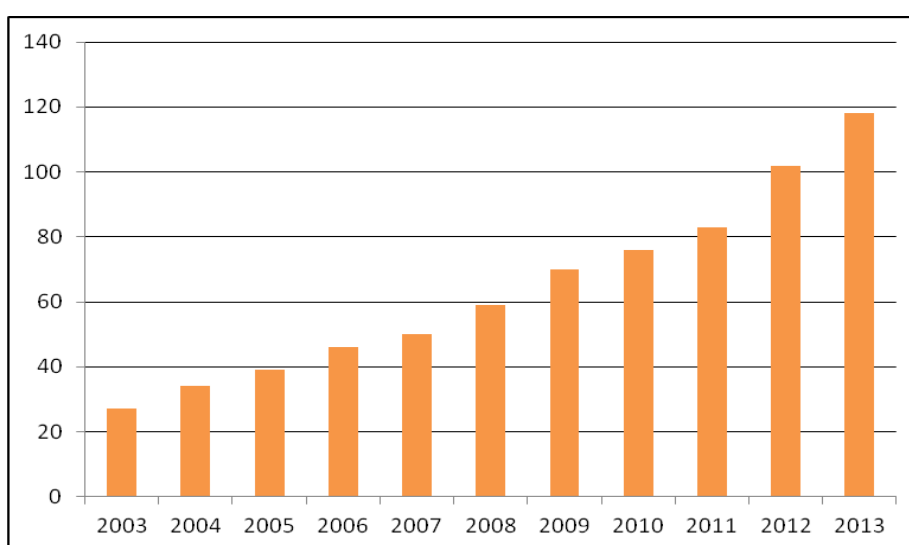
Nos anos de 2010 e 2011 ocorreram os piores resultados de crescimento do número de redes, cujas taxas foram respectivamente de 4,16% e de 8%.

Já nos anos de 2009 e 2012, o setor apresentou um crescimento de 33,33%.

A rede que possui o maior número de unidades de franquias é a CVC Brasil (ABF, 2015).

O setor de informática e eletrônicos cresceu 337,03% entre 2003 e 2013, passando de 27 para 118 redes franqueadoras.

Gráfico 7: Número de redes franqueadoras dos setores de informática e eletrônicos



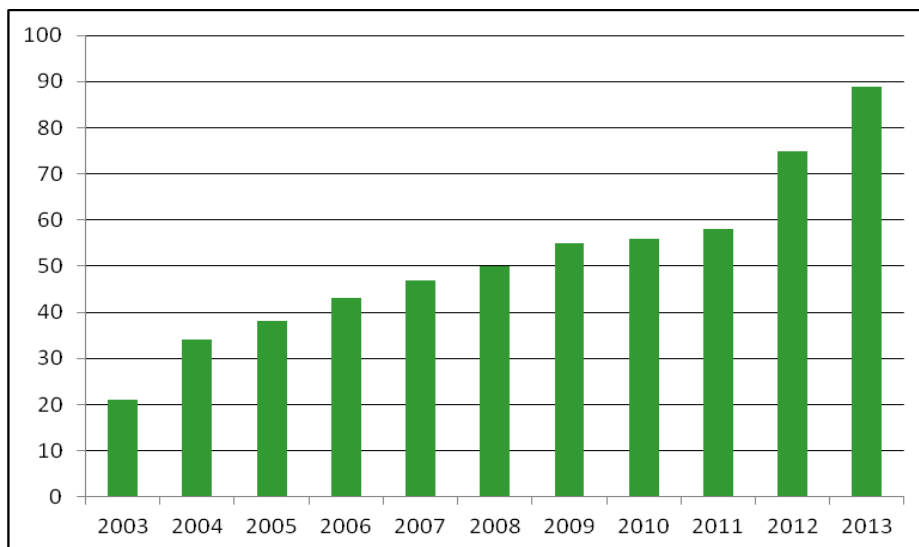
Fonte: ABF (2015)

As maiores taxas de crescimento foram registradas nos anos de 2004 (25,93%) e 2012 (22,89%). Em 2004 o setor foi fortemente influenciado pelo grande expansão do mercado de telefones celulares (ABF, 2013).

As menores taxas de crescimento ocorreram em 2007 e 2010 e giraram em torno dos 8,5%.

O setor de limpeza e conservação ampliou seu número de redes de 21 para 89 no período de 2003 a 2013, obtendo assim um crescimento de 323,8%.

Gráfico 8: Número de redes franqueadoras dos setores de limpeza e conservação



Fonte: ABF (2015)

O ano de 2004 apresentou uma taxa de crescimento de 61,9% e o ano de 2012 alcançou 29,31%. Foram os períodos em que o número de redes mais cresceu.

O pior desempenho de crescimento das redes se deu em 2008 (6,38%) e em 2010 (1,81%).

A rede, do setor de limpeza e conservação, que possui o maior número de unidades é a 5asec Textile Expert (ABF, 2015).

Com um crescimento de 234,88%, o número de redes do setor de Casa e Construção que era de 43 em 2003 passou para 144 em 2013.

Gráfico 9: Número de redes franqueadoras dos setores de casa e construção



Fonte: ABF (2015)

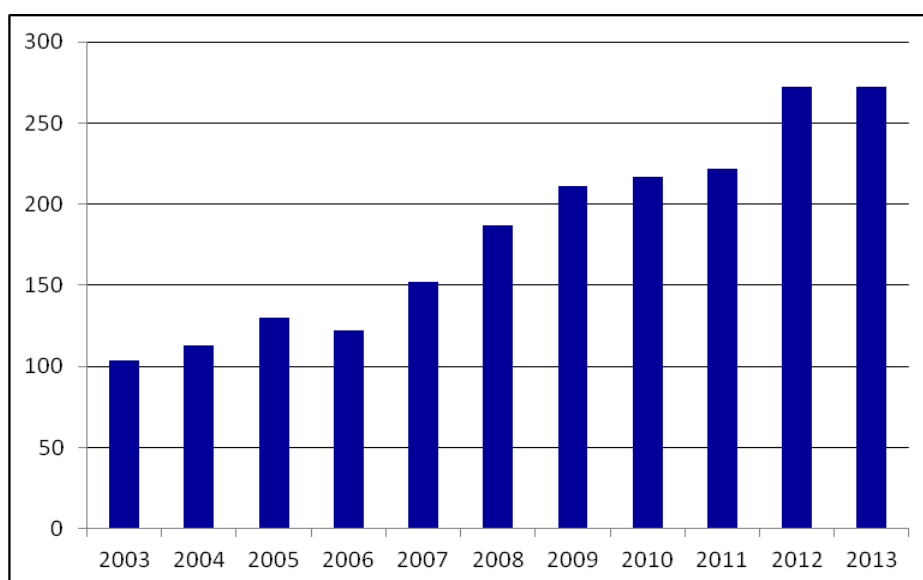
O setor apresentou taxa de crescimento negativa no ano de 2006, correspondente a um decréscimo de 7,69%, equivalente à redução de 5 redes. Além disso, a taxa em 2010 se apresentou bastante baixa e alcançou o índice de 1,13%, tendo o acréscimo de apenas uma rede em relação ao ano anterior.

Os melhores desempenhos do número de redes ocorreram em 2004 (37,21%) e em 2008 (22,58%).

A rede Finger Móveis Planejados é uma das maiores em relação ao número de unidades de franquias (ABF,2015).

O setor de Negócios, Serviços e Outros Varejos, apresentou um crescimento de 161,53% no número de redes entre os anos de 2003 e 2013. Passou de 104 redes para 272.

Gráfico 10: Número de redes franquadoras dos setores de negócios, serviços e outros varejos



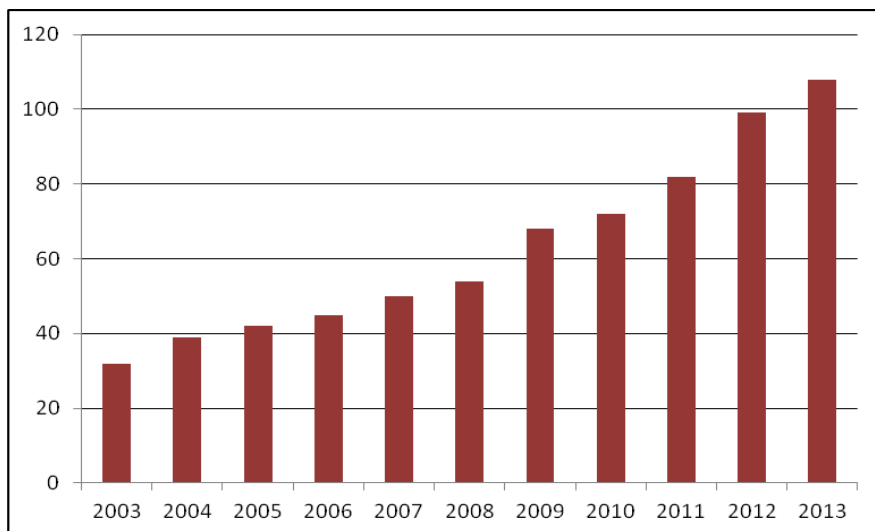
Fonte: ABF (2015)

Os períodos que apresentaram as maiores taxas de crescimento foram em 2007 (24,59%) e em 2008 (23,03%). Os principais negócios responsáveis pelo crescimento em 2007 foram as lojas de conveniência, empresas de logística, correios, loterias, lojas de crédito, supermercados, livrarias e papelarias (ABF, 2013).

Em 2006 o setor apresentou um decréscimo de 8 redes com relação a 2005, o que equivale a uma taxa negativa de 6,15%. Já em 2013 o setor não ampliou o número de redes permanecendo com o mesmo montante de 2012: 272 redes franquadas.

O número de redes do setor de Veículos passou de 32 em 2003 para 108 em 2013, o que significa um aumento de 237,5%.

Gráfico 11: Número de redes franqueadoras do setor de veículos



Fonte: ABF (2015)

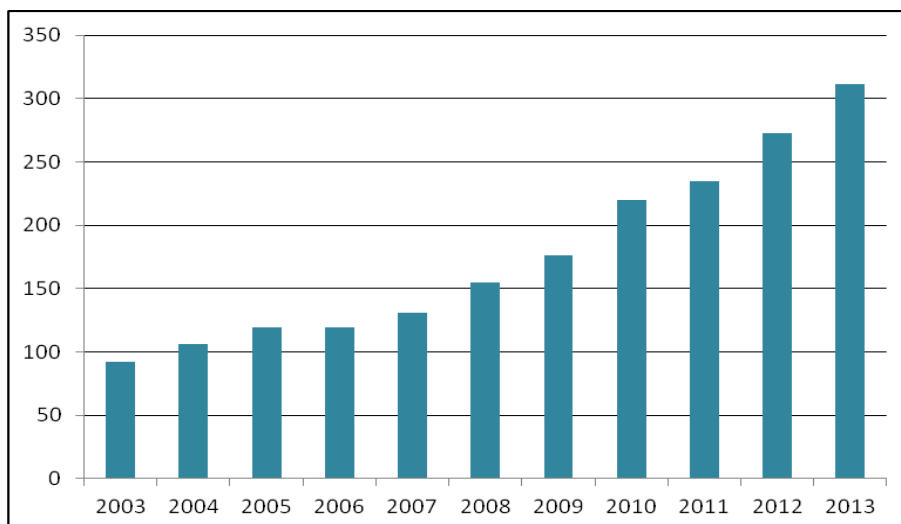
Os anos de 2004 e de 2009 apresentaram as maiores taxas de crescimento do número de redes do setor, sendo 21,88% e 25,93% respectivamente. Em 2004, as locadoras de automóveis foram as principais responsáveis pelo crescimento (ABF, 2013).

Já em 2006 e 2010, as taxas de crescimento foram as menores do período analisado, atingindo 7,14% e 5,88%.

As redes que contam com o maior número de unidades são: Jet Oil, Localiza Rent a Car e Lubrax (ABF, 2015).

Passando de 92 redes em 2003 para 311 redes em 2013, o setor de Vestuário apresentou um crescimento no período de 238,04%.

Gráfico 12: Número de redes franqueadoras do setor de vestuário



Fonte: ABF (2015)

O número de redes não evoluiu no ano de 2006 com relação a 2005, mantendo-se o número de 119 redes. Já em 2011, a taxa de crescimento foi de 6,81%, considerada baixa quando comparada ao período compreendido entre 2003 e 2013.

Os períodos de maior crescimento foram nos anos de 2008 (18,32%) e de 2010 (25%).

No anos de 2008, o setor registrou o ingresso de marcas fortes como Tip Top, O Poderoso Timão e Mar Rio. Além disso, redes tradicionais como Hering Store, Hope e Scala também tiveram destaque.

As redes com maior número de unidades de franquias do setor são a Hering Store e a Intimissimi (ABF, 2015).

3.3 RANKING DAS MAIORES FRANQUIAS DO BRASIL

De acordo com dados fornecidos pelas redes franqueadoras à ABF, referentes ao ano de 2015, as vinte maiores franquias do Brasil, de acordo com o número total de unidades são as que constam no Quadro 1 a seguir:

Quadro 1: Classificação de marcas por número de unidades

POSIÇÃO	MARCA	SETOR
1	Correios	Negócios, Serviços e Outros Varejos
2	O Boticário	Esporte, Saúde, Beleza e Lazer
3	Subway	Alimentação
4	Cacau Show	Alimentação
5	Colchões Ortobom	Casa e Construção
6	Mc Donald's	Alimentação
7	AM PM Mini Market	Negócios, Serviços e Outros Varejos
8	Kumon	Educação e Treinamento
9	Jet Oil	Veículos
10	Wizard	Educação e Treinamento
11	Bob's	Alimentação
12	BR Mania	Negócios, Serviços e Outros Varejos
13	Farmácia do Trabalhador do Brasil	Negócios, Serviços e Outros Varejos
14	CVC Brasil	Hotelaria e Turismo
15	Nosso Bar	Alimentação
16	FISK	Educação e Treinamento
17	DIA%	Negócios, Serviços e Outros Varejos
18	Óticas Diniz	Acessórios Pessoais, Calçados
19	Óticas Carol	Acessórios Pessoais, Calçados
20	CCAA	Educação e Treinamento

Fonte: ABF (2016)

A marca Correios é a que possui o maior número de franquias pelo Brasil. São 7.496 unidades espalhadas pelo país. Os interessados em obter uma franquia precisam participar de um processo de licitação próprio para pessoas jurídicas. O investimento inicial para abrir uma loja é de 112 mil reais (ABF, 2016).

Na segunda colocação está a marca O Boticário, responsável por ocupar o primeiro lugar nos anos anteriores. A marca atua no setor de cosméticos e surgiu no ano de 1977. Quem já é franqueado possui preferência na abertura de novas lojas. O investimento inicial dessa franquia é de 250 mil reais (ABF, 2016).

A rede Subway ocupa a terceira posição e conta com 2.007 unidades pelo país. O investimento inicial mínimo para abrir uma loja é de 300 mil reais (ABF, 2016).

A Cacau Show conta com 1.981 unidades e está na quarta colocação. O investimento mínimo para abrir uma franquia é de 100 mil reais (ABF, 2016).

Especializada na venda de colchões, a marca Colchões Ortobom atua no mercado desde 1971 e possui 1.936 unidades de franquias. O investimento mínimo inicial é de 90 mil reais e a marca ocupa a quinta colocação dentre as maiores redes do Brasil (ABF, 2016).

Na sexta posição está a rede Mc Donald's com 1.875 unidades, cujo investimento inicial não foi divulgado (ABF, 2016).

As lojas de conveniência AM PM Mini Market, localizadas nos Postos Ipiranga, são responsáveis pela sétima posição no ranking. São 1.708 unidades no país e o investimento mínimo é de 159 mil reais (ABF, 2016).

A rede Kumon, originada no Japão em 1955, possui 1.592 unidades no Brasil e o investimento inicial para abrir uma franquia é de 25 mil reais. Além disso, é preciso um espaço mínimo de 40 metros quadrados. Dessa forma, ela ocupa a oitava colocação no ranking (ABF, 2016).

Em nono lugar está a marca Jet Oil com 1.337 unidades. Assim como as lojas de conveniência AM PM, as franquias da marca também são encontradas exclusivamente nos Postos Ipiranga. O investimento mínimo para abrir uma franquia é de 111 mil reais (ABF, 2016).

A Wizard Idiomas é a décima do ranking e conta com 1.212 escolas pelo Brasil. O investimento inicial mínimo para obter uma franquia é de 57,5 mil e a área mínima exigida é de 80 metros quadrados (ABF, 2016).

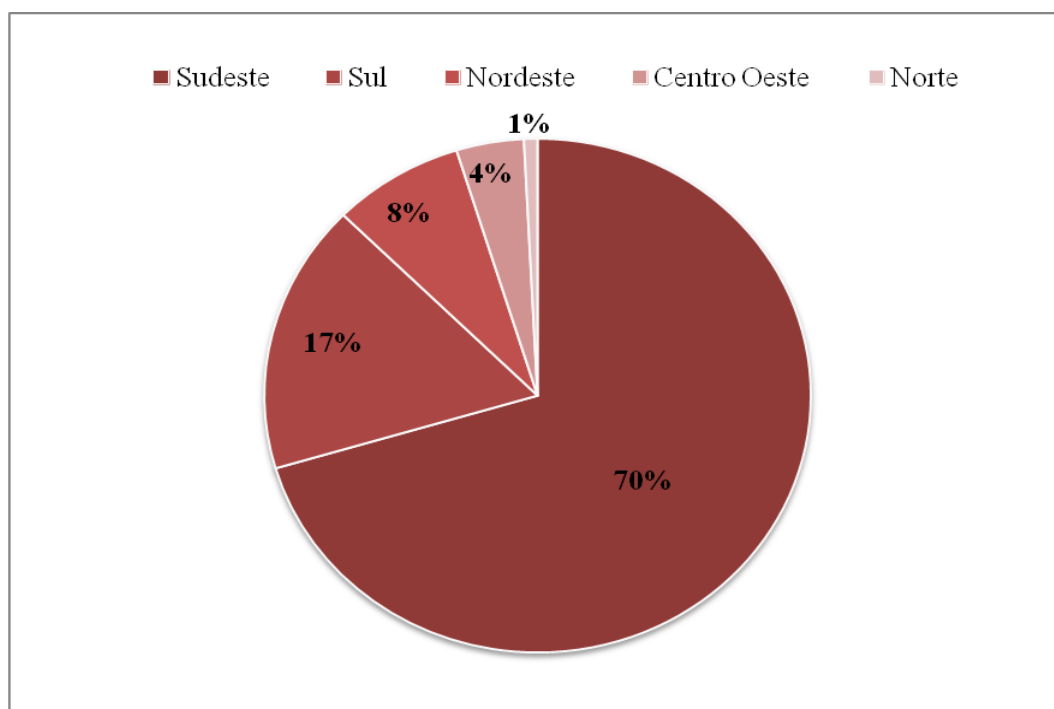
As marcas que ocupam da décima primeira até a vigésima colocação estão dispostas consecutivamente na seguinte ordem: Bob's (1.171 unidades), BR Mania (1.073 unidades), Farmácia do Trabalhador do Brasil (1.050 unidades), CVC Brasil (1.000 unidades), Nosso Bar (954 unidades), FISK (844 unidades), DIA% (799 unidades), Óticas Diniz (768 unidades), Óticas Carol (719 unidades) e CCAA (705 unidades).

As vinte maiores redes presentes no ranking são consideradas marcas consolidadas e dessa forma apresentam menor risco e menor chance de fracasso. Para expandir as redes, os franqueados que já possuem unidades da marca normalmente tem preferência por já conhecerem o negócio, reduzindo assim o risco para a rede franqueadora (ABF, 2015).

3.4 DISPERSÃO PELO TERRITÓRIO NACIONAL

De acordo com dados da ABF, apurados em 2013, as redes franqueadoras estão dispersas por região conforme mostra o Gráfico 13 a seguir.

Gráfico 13: Distribuição das redes franqueadoras por região (2013)



Fonte: ABF (2015)

A região Sudeste é a que mais comporta as redes franqueadoras, alcançando um índice de 70% enquanto a região Norte possui apenas 0,8% das redes espalhadas pelo Brasil. A região Sul possui 17% das redes, seguida da região Nordeste com 8% e da região Centro-Oeste com 4%.

De acordo com os dados do Censo Demográfico realizado em 2010 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a região Sudeste possui 42,1% da população brasileira, a região Nordeste possui 27,8%, a região Sul 14,4%, a região Norte 8,3% e a região Centro-Oeste 7,4%. Porém, em termos de densidade demográfica³ ou população relativa, as regiões estão dispostas decrescentemente na seguinte ordem: Sudeste, Sul, Nordeste, Centro-Oeste e Norte, o que corrobora com a lógica de distribuição das redes franqueadoras pelo território nacional.

De acordo com Freitas (2016), a região Sudeste é a mais populosa do país, e também possui a maior densidade populacional, por tratar-se de um lugar bastante desenvolvido do ponto de vista industrial e econômico devido ao fato de ter sido a primeira a ingressar no processo de industrialização, tornando-se assim uma área atrativa para trabalhadores de todo o país. O fato de a região Sul ocupar o segundo lugar em termos de densidade populacional deve-se principalmente ao fato de contar com apenas três estados, porém munidos de riqueza,

proporcionando assim um alto índice de urbanização. Assim, é natural que essas regiões compoem o maior número de redes franqueadoras do Brasil.

No caso da região Nordeste, embora bastante populosa, sua baixa densidade populacional deve-se ao fato das ondas de migrações ocorridas para outros lugares do Brasil ocasionadas pelas crises socioeconômicas ocorridas na região. Quanto ao Centro-Oeste, o fato de sua principal atividade econômica ser ligada à agropecuária e requerer pouca mão de obra, faz com que a região possua baixa densidade demográfica (FREITAS, 2016).

De acordo com o Portal Brasil (2016), a região Norte é a que possui a menor densidade populacional, cuja principal causa são as enormes extensões de cobertura florestal da Amazônia.

A título ilustrativo é possível indentificar, através do quadro abaixo, a distribuição das redes franqueadoras por Estado.

Quadro 2: Distribuição das redes franqueadoras por Estado

Posição	Estado	Participação
1º	São Paulo	51,7%
2º	Rio de Janeiro	11,8%
3º	Paraná	7,8%
4º	Minas Gerais	6,1%
5º	Rio Grande do Sul	4,7%
6º	Santa Catarina	4,5%
7º	Pernambuco	2,4%
8º	Distrito Federal	1,9%
9º	Bahia	1,8%
10º	Ceará	1,6%
11º	Goiás	1,4%
	Demais Estados	4,3%

Fonte: ABF (2015)

O quadro acima permite identificar que os Estados que se encontram no topo, precisamente entre a primeira e a sexta posição, são os localizados na região Sudeste e Sul, seguindo assim a mesma lógica da distribuição das redes franqueadoras por região. Nota-se ainda que nenhum estado da região Norte encontra-se no quadro devido à baixa participação da mesma no setor de franquias brasileiro.

³ É a medida expressa pela relação entre a população e a superfície do território.

3.5 MARCAS BRASILEIRAS NO EXTERIOR

Conforme dados divulgados pela ABF (2014), 106 marcas brasileiras estão presentes em território internacional, sendo 96 em operação no exterior e 10 realizando exportações.

O país que suporta o maior número de marcas brasileiras são os Estados Unidos. Lá estão presentes 31 marcas. Os outros países onde as marcas brasileiras atuam, dispostos em ordem decrescente, são: Paraguai, Portugal, Bolívia, Argentina, México, Espanha, Colômbia, Chile, Angola, Peru, Uruguai, China, Venezuela, Japão, França, Itália, Líbano, Austrália e Irã.

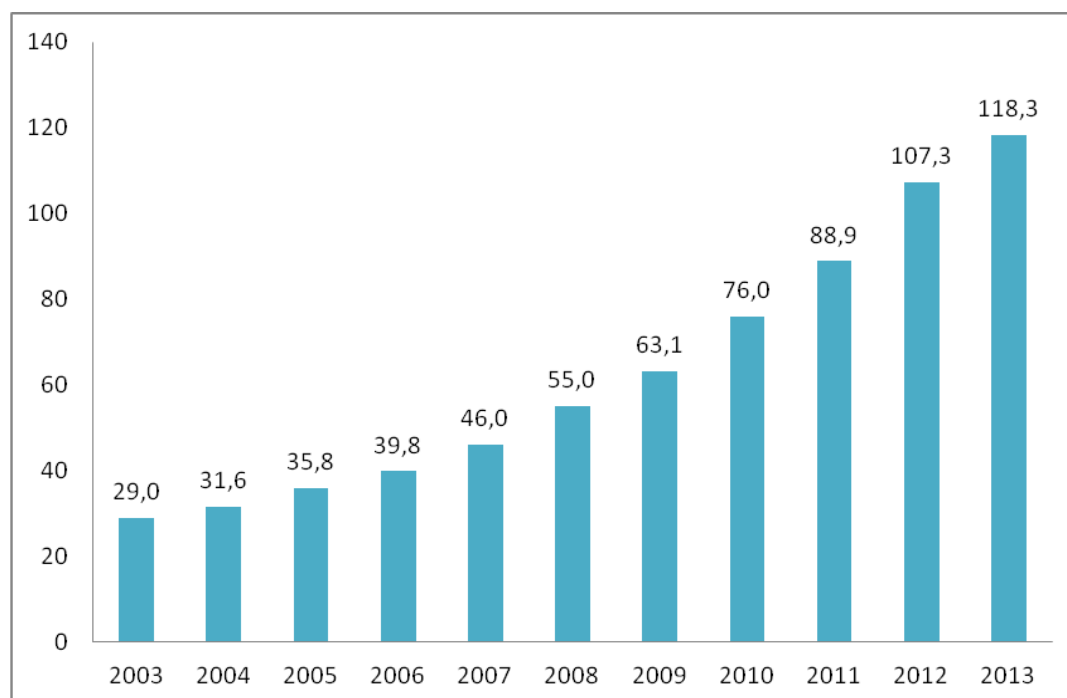
Os setores mais atuantes no exterior são o de Esporte, Saúde, Beleza e Lazer e o de Acessórios Pessoais e Calçados, sendo cada um responsável por 18,3% de participação. São seguidos pelos seguintes setores: Alimentação (16,1%), Educação e Treinamento (11,8%), Vestuário (9,7%), Negócios, Serviços e Outros Varejos (9,7%), Comunicação, Informática e Eletrônicos (5,4%), Casa e Construção (4,3%), Limpeza e Conservação (4,3%), Veículos (1,1%) e Hotelaria e Turismo (1,1%).

3.6 FATURAMENTO

Analisar o faturamento do sistema de franquias brasileiro e seu crescimento se mostra relevante para esta pesquisa por ser o faturamento uma das variáveis mais relevantes no âmbito das empresas e dos governos. O crescimento dessa variável contribui para o sucesso do sistema e para o aumento do recolhimento de tributos por parte do governo, evidenciando assim a contribuição do sistema na economia brasileira, dentre outros fatores como a geração de emprego e renda.

A partir do Gráfico 14 é possível verificar o faturamento do setor de franquias no Brasil no período compreendido entre 2003 e 2013.

Gráfico 14: Faturamento do Setor de Franquias em bilhões (R\$)

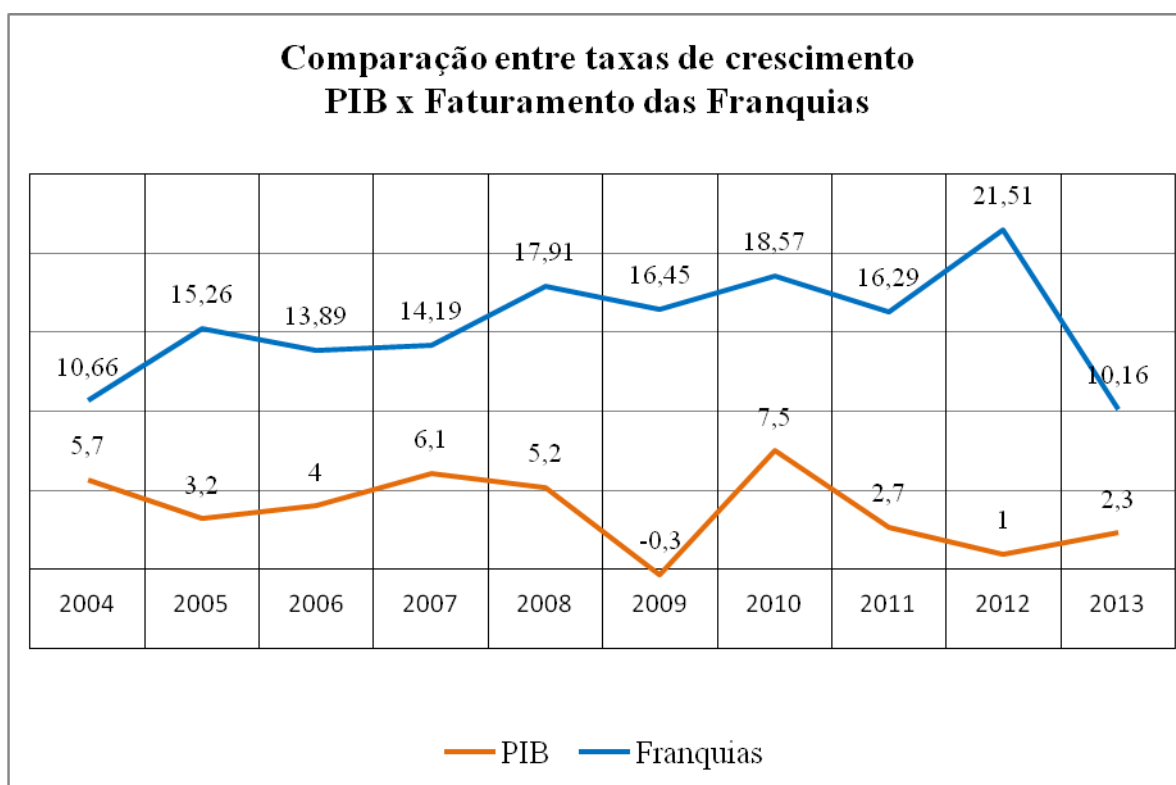


Fonte: ABF (2015)

Observa-se uma evolução no faturamento bruto do setor de franquias brasileiro, o qual passou de 29 bilhões de reais em 2003 para 118 bilhões de reais em 2013, ou seja, um aumento em torno de 306%. Os períodos de maior crescimento foram em 2010 com relação a 2009 e em 2012 com relação a 2011, cujo aumento ficou um pouco maior que 20%. Os períodos com menor crescimento foram em 2004 com relação a 2003, cujo aumento ficou em torno dos 9%, e em 2013 com relação a 2012, com cerca de 10% de aumento.

Levando-se em conta as variações percentuais anuais dos valores de faturamento do setor de franquias do Brasil, deflacionados pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), e as variações anuais do Produto Interno Bruto (PIB) entre 2003 e 2013 nota-se que o crescimento do faturamento das franquias superou o do PIB em todos os anos, conforme o Gráfico 15, evidenciando assim a trajetória promissora e ascendente deste modelo de negócio.

Gráfico 15: Comparação entre as taxas de crescimento do PIB e do Faturamento do Sistema Brasileiro de Franquias



Fonte: ABF, IBGE e Ipea (2015)

O sistema de franquias, devido ao seu alto crescimento nos últimos anos, aparece constantemente na mídia evidenciando seu sucesso e apresentando opções atrativas para quem pretende ingressar no setor. Executivos e membros da Associação Brasileira de Franchising costumemente dão depoimentos sobre a trajetória e sobre as perspectivas do sistema.

Cherto (2012), presidente do Grupo Cherto⁴, em entrevista declarou:

O mercado de franquias está, há mais de 10 anos, crescendo sempre num ritmo muito acima ao do crescimento da economia, e isso continua agora em 2012. Nós já tivemos até momentos de crescimento negativo da economia, mas as franquias continuaram crescendo.

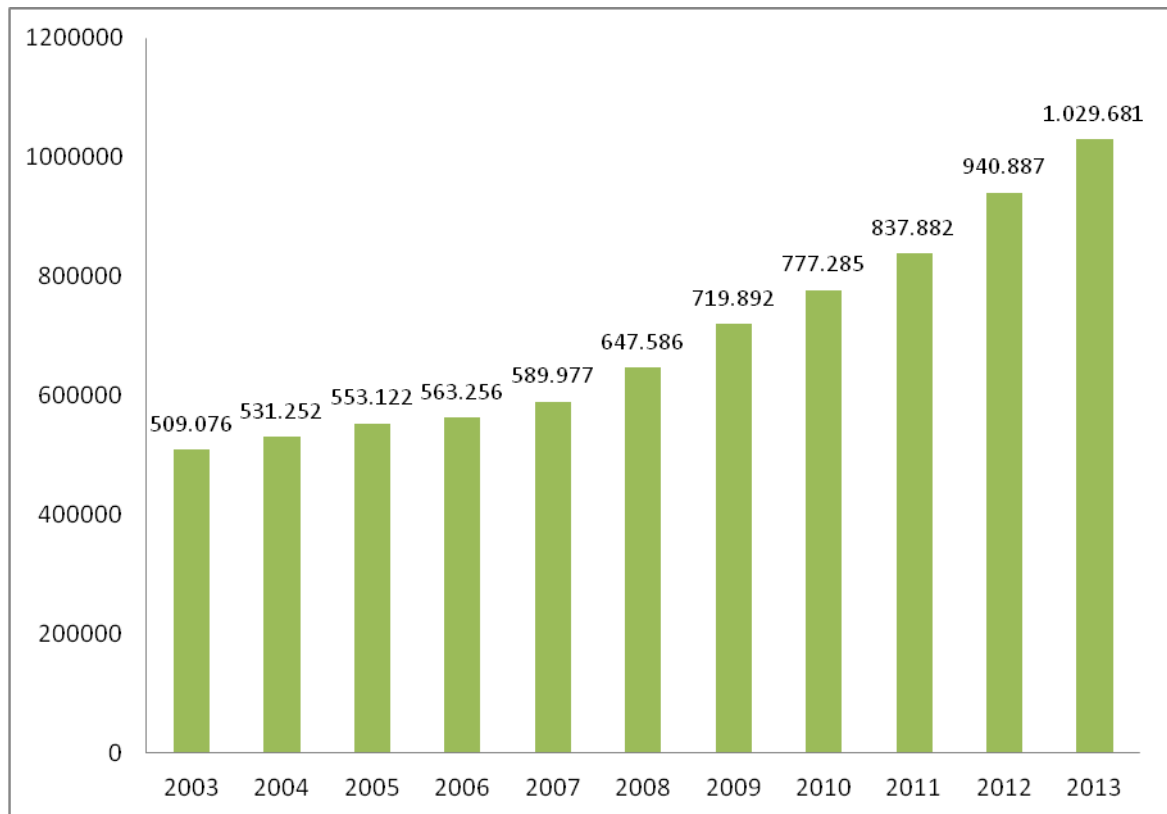
Na mesma entrevista, o diretor executivo da ABF, Ricardo Camargo (2012), afirma: “Temos grande número de indústrias adotando o canal como forma de distribuição, há baixa taxa de mortalidade das franquias – com taxa de menos de 1% ao ano de fechamento de empresas – e linhas de crédito exclusivas para franquias disponíveis em alguns bancos”.

⁴ Consultoria especializada em franchising.

3.7 NÚMERO DE EMPREGOS DIRETOS NO BRASIL

O setor de franquias brasileiro possuía cerca de 509 mil postos de trabalho diretos e formais em 2003, chegando a marca de aproximadamente 1,03 milhão de empregos em 2013. Isso representa um aumento de um pouco mais de 102% no período e evidencia a importância desse setor para o mercado de trabalho brasileiro. O gráfico 16 a seguir permite acompanhar a evolução do número de empregos acumulados no sistema de franquias do Brasil entre os anos de 2003 e 2013.

Gráfico 16: Número de empregos diretos no Brasil



Fonte: ABF (2015)

Conforme divulgado em entrevista pelo diretor executivo da ABF, Ricardo Camargo (2013), todos os funcionários das franquias são registrados. A alta cobrança das redes franqueadoras faz com que os franqueados atuem na legalidade, impedindo a ocupação de postos de trabalho informal. Além disso, há uma estimativa de que para cada emprego direto gerado pelo sistema de franquias ocorre a geração de quatro empregos gerados indiretamente, sendo eles em áreas como serviços, produção, atendimento e logística.

3.8 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir da análise da evolução do número de redes franqueadoras do sistema de franquias brasileiro é possível constatar que o sistema apresentou constante crescimento entre os anos de 2003 e 2013, sendo os setores de Acessórios Pessoais e Calçados, Alimentação e Hotelaria e Turismo os que mais ampliaram o número de redes, seguidos dos setores de Esporte, Beleza, Saúde e Lazer; Informática e Eletrônicos; Limpeza e Conservação; Vestuário; Veículos; Casa e Construção; Educação e Treinamento e Negócios Serviços e Outros Varejos.

O crescimento do número de redes significa também o crescimento no número de unidades de franquias, ampliando assim as atividades econômicas do país e proporcionando aumento na geração de renda e emprego demonstrando com isso a importância do sistema para a economia nacional.

As teorias microeconômicas da Escassez de Recursos, da Agência, das Formas Plurais e dos Custos de Transação, aplicadas a alguns casos brasileiros, mostraram-se relevantes para explicar o fenômeno de crescimento do sistema de franquias entre o período de 2003 e 2013.

Além da importância para o mercado interno, as franquias também possuem importância no mercado externo através da internacionalização e da exportação. Ao todo são 106 marcas atuando no exterior, conforme dados divulgados pela ABF (2014).

Através da análise do faturamento do sistema é possível evidenciar o quanto ele vem crescendo. Quando comparadas as taxas de crescimento do faturamento do sistema de franquias do Brasil e do PIB, fica evidente que o sistema vem crescendo em ritmo mais acelerado, o que demonstra que sua participação é muito importante para a economia brasileira. Além disso, os empregos diretos acumulados no sistema também cresceram ano a ano e duplicaram de 2003 para 2013, revelando assim a importância econômica e social desse modelo de negócio, sem contar que muitos empregos indiretos também são gerados a partir dele.

Através dos dados dessa pesquisa fica evidente a importância do sistema de franquias para a economia e para a sociedade brasileira.

CAPÍTULO 4 - CONCLUSÕES

O objetivo geral do presente estudo foi analisar o desempenho do sistema de franquias brasileiro ao longo do período compreendido entre 2003 e 2013. A análise apresentada demonstrou a importância econômica e social do sistema de franquias brasileiro através da evidência do crescimento das redes de franquias em todos os segmentos, em especial, quanto ao crescimento do faturamento do setor, da alta taxa de crescimento do sistema em comparação com o crescimento do PIB em todos os anos analisados e do aumento ano a ano do número de empregos gerados diretamente, revelando-se ser a franquia uma atividade de grande relevância para o mercado de trabalho brasileiro.

O sistema de franquias pode ser apresentado como uma importante estratégia utilizada por empresários no intuito de obter vantagem competitiva em um contexto dinâmico de grande concorrência. A importância do sistema pode ser vista de dois modos. O sistema é utilizado pelo empresário (franqueado) que deseja abrir seu próprio negócio e opta por uma franquia, contando com a possibilidade de investir em uma marca já consolidada e podendo usufruir de benefícios oferecidos por instituições bancárias para esse modelo de negócio e dos benefícios de suporte ofertados por instituições especializadas no ramo. É também utilizado por empresas (franqueadoras) que desejam expandir seus negócios, alcançando assim maior parcela do mercado, e que para isso podem se apoiar nos investimentos de terceiros (franqueados) na falta de recursos, estrutura e tecnologia.

Neste trabalho foi possível verificar, através de estudos promovidos por pesquisadores brasileiros, que as principais teorias econômicas utilizadas para explicar a existência das franquias se aplicam ao caso do Brasil como forma de justificar o crescimento contínuo do sistema.

Com relação aos impactos econômicos do sistema de franquias, os dados mostram que se trata de um setor de suma importância para a economia brasileira. Dessa forma, o sistema de franquias é um importante modelo de negócios e contribui diretamente para a prosperidade da economia da nação. O tema revela o papel e a importância para os estudos no campo das teorias econômicas, revelando que algumas teorias podem justificar as razões pelas quais alguns negócios afetam o crescimento e o desempenho das economias. O exame dos dados apresentados pelos estudiosos e organizações que atuam neste campo de pesquisa, indica que o sistema de franquia desenvolvido no Brasil tem aumentado as oportunidades de criação e desenvolvimento de novos negócios, bem como gerado empregos e distribuição de renda, bem como modificado o sistema de tributação.

Por fim, este trabalho deixa lacunas de pesquisas a serem feitas em trabalhos posteriores, a fim de analisar o comportamento dos diversos segmentos presentes no sistema de franquias, bem como elaborar projeções para o futuro deste.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. Disponível em: <https://www.portaldofranchising.com.br/>. Acesso em: 01 jun. 2015.

BARBOSA, Jaercio Alex Silva. **VARIÁVEIS EXPLICATIVAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE FRANQUIAS BRASILEIRAS – UM ESTUDO CAUSAL À LUZ DAS TEORIAS DA AGÊNCIA E DA ESCASSEZ DE RECURSOS**. 2010. 108 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2010.

BITTI, Eugênio José Silva. **EFEITOS DA DISPERSÃO GEOGRÁFICA DE LOJAS EM REDES DE FRANQUIA DO BRASIL**. 2007. 104 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Contábeis, Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças – Fucape, Vitória, 2007.

BITTI, Eugenio José Silva. **FATORES DETERMINANTES DO CRESCIMENTO DE REDES DE FRANQUIA NO BRASIL**. 2012. 206 f. Tese (Doutorado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

BRADACH, Jeffrey L.; ECCLES, Robert G.. Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms. **Annu. Rev. Sociol.**, [s.l.], v. 15, n. 1, p.97-118, ago. 1989. Annual Reviews.

CAMARGO, R.. Franquias esperam ultrapassar marca de 1 milhão de empregos formais: depoimento. [29 de abril, 2013]. Rio de Janeiro: **Agência Brasil**. Entrevista concedida a Alana Gandra.

CAMARGO, R.. Mercado de franquias tem crescimento que supera alta do PIB em 10 anos: depoimento. [08 de junho, 2012]. São Paulo: **Jornal Estadão**. Entrevista concedida a Beatriz Bulla.

CHERTO, M.. Mercado de franquias tem crescimento que supera alta do PIB em 10 anos: depoimento. [08 de junho, 2012]. São Paulo: **Jornal Estadão**. Entrevista concedida a Beatriz Bulla.

COMBS, James G.; KETCHEN, David J.. CAN CAPITAL SCARCITY HELP AGENCY THEORY EXPLAIN FRANCHISING? REVISITING THE CAPITAL SCARCITY HYPOTHESIS. **Academy Of Management Journal**, New York, v. 42, n. 2, p.196-207. 1999.

DEGOBBI, Antonio Fernando. **A PERCEPÇÃO DO FRANQUEADO ÀS INTERAÇÕES FORMAIS E INFORMAIS COM O FRANQUEADOR: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO NA REGIÃO DE OSASCO**. 2013. 94 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Faculdade Campo Limpo Paulista, Campo Limpo Paulista, 2013.

FREITAS, Eduardo de. **População Brasileira**. Disponível em: <http://brasilecola.uol.com.br/brasil/a-populacao-brasileira.htm>. Acesso em: 05 fev. 2016.

GIL, A C. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. São Paulo: Atlas, 2002.

HUNT, Shelby D.. The Trend Toward Company-Operated Units in Franchise Chains. **Journal Of Retailing**, Madison, v. 49, n. 2, p.3-12. 1973.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **IBGE**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 02 fev. 2016.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Ipea**. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/portal/>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia Industrial: Fundamentos Teóricos e Práticas no Brasil**. 12. ed. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2002.

LAFONTAINE, Francine; SHAW, Kathryn L.. Targeting Managerial Control: Evidence from Franchising. **Rand Journal Of Economic**, [s.l.], v. 36, n. 1, p.131-150, 2005.

LILLIS, Charles M.; NARAYANA, Chem L.; GILMAN, John L.. Competitive Advantage Variation over The Life Cycle of a Franchise. **Journal Of Marketing**, [s.l.], v. 40, n. 4, p.77-80, out. 1976.

LIMA JÚNIOR, Aloísio Soares de; LUNA, Rosemar Martins; SOUSA, Ana Rosa de. EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE FRANQUIAS NO BRASIL. **Remark - Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 11, n. 1, p.94-112, abr. 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2007.

MARTIN, Robert E.. Franchising and Risk Management. **The American Economic Review**, [s.l.], v. 78, n. 5, p.954-968, dez. 1988.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, DA INDÚSTRIA E DO COMÉRCIO EXTERIOR (MDIC). **O QUE É FRANQUIA?** 2006. Disponível em: http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1196794000.pdf. Acesso em: 15 abr. 2015

NORTON, Seth W.. An Empirical Look at Franchising as an Organizational Form. **The Journal Of Business**, [s.l.], v. 61, n. 2, p.197-217, jan. 1988.

OLIVO, Rodolfo Leandro de Faria et al. A CRIAÇÃO DE VALOR DAS FRANQUIAS EMPRESARIAIS NO BRASIL SOB A PERSPECTIVA DO FRANQUEADOR. **Remark - Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 8, n. 1, p.93-111, jun. 2009.

OLIVO, Rodolfo Leandro de Faria. **A INSUFICIÊNCIA DA TEORIA ECONÔMICA DE FRANQUIAS PARA A COMPREENSÃO DO CRESCIMENTO E DA QUALIDADE DAS REDES FRANQUEADAS**. 2015. 124 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

OXENFELDT, Alfred R.; KELLY, Anthony O.. Will Successful Franchise Systems Ultimately Become Wholly-Owned Chains? **Journal Of Retailing**. New York, v. 44, n. 4, p. 69-83. 1969.

Portal Brasil. **IBGE lança mapa da Densidade Demográfica de 2010**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/governo/2013/10/ibge-lanca-mapa-de-densidade-demografica-de-2010>>. Acesso em: 05 fev. 2016.

PORTUGAL, Heloisa Helena de Almeida; RIBEIRO, Maria de Fátima. O contrato internacional de transferência de tecnologia no âmbito da OMC. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 9, n. 380, 22 jul. 2004. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/5469>>. Acesso em: 01 jun. 2015.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Lei nº 8955, de 15 de dezembro de 1994. **Lei no 8.955, de 15 de Dezembro de 1994**. Brasília.

RIBEIRO, Adir et al. **GESTÃO ESTRATÉGICA DO FRANCHISING: COMO CONSTRUIR REDES DE FRANQUIAS DE SUCESSO**. São Paulo: Dvs Editora, 2011.

RUBIN, Paul H.. The Theory of the Firm and the Structure of the Franchise Contract. **The Journal Of Law And Economics**,[s.l.], v. 21, n. 1, p.223-233, abr. 1978.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **FRANQUIAS**. 2013. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf. Acesso em: 05 mai. 2015.

SILVA, Bianca Maria da. **Monitoramento e Incentivos em Redes de Franquias Brasileiras**. 2015. 70 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2015.

SOUSA, Tarcita Cabral Ghizoni; MACHADO, Denise del Pra Netto; BARBOSA, Ana Maria Ribeiro. **Teoria dos custos de transação: estudo de caso em franchising e franquias na área de educação e treinamento**. Bento Gonçalves: X Congresso Brasileiro de Custos, 2012.

THIELMANN, Ricardo. **A Teoria dos Custos de Transação e as Estruturas de Governança: uma Análise do Caso do Setor de Suinocultura no Vale do Rio Piranga - Mg**. Resende: X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2013.

TOLEDO, Geraldo Luciano; PROENÇA, Cristina. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO DA FRANQUIA – UMA ANÁLISE SOB A ÓPTICA DE EX-FRANQUEADOS NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 12, n. 1, p.43-53, mar. 2005.

VANCE, Patricia de Salles. **DETERMINANTES E DINÂMICA DO USO DE FORMAS PLURAIS EM REDES DE FRANQUIAS**. 2010. 295 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.