

**INSTITUTO VALE DO CRICARÉ
FACULDADE VALE DO CRICARÉ
CURSO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO**

**ILMA VIEIRA DA SILVA
JOSÉ COIMBRA RIACHO**

**FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS:
UM ESTUDO DE CASO NAS FRANQUIAS NO MUNICÍPIO DE SÃO
MATEUS**

**SÃO MATEUS
2016**

**ILMA VIEIRA DA SILVA
JOSÉ COIMBRA RIACHO**

**FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS:
UM ESTUDO DE CASO NAS FRANQUIAS NO MUNICÍPIO DE SÃO
MATEUS**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de
Administração da Faculdade Vale do
Cricaré, como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.**

**Orientador: Prof. Mestrando Nilvans
Fernandes Borges.**

SÃO MATEUS

2016

**ILMA VIEIRA DA SILVA
JOSÉ COIMBRA RIACHO**

**FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS:
UM ESTUDO DE CASO NAS FRANQUIAS NO MUNICÍPIO DE SÃO
MATEUS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Faculdade Vale do Cricaré, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em ____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA

**PROF. NILVANS FERNADES BORGES
FACULDADE VALE DO CRICARÉ
ORIENTADOR**

**PROF. CLIZANTO ANACLETO GOMES
FACULDADE VALE DO CRICARÉ**

**PROF. NILTON RIBEIRO
FACULDADE VALE DO CRICARÉ**

À Deus, por iluminar nossos caminhos
e estar presente em todos os momentos da
nossa vida.

À nossa família por acreditarem em
nosso esforço e determinação.

À Deus que se mostrou criador, que foi criativo. Seu fôlego de vida em nós foi sustento, e nos deu coragem para questionar realidades e propor sempre um novo mundo de possibilidades.

A nossa família, por sua capacidade de acreditar em nós. Ao professor Orientador Nilvans pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão deste TCC. E a todos os professores do curso, que foram tão importantes na minha vida acadêmica.

Ao curso de Administração da Faculdade Vale do Cricaré e as pessoas com quem convivi neste espaço ao longo desses anos. A experiência de uma produção compartilhada na comunhão com amigos nesse espaço foi a melhor experiência da minha formação acadêmica.

Aos nossos amigos, pelas alegrias, tristezas e dores compartilhadas. Com vocês, as pausas entre um parágrafo e outro de produção melhora tudo o que tenho produzido na vida.

E o que dizer a você companheiro de TCC, o meu muito obrigado pela paciência, pelo incentivo, pela força e principalmente pelo carinho. Valeu a pena! Hoje estamos colhendo, juntos, os frutos do nosso empenho. Esta vitória é nossa!!!

A todos aqueles que de alguma forma estiveram e estão próximos de nós, fazendo esta vida valer cada vez mais a pena...

“O sucesso é um professor perverso. Ele seduz as pessoas inteligentes e as faz pensar que jamais vão cair”.

Bill Gates

RESUMO

O trabalho em questão é relevante para o cenário acadêmico dos cursos de administração, e fomenta questionamentos a respeito da prática do comércio de franquias, denotando às suas formas mais bem estabelecidas, que buscam ao aperfeiçoamento contínuo de seus franqueados, a fim de potencializar a mercantilização de seus produtos e/ou serviços, de maneira plena e satisfatória, tanto para os profissionais quanto para os clientes, haja vista, que o reconhecimento da qualidade se faz presente não apenas na empresa originária, mas também em todos os seus demais estabelecimentos disseminados por todo o território nacional. As franquias são consideradas como alternativas principalmente para os empresários mais jovens, que buscam uma maior segurança, durante o desenvolvimento de suas atividades. Daí a importância em se reconhecer e valorizar os aspectos de tal tipo de comércio fazendo com que seus benefícios sejam mais bem apresentados, conforme um estudo confiável e bem fundamentado.

Palavras Chave: Franquias, Franqueados, Qualidade.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Qualidade do Suporte Oferecido pela Rede.....	30
Gráfico 2 – Quantidade de Colaboradores na Empresa.....	31
Gráfico 3 – Existência de um plano de Marketing Nacional/Regional.....	32
Gráfico 4 – Avaliação do Plano de Divulgação.....	32
Gráfico 5 – Eficiência das Visitas de Auditoria em sua Unidade.....	33

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 A ORIGEM DAS FRANQUIAS	11
1.1 O SURGIMENTO DAS FRANQUIAS NO BRASIL.....	12
1.2 ESTRATÉGIAS COMERCIAIS UTILIZADAS PELAS FRANQUIAS	13
1.3 MARKETING: UMA FERRAMENTA UTILIZADA/EXPLORADA PELAS MARCAS FRANQUEADORAS	13
2 MÉTODOS DE GESTÃO UTILIZADOS PELAS FRANQUIAS	16
2.1 A GESTÃO DA QUALIDADE APLICADA ÀS FRANQUIAS.....	16
2.2 FRANQUIAS X NEGÓCIOS INDEPENDENTES	22
2.3 FATORES QUE INFLUENCIARAM OS EMPRESÁRIOS/EMPREENDEDORES A SE TORNAREM FRANQUEADOS	23
2.4 VALOR DE MARCA: A IMPORTÂNCIA DA SOLIDEZ DE UMA MARCA NO MERCADO	23
3 FRANQUIAS ESTABELECIDAS NO COMÉRCIO CAPIXABA	25
3.1 SÃO MATEUS: FRANQUIAS INSTALADAS NO COMÉRCIO LOCAL.....	27
4 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO DE CASO	29
4.1 PESQUISA DE CAMPO	30
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SOBRE OS FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS	40
APÊNDICE B – TABULAÇÃO DO QUESTIONÁRIO SOBRE OS FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS	42

INTRODUÇÃO

O *franchising* é uma atividade de sucesso em diversas localidades da região norte do Espírito Santo, principalmente na cidade de São Mateus, que devido a estar localizada a uma distância considerável dos grandes centros comerciais se considera um local potencial para o desenvolvimento dessa modalidade de atividade comercial. Nesse sentido, o estudo aqui descrito tem a intenção de proporcionar um maior conhecimento de como a aplicação das ferramentas de gestão auxilia o sucesso das franquias.

A possível resposta desse problema, é que o processo para identificar os fatores que influenciam esse sucesso pode ser resolvido com a aplicação das ferramentas de gestão, ferramentas como a de gestão de qualidade, que nos dias de hoje está ligada ao sucesso da organização, e conseqüentemente, um diferencial competitivo no mercado.

A escolha de o que vender e como vender sempre foi uma decisão difícil a ser tomada pelos comerciantes. Encontrar o melhor ponto, melhor ramo é desafiador. Ser dono do próprio negócio é para muitos um sonho que mais tarde pode se tornar um pesadelo.

Vê-se no *Franchising* a oportunidade de comerciantes serem donos de uma empresa que já tem nome no mercado, e já tem um plano de funcionamento pré-determinado. E é por esta estrutura pré-determinada que se paga. O empresário vai abrir um negócio próprio com produtos já presentes no mercado, num mercado cada vez mais competitivo. O mundo dos negócios vem acompanhado de armadilhas e obstáculos, regado muitas vezes pela falta de habilidade dos gestores nas áreas administrativas, financeira e mercadológica.

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar os fatores que influenciam o sucesso dessas organizações na utilização dos métodos de gestão, com a finalidade de apresentar os ganhos com a implantação desses processos nas organizações, o aperfeiçoamento e satisfação do cliente na Cidade de São Mateus/ES. Também faz parte dos objetivos dessa obra identificar esses métodos através de pesquisa bibliográfica. Realizar uma pesquisa de campo coletando dados com os proprietários e gestores das franquias em São Mateus, e, por fim, analisar os resultados obtidos a partir dos dados coletados.

Para um melhor tratamento dos objetivos e melhor apreciação desta pesquisa, observou-se que ela é classificada como pesquisa exploratória. Detectou-se também a necessidade da pesquisa bibliográfica no momento em que se fez uso de materiais já elaborados: livros, documentos eletrônicos e enciclopédias na busca e alocação de conhecimento sobre como a gestão de qualidade está ligada ao sucesso da organização. Como fatores que influenciam o sucesso dessas organizações na utilização dos métodos de gestão na cidade de São Mateus, correlacionando tal conhecimento com abordagens já trabalhadas por outros autores.

Segundo Gil (2010, p. 27) “As pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou constituir hipóteses”.

Essa pesquisa aborda a origem das franquias, o seu surgimento no Brasil, e as estratégias comerciais implantadas com ênfase no marketing. A partir daí o segundo capítulo tratará sobre os métodos de gestão utilizados pelas franquias, a solidez de uma marca no mercado através do seu valor, o diferencial das franquias frente aos negócios independentes, explicando também os motivos desses empresários independentes se tornarem franqueadores ou franqueados. Após ter explicitados suas definições, métodos e ferramentas utilizadas, será abordado especificamente do *franchising* no mercado capixaba, mostrando as franquias instaladas em São Mateus.

Por fim, caracterizar todas essas informações em um estudo de campo, através de estudos de caso no mercado local, abordando a questão das franquias, não apenas de um ponto de vista teórico, mas aliando os aspectos históricos e metodológicos às práticas locais, de maneira que se possa estabelecer uma relação dessa evolução com as utilizações cotidianas de seus serviços. Dessa forma espera-se possibilitar um conhecimento mais profundo sobre os franqueados e franqueadores, bem como, perceber quão potencial é o seu sucesso na região para que se possa, a partir dessa pesquisa, estimular ainda mais o aperfeiçoamento desse mercado.

1 A ORIGEM DAS FRANQUIAS

As franquias possuem uma origem bem específica, ainda na Idade Média, na época em que a Igreja ainda influenciava bastante as atividades comerciais e, inclusive o próprio Estado, de forma que todos os negócios eram bem estruturados a partir de uma série de autorizações e normativas emitidas pela própria igreja e de acordo com as suas devidas exigências financeiras. Segundo Fernandes:

A origem do termo franchising (franquia) remonta à Idade Média, e ocorreu na época do feudalismo na França quando a Igreja Católica, ao longo dos séculos XII e XIII d.C, passou a conceder licenças ou franquias, autorizando os senhores de terras a coletar impostos ou taxas em seu nome, dando aos mesmos um percentual sobre o total arrecadado. (FERNANDES, 2000, apud VRAC, 2010, p. 30).

Com isso a franquia passou a disseminar suas raízes pelas mais diversas áreas de atuação e assim, tornou-se possível veicular uma série de outros produtos e até mesmo serviços, possibilitando que as marcas se tornassem mais conhecidas, e inclusive alguns produtos passaram a serem reconhecidos pelos nomes de marcas e não, de fato, como a nomenclatura oficial lhe referia em seus reais significados. Cherto disse que:

A General Motors utilizou o sistema de franquias para expandir a rede de pontos de vendas dos carros que produzia, criando o conceito de negócio que mais tarde veio a ser chamado de Concessionária de Veículos, pois até este momento os carros e outros veículos eram vendidos diretamente pelas empresas montadoras aos consumidores. A Coca-Cola em 1898 criou a primeira franquia de produção (ou fabricação) de que sem tem notícia, passando a outorgar licenças para empresas e grupos empresariais interessados em produzir seus refrigerantes no âmbito de áreas geográficas definidas por contrato, mais ou menos nos moldes do que faz até hoje, no Brasil e em outros países. (CHERTO et al., 2006, p. 15).

Vale ressaltar que, durante muito tempo, as franquias se mantiveram em níveis globalizados, mas, principalmente no Brasil, houve uma série de migrações de franquias de outros países, mas essencialmente de fabricação originalmente nacional quase não se encontravam empresas desse nível como pode se perceber no tópico a seguir.

1.1 O SURGIMENTO DAS FRANQUIAS NO BRASIL

O desenvolvimento da atividade de franquias, no Brasil, se iniciou no ano de 1910, mais especificamente com a disseminação de vendas de vestuário, mais especificamente do ramo de calçados, considerando que o público consumidor de tais produtos se encontrava em alta no país, algumas marcas passaram a disseminar suas atividades pelo país.

No Brasil, o pioneiro em franquia empresarial foi o brasileiro Arthur de Almeida Sampaio, fabricante dos calçados Stella, que, em 1910, utilizou algumas práticas que hoje constituem o método responsável pelas atividades de franquia para ampliar suas vendas, com destaque em algumas práticas, tais como incorporar no processo de seleção que criou para escolher os representantes comerciais a fim de realizarem, eles próprios, os investimentos necessários à instalação dos novos pontos, ou simplesmente utilizarem os pontos já existentes, onde era instalada uma placa indicando "Calçados Stella", fornecida pelo representado, caracterizando desta forma uma padronização visual (REDECKER, 2002, apud VRAC, 2010, p. 33).

Com isso, os avanços foram significativos e outras marcas, inclusive de produtos diferenciados passaram a adotar o sistema de franquias no Brasil, haja vista que os consumidores se interessavam em adquirir os produtos e/ou serviços ofertados pelas empresas de origem.

A principal responsável por tais preferências seja, a característica de as franqueadas manterem ao máximo a qualidade e os procedimentos de compra e venda adotadas pelas organizações franqueadoras de maneira que se torne possível uma maior confiabilidade dos clientes para consumir os seus produtos ou contratar os seus serviços.

Assim, mais do que surgirem em solo nacional, as franquias também passaram a se estabelecerem aqui e, serem disseminadas não apenas em cidades consideradas como grandes centros econômicos, mas também passou-se a distribuir franqueados em diversos outros municípios, estados e regiões que, por sua vez, eram considerados como de pequeno destaque no país e, assim, passou-se a contemplar e possibilitar que um público diferenciado tomasse consciência dos produtos e, assim, passasse a ampliar o mercado consumidor.

Nesse sentido, no Brasil, diversas foram as organizações que passaram a investir a implantação de suas empresas no local, considerando que a economia se tornou mais fortalecida e, assim, a nação passou a ser considerada uma região de

grande viabilidade financeira para a implantação de franquias, das mais variadas modalidades de marcas.

1.2 ESTRATÉGIAS COMERCIAIS UTILIZADAS PELAS FRANQUIAS

As franquias, geralmente utilizam estratégias comerciais já oriundas das originárias organizações comerciais e que, por sua vez, trazem benefícios consideráveis para a rentabilidade do negócio, com isso o lucro se potencializa e as marcas tornam viáveis as suas aplicações em demais regiões.

É importante destacar que o crescimento do sistema de franquias no Brasil trouxe também uma evolução nas estratégias comerciais utilizadas pelas franqueadoras, uma vez que, principalmente em decorrência da evolução das mídias tecnológicas, passou-se a adotar uma maior disseminação de conteúdo virtual como alternativa de propagar as marcas.

O sistema de franquia foi o tipo de varejo que mais cresceu nos últimos anos, comprovando o crescimento acentuado no Brasil, desta modalidade de negócio. Estes crescimentos reforçam a importância do setor de franquias, que se fortalece nas crises, pois há uma tendência de se buscar modelos estratégicos de expansão através de redes de franquias, pois são modelos de negócio testados e aprovados previamente pelo franqueador, com capacidade para operação e gestão por terceiros. (KOTLER, 2000, apud VRAC, 2010, p. 37).

O diferencial estratégico que pode ser abordado pelos franqueados é passível de sua própria região, considerando que ele, melhor do que ninguém reconhece o público-alvo e, a partir daí, pode estabelecer uma relação mais próxima com clientes e consumidores em potencial a fim de que os mesmos venham a consumir seus produtos e, posteriormente, venham a se fidelizar junto a marca e, assim, realizar até mesmo propagandas espontâneas em favor da marca para demais consumidores.

1.3 MARKETING: UMA FERRAMENTA UTILIZADA/EXPLORADA PELAS MARCAS FRANQUEADORAS

Os instrumentos utilizados pelas franquias como forma de potencializar suas vendas visam às realidades vigentes da sociedade local na qual se encontram

inseridas, de maneira que os indivíduos possam se sentir mais interessados em adquirir suas marcas.

Há algum tempo o desafio de realizar uma quantidade satisfatória de vendas, dependia mais de a organização realizar um trabalho de excelência e, assim, conquistar mais clientes. Entretanto, nos dias atuais os conceitos de marketing evoluíram consideravelmente e, juntamente com eles, ocorreu também a explosão das redes sociais e da internet que, por sua vez, trouxeram uma nova caracterização nas abordagens de realizar a publicidade.

No comércio tradicional dos tempos primórdios, a única maneira de comprar alguma coisa é, ir até o ponto de venda. Atualmente, existem milhares canais de comercialização. A vendedora de cosméticos que vai até a casa do consumidor, o telemarketing que liga e oferece diversos tipos de seguro, mala direta que emite um boleto para assinatura de revista, a tv que mostra o produto durante 3 minutos até o consumidor ligar e comprar, e o mais novo canal: a internet. Alguns produtos se adaptam para vendas em qualquer um desses canais, como o livro. Já outros têm uma aceitação melhor em canais específicos, como passagens aéreas que pela internet alcança em mais 90% das vendas. Até mesmo a pizza que comercializada nas lojas, se adaptou a internet. (MARTINS, MIRANDA e MEIRELES, 2012, p. 2).

O conceito de marketing no universo da internet tem a concepção de ser algo que se espalha com facilidade pela rede, torna-se utilizado em diversos conceitos diferentes e garante que determinados elementos sejam disseminados através da internet por meio de vídeos, imagens e mensagens intrínsecas ou extrínsecas que determinam quais os objetivos da propagação que, no cenário do marketing, pode ser concebido como algo que propaga certos objetivos, produtos ou serviços oferecidos pela empresa.

As redes sociais não estão se mostrando apenas um espaço de comunicação entre amigos, pulverizador de informações e entretenimento, possuem também um papel midiático e as empresas estão se utilizando dessa nova forma de comunicação para divulgarem suas marcas e ter um maior contato com os seus clientes, criando ou fortalecendo uma relação com os mesmos. Como infetar o internauta é o desejo de dez entre dez anunciantes, nada melhor do que as redes sociais para atender esse desejo. O instinto propagador dos usuários faz com que qualquer novidade que cai ao gosto deles se espalhe em ritmo epidêmico na rede. (ZIGGY, 2010, p. 56).

Nesse sentido utilizar o marketing com as características virais satisfaz plenamente determinadas questões inseridas no contexto do cenário de propaganda, bem como, podem ser utilizados de maneira positiva e contribuir eficazmente para que os produtos possam ter uma saída satisfatória e, assim, demonstrar o sucesso das atividades desenvolvidas pelo marketing.

Diversos são os tipos de marketing utilizados pelas empresas de franquia para alcançarem seus objetivos e desenvolverem uma estratégia que seja adequada para o produto vendido ou o serviço oferecido pelas mesmas, dentre os quais se podem destacar o marketing promocional, de relacionamento, de resposta, digital, social, direto, indireto, entre outros que, a cada título, possuem particularidades específicas que fundamentam suas respectivas ideologias de desenvolvimento e tática de abordagem para executar um planejamento adequado a cada tipo de situação.

2 MÉTODOS DE GESTÃO UTILIZADOS PELAS FRANQUIAS

No presente capítulo são apresentados alguns modelos de gestão utilizados pelas franquias, principalmente no que diz respeito à administração da qualidade, de maneira que se pretende detalhar quais os principais processos de determinação de qualidade, e de que forma a gestão de qualidade evoluiu e, atualmente, se relaciona com os sistemas de franquias, haja vista que a padronização de tal tipologia de comercialização é de suma importância para o sucesso da atividade do franqueado.

As atividades de franquia serão diferenciadas dos negócios independentes e atividades autônomas, considerando que existe uma série de características em comum entre elas, mas que é importante diferenciá-las. Os fatores que influenciam os empresários a optar por se tornarem franqueados ganham um destaque, pois suas atividades encontram-se em grande disseminação pelo território nacional, além também de demonstrar a importância da solidez de uma marca no mercado, destacando a contribuição das atividades de franquia para o estabelecimento dessa fortificação.

2.1 A GESTÃO DA QUALIDADE APLICADA ÀS FRANQUIAS

O trabalho com franquias sempre esteve muito interligado com as questões da qualidade, ou seja, de fornecer um produto bem acabado, um serviço eficaz e eficiente para os seus clientes de maneira que os mesmos se satisfaçam com a empresa e se tornem de fato consumidores fiéis e que, por si só, venham a proporcionar e agregar cada vez mais pessoas para a marca, empresa ou organização.

É um fato inegável de que as instituições que se dispõem a trabalhar com franquias primam pela qualidade em seus serviços e, com as frequentes atualizações do mercado, inovação nas próprias legislações é essencial que todos os colaboradores, especialmente os que fazem parte da gerência de projetos recebam frequentes capacitações para que possam constituir aspectos de excelência, eficiência e eficácia em suas atribuições, haja vista que essas questões são as que devem ser passadas para os demais funcionários que exercem as

funções mais práticas, de maneira que seja possível de fato, proporcionar uma melhor qualidade no serviço franqueado. Segundo Barçante:

Qualidade existe desde que o mundo é mundo. Ao longo da história o homem sempre procurou o que mais se adequasse às suas necessidades, fossem estas de ordem material, intelectual, social ou espiritual. A relação cliente-fornecedor sempre se manifestou dentro das famílias, entre amigos, nas organizações de trabalho, nas escolas e na sociedade em geral. (BARÇANTE, 1998, p. 7).

A busca pela qualidade pode ser percebida, desde o princípio da inserção do trabalho dos franqueados, onde pode-se perceber a preocupação em garantir o padrão de qualidade mínimo exigido pelas matrizes e que, por consequência, também são diretamente aplicados nas demais empresas. No decorrer da história a qualidade evoluiu de maneira esplêndida e nos dias atuais, tornou-se requisito obrigatório para a sobrevivência das empresas no mercado de franquias.

Observando os aspectos que levaram à atual conjuntura da qualidade, segundo Barçante (1998), pode-se perceber que a mesma passou por quatro grandes etapas para conseguir se aperfeiçoar até os dias atuais: Inspeção; Controle Estatístico da Qualidade; Garantia da Qualidade e Gestão da Qualidade Total (Total Quality Management “TQM”).

A Fase da Inspeção perdurou desde o século XVIII até o século XIX. Nela, a qualidade focava, primordialmente, o produto, verificando se o mesmo apresentava algum vício ou defeito, ignorando-se elementos tais como: processo, sistema e até mesmo o próprio consumidor, atentando-se apenas a qualidade e o bom estado final do objeto ofertado ou, no caso das franquias, se haviam irregularidades nos franqueados que ofereciam os produtos finais ao consumidor.

Segundo Barçante (1998, p. 8):

Era raro uma empresa apresentar em seu organograma um departamento dirigido à qualidade. Essa função era realizada por inspetores específicos, mas eles estavam espalhados pelos diversos departamentos de produção. Apenas algumas grandes organizações exibiam departamentos de inspeção final e testes, que se reportavam, normalmente, ao superintendente da produção ou ao gerente da fábrica.

Sendo assim, nessa fase, a qualidade era definida por um inspetor que tinha a missão de perceber os defeitos na fabricação de determinado produto, no caso de uma obra ou projeto de franqueados e, caso algum erro fosse detectado, o objeto seria descartado e substituído por outro sem que houvesse nenhuma intervenção e/ou medida de prevenção de futuros defeitos gerando sempre o mesmo problema,

causando desperdícios de matéria prima, mão de obra e, conseqüentemente, prejuízos para a empresa.

A fase do controle estatístico da qualidade surgiu a partir da década de 30, muitos pesquisadores iniciaram estudos para identificar e solucionar os problemas referentes à qualidade de serviços oferecidos aos clientes. As pesquisas levaram à percepção de que o modelo de inspeção era ineficiente e acarretava prejuízos financeiros às instituições empresariais, pois em diversos casos não era possível realizar nenhuma correção e, assim, ocorriam prejuízos em diversos âmbitos, desde os projetos até a execução finalizada.

De acordo com Barçante (1998, p. 9):

Começa a se estruturar o estilo de gestão corretiva: identificar as causas reais e agir sobre elas. Matéria prima, operador e equipamento são algumas das fontes de variabilidade (causas) que podem apresentar variações no seu desempenho e característica e, portanto, afetar o produto (efeito). O conhecimento destas variações permite que a partir da sua quantificação e do estabelecimento de limites estatísticos seja possível manter o processo sob estado de controle. Através dos gráficos de controle de processo é possível identificar, minimizar e, algumas vezes, remover as causas especiais de variação.

Surgiu, então, o Controle Estatístico da Qualidade que consistia, basicamente, em focar no processo, de maneira que a elaboração do serviço fosse calculada estatisticamente para se perceber em que departamento ocorria os problemas e/ou erros a fim de removê-los ou ao menos diminuir seus impactos na obra final.

Tal fase tinha a intenção real de minimizar os prejuízos financeiros e os erros dos produtos causados pela fase anterior de controle de qualidade, pois a 2ª Guerra Mundial já estava ocorrendo e os principais produtos comercializados durante a mesma eram armamentos e munições e tais objetos não poderiam apresentar erros e defeitos, mas sim deveria funcionar perfeitamente, daí a necessidade de se aperfeiçoar a qualidade.

Trazendo essa realidade para a área da franquia, não era viável estruturar um franqueado isoladamente haja vista que é essencial que as instalações estejam minuciosamente em conformidade com as matrizes.

A fase da Garantia da Qualidade surgiu logo após a 2ª Guerra Mundial, em meio a uma deterioração dos bens de consumo populares, pois com o advento dos enfrentamentos, os produtos de origem militar eram tidos como prioridade, já os destinados aos civis foram drasticamente diminuídos.

Quando a Guerra finalmente terminou as empresas passaram a produzir em grande escala a fim de suprir as necessidades dos produtos destinados à população, logo a qualidade se perdeu em meio à grande oferta e procura de objetos.

Esse modelo foi importante não apenas para a realização física das franquias, também se passou a valorizar mais os aspectos de planejamento, ou seja, a perceber que não apenas o saber prático sustentava a elaboração das edificações, mas também era preciso considerar que o planejamento, serviços arquitetônicos e administrativos da gestão de planos era fundamental para que se desenvolvesse um trabalho pleno, pensando em todos os aspectos das instalações franqueadas, com vistas a uma execução final de maior qualidade.

Barçante (1998, p. 9) afirma que:

A Era da Garantia da Qualidade caracterizou-se pela valorização do planejamento para a obtenção da Qualidade, da coordenação das atividades entre os diversos departamentos, do estabelecimento de padrões da Qualidade além das já conhecidas técnicas estatísticas. Tanto Feigenbaum quanto Juran observaram a necessidade das empresas desenvolverem um novo tipo de especialista, não só com conhecimentos estatísticos, mas também com habilidades gerenciais: O Engenheiro da Qualidade.

O modelo de Garantia de Qualidade, assim, tinha como foco principal as etapas de elaboração, de forma que o planejamento deveria ser bem definido, no intuito de proporcionar a avaliação das falhas, bem como a sua correção e a devida prevenção das mesmas, de forma que houvesse o menor risco possível de ocorrerem erros para que as empresas não perdessem parte de seus lucros com o desperdício de materiais e, tampouco ocorresse à perda de clientes para as novas instituições concorrentes.

Nessa etapa, já se começou a cogitar a necessidade de desenvolver melhor os conceitos da qualidade, pois se percebeu que a mesma não consiste apenas em elaborar estatística ou oferecer produtos sem defeito, mas sim consistia em um conjunto de elementos que conduzem à elaboração de um produto de qualidade.

A Gestão da Qualidade Total ou Total Quality Management (TQM), engloba todos os aspectos mencionados nas fases anteriores e, além disso, ainda possui o diferencial de valorizar o cliente, bem como, a sua satisfação, haja vista que é o público quem define as prioridades do mercado, sendo inclusive os grandes responsáveis pelas transformações ocorridas no desenvolvimento das franquias, com o passar das décadas uma vez que esse público representa a sociedade e

conforme as transformações sociais ocorrem, é natural que as empresas automaticamente se tornem também modificadas para atender aos seus usuários.

Segundo Barçante (1998, p. 10):

Dentro deste novo cenário, complexo e mutante, a responsabilidade pela definição de estratégias da qualidade pertence à alta gerência empresarial, e é vista, atualmente, como o resultado do desempenho gerencial em todas as fases do processo produtivo. Para as empresas que incorporaram esta nova forma de administração, a qualidade dos produtos possui grande potencial competitivo, na medida em que suas ações são orientadas pela satisfação do cliente. Este fato tem levado os administradores a buscarem meios de quantificação, não apenas das características do produto, para garantir o atendimento às especificações, mas, também, para permitir a compreensão e o monitoramento das complexas atividades gerenciais que lhes são impostas na atualidade.

Desta forma, percebe-se que o cliente é o foco no processo de qualidade, levando-se em consideração que o mesmo não apenas verifica se o produto encontra-se em pleno funcionamento e qualidade, mas também analisa e leva em consideração os demais aspectos e departamentos da empresa, bem como, o atendimento, condições de pagamento, apresentação dos serviços, marketing, dentre outros que são de fundamental importância para que o consumidor venha a se tornar um cliente fiel e, ainda, disseminar opiniões positivas para outras pessoas o que, por sua vez, contribui para a ampliação do público atendido pela instituição.

A partir do momento que o consumidor se tornou a peça mais importante para o sucesso das organizações, faz-se necessário a busca contínua para atender suas necessidades, e conseqüentemente conquistar a sua fidelidade. Para Falconi (1999), critério de qualidade pode ser definido pelo nível de satisfação de seu consumidor em relação ao seu produto ou serviços do seu concorrente. Neste sentido, a qualidade em seus serviços e produtos, oportuniza um grande diferencial competitivo.

Por fim temos política de qualidade, que é o elemento norteador da empresa no que se refere aos seus padrões de qualidade, por isso é de suma importância e necessidade que sua elaboração apresente os ideais, bem como, tudo que rege o Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ) da instituição empresarial, especialmente quando se fala em franquia, que inegavelmente acarreta transformações não apenas na vida das pessoas que se dispõem a comercializar determinados produtos, mas também na realidade local, tendo em vista que suas estruturas modificam toda uma rotina de determinada área onde é executada a obra onde se instalarão as franquias. Por isso é fundamental que sejam bem especificadas as políticas de

qualidade que viabilizem todos os que estão inseridos, direta e indiretamente, na elaboração dos seus serviços, bem como, no resultado final.

De acordo com Colenghi (1997, p. 29):

O Manual de Política da Qualidade, em administração, tem por objetivo principal firmar os compromissos da empresa com a garantia da qualidade perante seus clientes, ou seja, demonstrar suas verdadeiras intenções e as diretrizes globais da organização, relativas à qualidade, formalmente expressas pela alta direção, com relação aos seus produtos e serviços.

Tal documento deve atentar para os objetivos da qualidade, ou seja, quais são as metas que se esperam alcançar com a sua elaboração e, conseqüentemente, com a sua aplicação durante as atividades diárias da organização, por isso é importante que esse manual esteja em exposição nos diversos departamentos da organização, para que todos os funcionários tenham acesso ao real papel da sua empresa, bem como, suas expectativas frente à sociedade. Daí a necessidade de se delimitar bem esses objetivos de forma que os mesmos estejam bastante claros e sucintos, de forma que todos os componentes do grupo sejam capazes de compreendê-los e, assim, cumprir de maneira eficiente o que lhe é proposto.

Colenghi (1997, p. 37) afirma que na Política de Qualidade deve-se atentar para:

- Clientes: atender seus clientes com produtos de qualidade;
- Empregados: desenvolver e capacitar seus empregados para um melhor desempenho profissional e pessoal em um ambiente favorável à participação, criatividade e inovação;
- Melhoria contínua: buscar continuamente a melhoria de seus processos;
- Sucesso duradouro: ter visão de competitividade nos negócios.

Dentro da Política da Qualidade é preciso, também, abordar qual é o compromisso real da empresa, bem como, seus colaboradores, fornecedores e clientes, mencionando suas respectivas importâncias e prioridades. Devem-se destacar seus modelos de gestão pessoais e administrativas e, ainda, se a empresa busca se aperfeiçoar constantemente por meio da adoção de novas tecnologias, processos de treinamento/aprendizado. Além, é claro, de certificar se a organização encontra-se em conformidade com os devidos processos de certificação em vigor, bem como, se atende aos requisitos normativos aplicáveis que, por sua vez, contribuem para determinar a eficiência da empresa e eficácia de seus produtos.

A responsabilidade social e ambiental também é componente que destaca a instituição e, ainda, apresenta um diferencial da mesma no mercado competitivo.

2.2 FRANQUIAS X NEGÓCIOS INDEPENDENTES

A franquia se diferencia de negócios independentes por algumas especificações existentes entre ambos, de maneira que os negócios independentes se caracterizam como sendo mais uma organização individual que compreende uma atividade realizada por um indivíduo em determinada localização e, portanto possibilita que exista uma identidade àquela comercialização, ou seja, consiste em um tipo de atividade única, que somente pode ser percebido naquele local e exercido por aquela pessoa em específico.

Não significa que aquela atividade seja precisamente algo inovador e que nunca antes tenha sido implementada, pelo contrário pode ser uma atividade até mesmo recorrente, mas que tem detalhes da pessoa que ali se instalou, hábito e costumes que podem ser percebidos unicamente naquele local, mesmo que não tenha adquirido grande sucesso em outras regiões, e que somente ali se faça presente, mas é realizado de forma tão particular que assume aquela identificação mesmo, como se apenas existisse ali naquela região em especial. Segundo Carvalho e Viana:

O negócio independente, exigirá um pouco mais de empenho pois embora fique com todo o faturamento, estará se lançando em um território desconhecido, onde terá que lidar com riscos e incertezas, terá que buscar soluções para todas as adversidades que encontrar pelo caminho. Essa é a escolha feita por alguns empreendedores que não aceitam a ideia de ter que seguir um manual de instruções, como aqueles que vêm embutidos nas vantagens que uma franquia tem a oferecer. (CARVALHO e VIANA, 2016, p. 57).

Já a franquia, também pode ser algo particular de um indivíduo, mas que se disseminou por tantos outros lugares, dando origem a uma série de outros serviços, entretanto é essencial que a implementação em outros locais mantenha a mesma identidade da original, ou seja, não é possível modificar ou realizar grandes transformações em sua estrutura, como se estivesse sendo realizada uma revenda direta. O franqueado compra a franquia e exerce as funções que a matriz lhe passou de maneira bem estruturada.

Pode parecer que seja muito rigoroso, entretanto essa metodologia é fundamental para que a qualidade seja mantida e, além disso, também que sejam veiculados apenas os produtos que ali estão sendo apresentados, como forma de que a marca se torne reconhecida em todo o país e quiçá em demais países podendo ser ramificadas para diversas outras nacionalidades.

2.3 FATORES QUE INFLUENCIARAM OS EMPRESÁRIOS/EMPREENDEDORES A SE TORNAREM FRANQUEADOS

Tornar-se um franqueado tem os seus benefícios na medida em que a sua rentabilidade se torna mais atrativa, é possível exercer uma atividade sem grandes preocupações haja vista que os produtos já possuem uma linha de produção pré-estruturada, fazendo com que a execução se torne bem mais facilitada. Além de proporcionar também uma tranquilidade no que diz respeito ao reconhecimento e distribuição, uma vez que a marca franqueadora, em sua maior parte já é bem reconhecida no cenário nacional e, portanto, não ocorre o gasto dispendioso para que a mesma se torne conhecida, por meio de marketing e publicidade, uma vez que tais serviços também já são previamente preparados pela franqueadora de forma que o padrão seja respeitado. Asseveras Carvalho e Viana:

O sistema de franquias vem para resolver esse problema do investidor que sente dificuldades ao abrir seu próprio negócio, esse sistema traz benefícios de grande valia ao empreendedor, como menor risco de falência, suporte com funcionários e fornecedores, marketing, valor de uma marca já estabelecida no mercado além de outros. Com a falta de capital no país e com pessoas talentosas desempregadas, as franquias ganharam espaço no mercado americano fazendo com que aparecesse várias novas marcas que com o passar do tempo se tornaram grandes sinônimos de sucesso no mercado atual. Entre elas surgiram várias redes de *fast food* no início dos anos 50 que perduram até hoje como marcas com grande prestígio no mercado. (CARVALHO e VIANA, 2016, p. 55-56).

Nesse sentido, os fatores que influenciaram esse aumento considerável de investimentos nas franquias tornam-se cada vez mais significativos, uma vez que os franqueados percebem quão viáveis é essa implantação de unidades de desenvolvimento de unidades franqueadas, uma vez que os benefícios podem ser percebidos a curto e médio prazo e as potencializações se impulsionam consideravelmente em reversão de lucratividade não apenas financeiramente para a empresa, mas também para a comunidade local onde a mesma se faz atuante.

2.4 VALOR DE MARCA: A IMPORTÂNCIA DA SOLIDEZ DE UMA MARCA NO MERCADO

Na medida em que os empresários adotam determinada franquia e escolhem os seus serviços para serem articulados em sua comunidade, ele já analisou

previamente essa marca e compreendeu que a mesma representa uma rentabilidade e confiança suficientes para que sejam ali instaladas, de forma que as franquias se estabeleçam e, conseqüentemente, se fortaleçam conforme avançam por outras regiões. De acordo Carvalho e Viana:

Embora nenhuma atividade empresarial ofereça 100% de garantia de sucesso, no sistema de franquia pode-se supor que as possibilidades de fracassos são reduzidas, comparando-se a negócios independentes. A principal razão é a consultoria especializada que os franqueados recebem devido aos seus investimentos. Os franqueadores fornecem aos franqueados requisitos fundamentais para o sucesso de um novo negócio: fornece know-how, experiência, tradição, marca, produtos e serviços conhecidos, fluxo de caixa e apoio logístico e estratégico para sobreviver no período mais crítico de um empreendimento que são os primeiros anos. (CARVALHO e VIANA, 2016, p. 55-56).

A viabilidade em se investir na implementação de uma franquia se dá principalmente devido ao fato de os empresários compreenderem que os seus riscos são relativamente reduzidos quando se dispõem a ser um franqueado, uma vez que também as suas responsabilidades se restringem a aplicar o padrão de qualidade daquela matriz em específico, além de propiciar uma evolução dos aspectos de desenvolvimento local e regionais, além é claro, de contribuir para impulsionar o fortalecimento da marca de franquia em um cenário de nível nacional.

No capítulo a seguir são reconhecidas algumas marcas em específico que realizam os serviços de franquias na região da cidade de São Mateus/ES, de maneira que os seus serviços são de grande importância para a cidade, pois contribuem para o fortalecimento da economia e, portanto, também caminham junto com o desenvolvimento do município.

3 FRANQUIAS ESTABELECIDAS NO COMÉRCIO CAPIXABA

O comércio capixaba tem se expandido nos últimos tempos, fazendo com que seus elementos se tornem mais atrativos para as instituições que pretendem desenvolver negócios em tal região. Breda e Galeano diz:

A expansão industrial que na primeira fase do segundo ciclo foi liderada pelo crescimento em setores tradicionais (produtos alimentares, madeira, têxtil e minerais não metálicos) na segunda fase passa a ser capitaneada por gêneros industriais relativamente modernos que até então haviam tido pouca expressão. A metalurgia, a mecânica, a química e material de transporte lideraram o crescimento industrial nesse período, ressalta-se ainda a indústria extrativa mineral, com a exploração do mármore e a pelotização do minério de ferro. Entre 1975 e 1980, a indústria de transformação cresceu à taxa média de 11,5%. Com o advento dos “grandes projetos” especializados na produção de bens industriais semielaborados voltados para a exportação. (BREDA e GALEANO, 2013, p.8).

Também houve uma potencialização de reconhecimento quando a exploração de petróleo e de minério se intensificou no estado, e trouxe consigo clientes que necessitavam de ter suas especificidades atendidas, assim surgiram empresas que trabalhavam diretamente com as questões de tecnologia, de forma que houvesse uma prestação de serviços para as indústrias petroleiras, e assim o comércio foi se tornando cada vez mais intensificado na região. Segundo Arthmar e Ferrari:

A produção capixaba de petróleo, até 1984, se dava primordialmente em área terrestre e chegou a atingir 25 mil barris por dia, decrescendo para menos de 10 mil barris por dia no ano de 1990. A produção volta a aumentar em 2002 por conta da revitalização terrestre e do desenvolvimento do campo de Fazenda Alegre, localizado no município de Jaguaré. Com a intensificação da atividade exploratória, ao norte, e com suas jazidas vinculadas à Bacia de Campos, ao sul, o Espírito Santo consolidou-se como uma nova província petrolífera com uma perspectiva otimista, mas ainda indeterminada, especialmente ao perfil da oferta futura de hidrocarbonetos. Além disso, a descoberta de óleo em águas profundas significa outro momento de revitalização da atividade, reforçando o adensamento do APL principalmente como prestador de serviços às empresas operadoras de exploração da região. (ARTHMAR e FERRARI, 2011, p. 169).

Conforme as cidades foram evoluindo, juntamente consigo trouxeram novas empresas, que por sua vez, viam a necessidade de amplificar suas atividades, e tornarem-se mais reconhecidas, a fim de que pudessem expandir horizontes, e fazer isso por meio de novos contatos, parcerias, e, assim, disseminando suas ações para novos públicos.

No que diz respeito ao comércio em si, portanto, os capixabas tiveram uma grande influência do ramo industrial, porém com o passar dos tempos, principalmente nos grandes centros, e em cidades que apresentavam maior potencial empresarial, as franquias passaram a se instalar no estado, trazendo consigo maior geração de emprego e renda, e conseqüentemente, movimentando a economia.

Atualmente, existem diversas franquias disseminadas por todo o Espírito Santo, não mais apenas nas metrópoles. As empresas franqueadas perceberam a importância de atender também ao público do interior, e pequenas cidades, de modo que isso favorecia o acesso a uma série de informações e consumos que são presentes na sociedade moderna.

Além do que existe uma relação de coexistência entre franqueadores e franqueados, de forma que se estabelecem diversos movimentos para que o todo seja beneficiado. Asseveras Lourenzani e Souza:

Os fatores de integração consistem em meios de monitoramento e controle que integram todas as unidades e detectam fatores críticos de sucesso. Os fatores de integração são aquelas variáveis que influenciam diretamente o desempenho do negócio com relação as suas metas e a manutenção dos objetivos estratégicos, em outras palavras, aquilo que é crítico para o alcance do sucesso. Considerando o sistema de franquias, o franqueador está sempre monitorando as operações do franqueado a fim de fornecer-lhe suporte necessário para seu desenvolvimento. Dessa forma, a busca por melhorias e contribuições diversas é contínua nas franquias de 5ª geração, como estratégias para definir como melhorar as margens de lucro, elevar o faturamento, aumentar a produtividade, etc. (LOURENZANI e SOUZA, 2011, p. 115).

Vale lembrar que, mesmo uma empresa de franquias, necessita de especificações, e ressaltar que essa realidade de investimento financeiro, não apenas se restringe aos aspectos de compra e venda, mas também tem constituído uma cultura local, trazendo benefícios para os seus franqueados e franqueadores, além de satisfazer os clientes e, por conseguinte, também contribuir para que, cada vez mais, novas organizações de franquia percebam o potencial da região e se disponham a instalar-se nas terras capixabas.

As franquias estabelecidas no comércio capixaba trazem também uma ampliação das possibilidades dos comerciantes locais que, por sua vez, também se tornam mais reconhecidos fora do estado, possibilitando que seus serviços e produtos também sejam comercializados em outras regiões, promovendo a interação entre diversas empresas nacionais.

Sendo assim, as empresas de franquia do comércio capixaba se intensificam cotidianamente, trazendo benefícios significativos para as suas regiões, possibilitando que os seus potenciais de consumo se tornem cada vez mais promissores, e permitindo também que as pequenas cidades, localizadas em regiões mais distantes dos centros, também estimulem seus consumidores, assim como a cidade de São Mateus.

3.1 SÃO MATEUS: FRANQUIAS INSTALADAS NO COMÉRCIO LOCAL

O município de São Mateus, localizado na região norte do estado do Espírito Santo em tempos passados não era considerado um local propício para o comércio, embora tenha havido uma grande movimentação de comercialização, principalmente na época colonial, haja vista que a cidade possuía um dos principais portos da época.

Deste modo, apesar de ser uma cidade histórica e bem antiga, as transformações de cunho comercial se fizeram presentes mais recentemente, com o advento da globalização e da tecnologia, e também com a inserção de algumas indústrias e empresas no local, de forma que fomentaram as bases de sustentação para a implantação de novos tipos de produtos para serem comercializados na região e, tendo em vista o destaque das franquias, bem como as suas vantagens financeiras e menor representatividade de riscos para a implementação, conseqüentemente ocorreu que diversos comerciantes optaram por valer-se desse tipo de empresa. (CAÇADOR, 2008).

O processo de expansão de marca também se mostra relevante para o cenário municipal, fazendo com que o reconhecimento da empresa se faça presente, principalmente em épocas de alta temporada, quando o número de turistas e as suas movimentações se mostra constantes na região, tornando clientes potenciais mais fiéis à marca.

Atualmente temos uma grande variedade comercial no ramo de franquias na cidade de São Mateus. No ramo alimentício podemos citar a Lanchonete Subway que oferece uma variedade de lanches que sempre observa fatores como valor calórico, quantidade medida de recheios, vegetais e molhos. No ramo cosmético temos O Boticário. Além disso temos estabelecidas na cidade algumas escolas de

idiomas como Cultura Inglesa, UPTIME e CNA. Além dessas que foram citadas, temos outras já instaladas e em operação no mercado que serão citadas através de um estudo de caso feito no mercado mateense no capítulo seguinte.

4 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO DE CASO

Houve dificuldade em encontrarmos uma fonte segura informando a exata quantidade de franquias em São Mateus ES. Então de forma empírica foi observado as seguintes franquias: BR Mania, Cacau Show, Carmem Steffens, Cachos e Cia, CCAA, Chiquinho Sorvetes, CNA, Cultura Inglesa, CVC Brasil, Damásio Educacional, Havaianas, Hering, Hinode, IGUI Piscinas, Localiza Rent a Car, Não + Pêlo, O Boticário, Odonto Center, Óticas Carol, Óticas Diniz, Microlins, Subway, UPTIME, e Wizard.

Foi preparado um questionário (Apêndice A), para que o proprietário ou gerente nos auxiliasse nas respostas das perguntas. Não tivemos abertura para executar entrevista em todas, algumas se reservaram ao direito de não responder, outras não conseguimos contato, e também, algumas não devolveram o questionário.

Por fim, o estudo de caso em questão utilizou-se de 10 empresas, que desenvolvem as atividades de franquia de suas respectivas instituições organizacionais. Elas são bem diversificadas quanto ao ramo de atuação, a saber: Microlins, organização de cunho educacional, que oferece cursos de informática, e profissionalizante; Diniz e Carol, empresas que desenvolvem atividades de ótica; Cultura Inglesa e CNA, que se estabelecem como instituições educativas voltadas para o ensino do inglês; Subway e Cacau Show, por sua vez, dedicam-se à área de alimentação, sendo que a primeira fornece alimentos de fast-food, e a segunda trabalha com chocolates; O Boticário, que já é um nome reconhecido há um bom tempo no mercado de perfumaria e cosméticos; Havaianas, atuante no ramo de calçados e acessórios; Carmen Steffens, empresa de moda em geral, que comercializa calçados, roupas e demais acessórios.

Das empresas pesquisadas, 70% já tiveram experiência com negócios independentes, e 30% nunca foram franqueados ou donos de um negócio independente, atualmente a média geral de funcionários totaliza 6 pessoas, por ter um formato estruturado, não tem a necessidade de possuir um número superior de colaboradores.

4.1 PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo foi realizada por meio da aplicação de um questionário (Ver Apêndice A), que além de fornecer os dados para a caracterização da pesquisa, ainda pôde contribuir para que se pudesse conhecer mais especificamente como ocorrem as atividades de franquia no município de São Mateus/ES.

Por meio dos dados coletados, pode-se perceber que as redes de franquias, em sua totalidade, independentemente da atividade, oferecem algum tipo de suporte para os franqueados, mais especificamente nas áreas de Marketing o que, por sua vez, também é essencial para que a marca mantenha sua identidade.

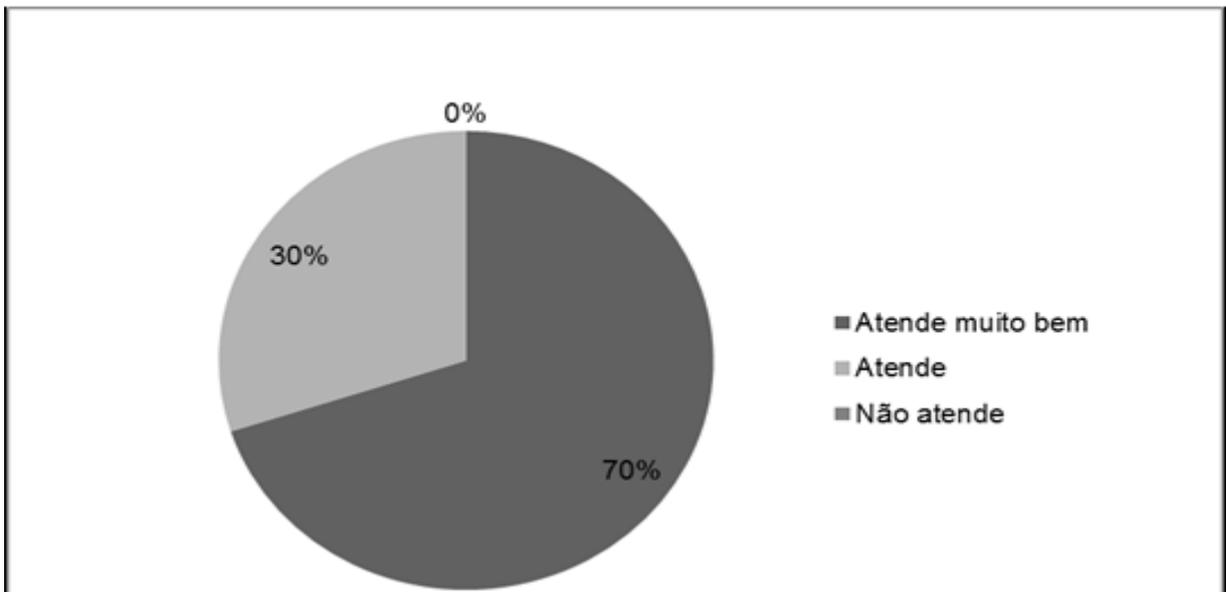


Gráfico 1: Qualidade do suporte oferecido pela rede

Conforme o gráfico, 70% dos franqueados sentem-se muito satisfeitos com esse suporte, afirmando que o mesmo é fundamental para que se mantenha o mínimo de qualidade com as atividades empresariais. Já 30% desses empresários demonstram que se encontra em um grau de satisfação mais reduzido, mas que também concordam com o fato de o suporte das franquias atender às suas necessidades.

A quantidade de funcionários que contribuem para que as empresas se mantenham em perfeito funcionamento variam conforme a organização, bem como, o ramo de atuação, como se pode perceber no gráfico a seguir:

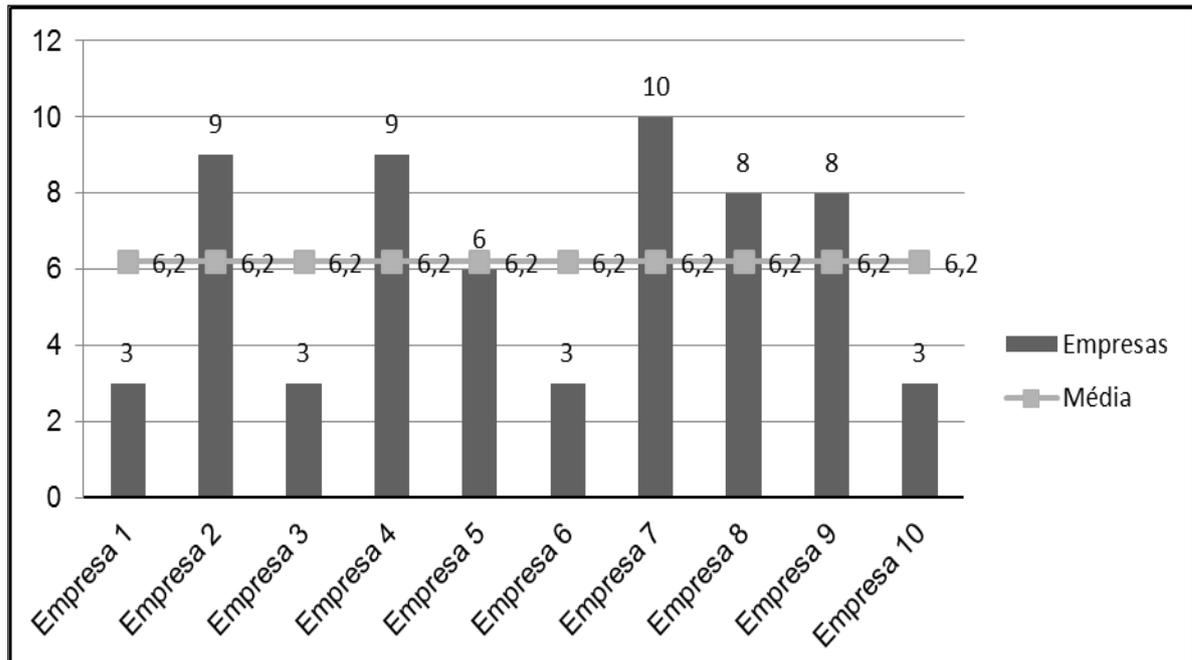


Gráfico 2: Quantidade de colaboradores na empresa

A média de colaboradores da amostragem, gira em torno de 6 pessoas o que é um número adequado para um sistema de franquias, uma vez que é preciso existir um mínimo de confiança do proprietário com esses colaboradores, o que é potencializado quando a quantidade é reduzida, além do que uma equipe concisa e bem integrada é o que faz com que o líder a estimule, e alcance resultados satisfatórios. Segundo SOUZA e LORENZANI:

As características do líder são essenciais na pessoa do franqueado, pois além de ter iniciado a franquia, o que já demonstra um ato de empreendedor, este deverá inspirar seus empregados, contagiar os clientes, motivar a todos e transmitir a sua visão. A liderança é a complementação da característica empreendedora. O empreendedor visualiza, inova, e o líder dá continuidade, transmite a visão. (SOUZA e LORENZANI, 2011, p. 122).

O treinamento também contribui imensamente para que o andamento da empresa transcorra de forma plena. Já cientes disso, os serviços de franquia oferecem treinamento a todos os seus franqueados, e também se dedicam a oferecer o mínimo de técnica para os funcionários, de maneira que se mantenha o padrão de qualidade de seus produtos e serviços.

O próximo gráfico refere-se ao plano de divulgação de marketing existente em nível nacional, e também regional.

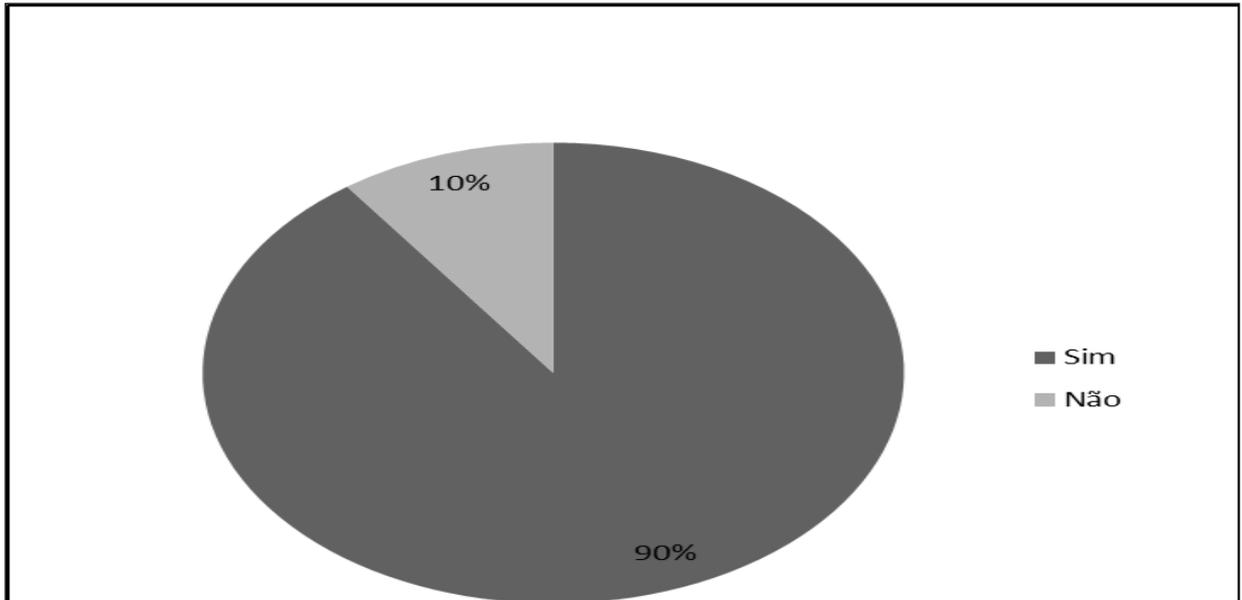


Gráfico 3: Existe um plano de marketing regional/nacional

Um total de 90% da amostragem demonstrou que existe um plano de marketing nacional e regional para o seu trabalho com franquias, o que é de responsabilidade do franqueador, uma vez que “esse fato inclui determinar o dimensionamento físico e financeiro do negócio, a partir das experiências anteriores, testadas e comprovadas em suas unidades piloto.” (SEBRAE, 2008, p. 54).

Das empresas que possuem esse plano de marketing, na média geral, que se estabeleceu a partir da atribuição de valor 1, para “ruim”, e 10 para “ótimo” se mostraram satisfeitas com a sua estrutura, alcançando uma média de 8,3, como se pode visualizar a seguir:

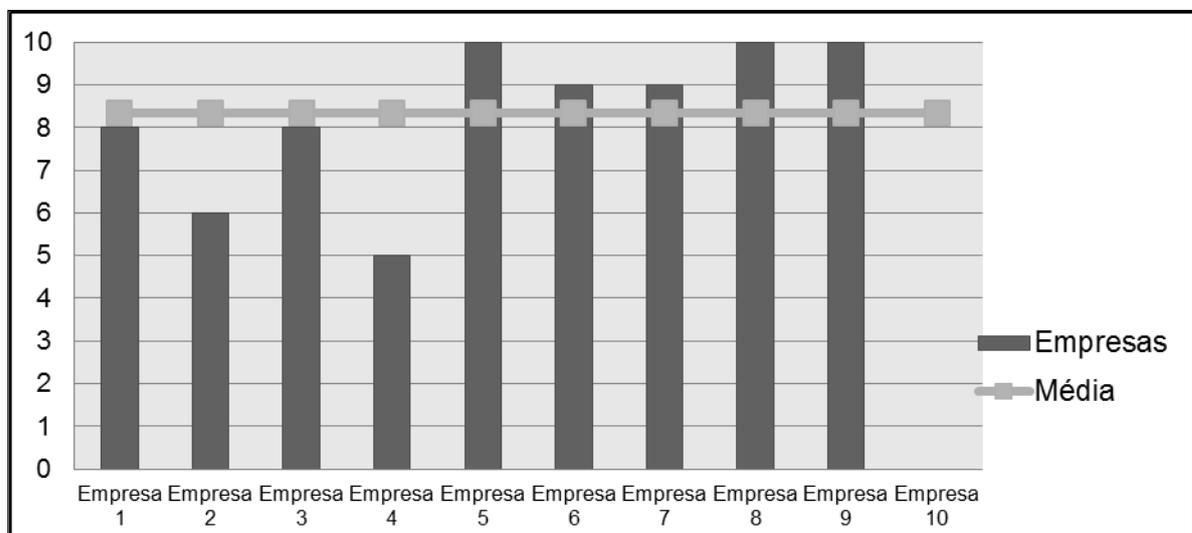


Gráfico 4: Avaliação do plano de divulgação. 1: Ruim; 10: Ótimo

O plano de divulgação, ou de marketing, é fundamental para que a franquia se estabeleça de forma produtiva na região, haja vista que os principais elementos presentes nas sedes do sistema se fazem presentes, e se desenvolvem na organização, a partir dessas atividades de disseminação do nome da marca. De acordo com o SEBRAE:

Enquanto o franqueado e sua equipe passam pelo programa de treinamento ou em alguns casos antes mesmo dessa fase, o franqueador deve avaliar o ponto e/ou o potencial de mercado da unidade franqueada – diretamente ou com o apoio de uma empresa especializada em geomarketing. Com o apoio de um escritório de arquitetura, deve estimar os custos de reforma do local e ajustar seu plano de negócios e suas projeções financeiras para a localidade específica. Estes serviços podem ser prestados após a assinatura do contrato ou serem antecipados por meio da assinatura de um protocolo de intenções ou pré-contrato. É cumprido nessa fase um detalhado check-list pré-operacional, envolvendo os procedimentos de montagem e instalação do negócio. (SEBRAE, 2008, p. 74).

Nesse sentido, mesmo após a instauração da franquia, existe uma série de visitas realizadas pela rede, no sentido de verificar se as atividades estão compatíveis com as políticas do sistema, bem como, o andamento das atividades, e alcance de objetivos e metas anteriormente estabelecidos.

As empresas pesquisadas recebem constantemente essas visitas que visam realizar tais auditorias, no gráfico a seguir se percebe a avaliação dos franqueados sobre a eficácia dessas investigações em suas unidades.

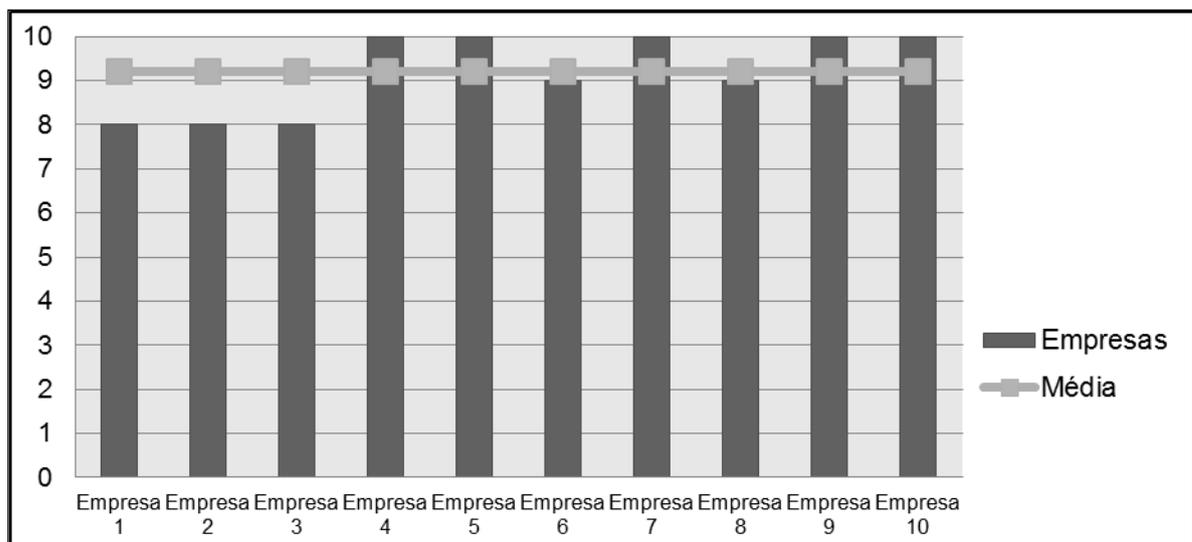


Gráfico 5: Eficiência das visitas de auditoria em sua unidade. 1: Ruim; 10: Ótimo

A periodicidade de tais pesquisas se faz de maneira variada, mas de uma maneira geral, são realizadas mensal, trimestral ou semestralmente, podendo inclusive ser solicitadas. A estrutura da franquia é avaliada por supervisores de

marca, auditores ou supervisores regionais, que inspecionam o visual merchandising, instalações físicas, pontos de luz, disposição de produtos em vitrines, podendo também ser realizadas investigações no que diz respeito ao controle de qualidade dos produtos e/ou serviço, assim como as atividades comerciais de uma maneira geral.

Existe ainda a possibilidade de ocorrerem visitas sem agendamento, ou até mesmo sem informar ao franqueado que estarão ocorrendo, além de telefones anônimos, ou utilização dos serviços sem a identificação prévia dos auditores ou supervisores, a fim de verificar a qualidade real da prestação de serviços que está sendo desenvolvida no local.

Tais visitas têm a sua importância reconhecida até mesmo pelos próprios franqueados, uma vez que na avaliação que eles realizam sobre as mesmas, o questionário revelou uma média de 9 pontos para as abordagens de auditoria nas respectivas unidades, uma vez que facilitam e conduzem o seu trabalho de maneira mais bem específica quando existem tais norteadores para a instituição, fazendo com que a mesma possa aprimorar frequentemente o seu trabalho, e alcançar o sucesso em sua região. Segundo o SEBRAE:

O Consultor de Campo é um dos principais canais de comunicação entre o franqueador e o franqueado e elemento fundamental para a manutenção do padrão na rede. Ao fazer as visitas às unidades, o consultor seguirá um roteiro de ações de verificação de conformidade e deverá elaborar um relatório assinado por ele e pelo franqueado indicando uma data para correção dos problemas verificados. Mas esse mesmo profissional identificará as necessidades do franqueado, através de avaliações periódicas em cada unidade, relatando ao franqueador as dificuldades enfrentadas pelo empresário. (SEBRAE, 2008, p. 58).

Nesse sentido, percebeu-se, de uma maneira geral, que os empresários que desenvolvem atividades de franquia na cidade de São Mateus/ES, de acordo com a amostragem, optaram por investir em uma franquia, ao invés de escolher um negócio independente, porque acreditavam na marca/produto, alguns já conheciam a marca, por ter trabalhado com ela no formato de negócio independente, sentir a necessidade de segmentar o produto no mercado, facilidade na administração, mídias de divulgação, apoio operacional, visibilidade da marca no mercado, credibilidade e suporte oferecidos, sistemas integrados a rede com acessos a estoque, caixa, cadastro e emissão de notas, logística facilitada frente a negócios independentes.

Alguns afirmaram que: “Tenho alguém pensando por mim...”. A parte do marketing e gestão de qualidade foram bastante enfatizados, porque tudo vem da rede franqueadora (spots, outdoor, panfletos, comerciais a nível nacional e regional) e por ter um nível de qualidade exigido muito alto, e isso é passado ao franqueado quando ele quer adquirir a marca, a ideia de padrão pré-estabelecido e a qualidade ficam embutidos em sua mente. Até porque a falta disso gera penalidades, multas ou o mercado pode ser aberto para mais um franqueado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa alcançou as metas previamente traçadas, e permitiu um conhecimento mais específico a respeito da importância do trabalho com franquias. Além de permitir que se vislumbrasse o trabalho com tal comércio, também foi possível reconhecer as origens históricas das franquias, estabelecendo um paralelo com a realidade, e por meio da observação do surgimento das mesmas, no Brasil o que, por sua vez, possibilitou vislumbrar as evoluções do trabalho com esse sistema ao longo dos anos. Essa percepção trouxe à luz as estratégias utilizadas pelos franqueadores e franqueados a fim de que pudessem tornar a marca reconhecida não apenas em níveis regionais locais, mas também em escala nacional.

Pode-se reconhecer que o marketing é um instrumento imprescindível para o estabelecimento de uma marca no cenário em que atua, de forma que as suas ferramentas, e abordagens contribuam de maneira importante ao negócio.

Percebeu-se que os métodos e técnicas de administração utilizadas pelas franquias permitem que as suas atividades sejam realizadas, e bem desenvolvidas em diversos cenários, independentemente da região onde a franquia encontra-se instalada. Mesmo porque essa característica é o que, de fato permite o mínimo de qualidade no processo de gerenciamento da marca. Por isso principalmente devido a essas especificidades as franquias ganham mais adeptos, do que os negócios independentes, considerando que os investimentos são consideravelmente reduzidos, e garante uma maior segurança para o empresário.

A pesquisa ainda permitiu que se conhecesse mais a respeito das atividades de franquia que se desenvolvem no estado, mais especificamente na cidade de São Mateus/ES. Os dados apresentados no decorrer da pesquisa, possibilitaram a construção de um saber bem estruturado, e baseado em aspectos extremamente relevantes para que se pudessem reconhecer as franquias como uma alternativa viável, e válida de ser implantada em terras mateenses. De modo que os empresários se mostraram bastante satisfeitos, vislumbrando um futuro promissor para suas empresas, não apenas no que diz respeito ao aspecto financeiro, mas também de evolução do mercado, e estímulo da economia local.

Assim, o trabalho permite uma série de aprendizados a respeito das franquias, bem como, os seus mais diversos aspectos, podendo inclusive

demonstrar uma viabilidade de investimentos futuros voltados para essa área de comercialização.

Por fim, obsevamos que ao analisar os fatores que influenciam o sucesso dessas organizações os métodos de gestão são os principais fatores. Métodos como o Marketing, o valor da marca no mercado e a gestão da qualidade. A aplicabilidade de ferramentas como essas explicam o sucesso dessas franquias.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARÇANTE, Luiz César. **Qualidade Total, Uma Nova Visão Brasileira**. São Paulo: Editora Campus, 1998.

BREDA, Diogo Dias; GALEANO, Edieluza Vital. **Integração Regional E Desigualdade na Economia capixaba**. Vila Velha: APEC, 2013.

CAÇADOR, Sávio Bertoch. **Olhar Crítico Sobre o Desempenho Recente da Economia Capixaba: Uma Análise a Partir da Literatura de Desenvolvimento Regional e de Indicadores de Inovação**. Vitória: REN, 2008.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.230p.

CARVALHO, Dayane Lopes; VIANA, Vandenisson Gomes. **Franquias Versus Negócio Próprio: Análise Dos Fatores Que Influenciam A Decisão Dos Empreendedores No Momento Do Investimento**. São Paulo: RAU, 2016.

CHERTO, Marcelo. **Franchising: uma estratégia para a expansão de negócios**. São Paulo. Premier Máxima, 2006.

COLENGHI, Vitor Mature. **O&M e Qualidade Total: uma integração perfeita**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 1997.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo**. São Paulo: Elsevier, 2011.

FERNANDES, Lina. **Contrato de Franquia**. São Paulo: Del Rey, 2000.

FERRARI, Marcos Adolfo Ribeiro; ARTHMAR, Rogério. **Novas Leituras Sobre a Economia do Espírito Santo**. Vitória: CORECON, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da Pesquisa: Um Guia Prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KOTLER, Philip. **Introdução ao marketing**. Rio de Janeiro: LCT, 2000.

MARTINS, Yasmin. MIRANDA, Paula. MEIRELES, Giovanna. **Marketing Eletrônico: Um Estudo Sobre A Importância da Internet no Mundo**. Ouro Preto: INTERCOM, 2012.

REDECKER, Ana Cláudia. **Franquia Empresarial**. São Paulo: Memória Jurídica, 2002.

SEBRAE. **Diferentes Tipos de Franquia**. 2008. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Conhe%C3%A7a-os-tipos-de-franquias>. Acesso em 22 ago. 2016.

SOUZA, Gabriel Camargo de; LORENZANI, Ana Elisa Bressan Smith. **A Importância Do Perfil Do Franqueado Para O Sucesso Das Franquias: Uma Análise Da Capacidade Empreendedora**. São Paulo: ENEGEP, 2011.

VRAC, Maxwell. Rio de Janeiro: PUC, 2010.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SOBRE OS FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS

**Tema: FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS
UM ESTUDO DE CASO NAS FRANQUIAS NO MUNICÍPIO DE SÃO MATEUS**

Franquador: _____
 Franquia: _____
 Endereço: _____

1 – Qual é o seu ramo de atividade?

2 – Você já teve outro negócio antes da franquia?

() Sim () Não

2.1 – Se sim, qual era o ramo de atividade? Descreva-o.

3 – Há quanto tempo você está no mercado?

4 – Quantos colaboradores trabalham com você?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Mais de 10

5 – A rede de franquias que você integra oferece algum suporte em áreas como Marketing e a identidade da marca?

() Sim () Não

5.1 – Se sim, o suporte é oferecido pela rede

() Atende muito bem () Atende () Não atende

6 – Você teve treinamento da franqueadora ao se tornar um franqueado?

() Sim () Não

7 – Existe um plano de divulgação de marketing regional / nacional?

() Sim () Não

7.1 – Se sim, com qual nota você avalia esse plano de divulgação? Sendo 1 (um) ruim e 10 (dez) ótimo.

Ruim 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Ótimo

8 – Você considera o Marketing como um diferencial frente aos outros negócios?

() Sim () Não

9 – Alguma equipe de qualidade e auditoria faz visitas frequentes a sua unidade?

APÊNDICE B – TABULAÇÃO DO QUESTIONÁRIO SOBRE OS FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS

INSTITUTO VALE DO CRICARÉ
FACULDADE VALE DO CRICARÉ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

QUESTIONÁRIO PARA TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Trabalho acadêmico apresentado ao Curso de Administração da Faculdade Vale do Cricaré, como requisito básico para a Conclusão do Curso de Administração.

Orientador: Prof. Mestrando Nilvans Fernandes Borges.

Discentes: Ilma Vieira da Silva e José Coimbra Riacho

**Tema: FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DAS FRANQUIAS
UM ESTUDO DE CASO NAS FRANQUIAS NO MUNICÍPIO DE SÃO MATEUS**

1 – Qual é o seu ramo de atividade?

Empresa 1	Ótica
Empresa 2	Curso de Informática e profissionalizante
Empresa 3	Alimentício
Empresa 4	Alimentício
Empresa 5	Perfumaria e Cosmético
Empresa 6	Calçados
Empresa 7	Escola de Idiomas (Inglês e Espanhol)
Empresa 8	Óticas
Empresa 9	Calçados, Roupas e Acessórios
Empresa 10	Escola de Idiomas (Inglês e Espanhol)

2 – Você já teve outro negócio antes da franquia?

Empresa 1	Sim
Empresa 2	Sim
Empresa 3	Não
Empresa 4	Sim
Empresa 5	Sim
Empresa 6	Sim
Empresa 7	Não
Empresa 8	Não
Empresa 9	Sim
Empresa 10	Sim

70% Sim

30% Não

2.1 – Se sim, qual era o ramo de atividade? Descreva-o.

Empresa 1	Ótica
Empresa 2	Lanchonete
Empresa 3	Não teve
Empresa 4	Lanchonete e Locadora
Empresa 5	Cosméticos e perfumaria multimarcas
Empresa 6	Calçados
Empresa 7	Não teve
Empresa 8	Não teve
Empresa 9	Calçados e Acessórios
Empresa 10	Cursos e Prestação de Serviços

3 – Há quanto tempo você está no mercado?

Empresa 1	01 ano e 8 meses
Empresa 2	12 anos
Empresa 3	06 anos
Empresa 4	03 anos
Empresa 5	15 anos
Empresa 6	03 meses
Empresa 7	03 anos e 06 meses
Empresa 8	03 anos e 06 meses
Empresa 9	02 anos
Empresa 10	22 anos

Média 7,6 anos

4 – Quantos colaboradores trabalham com você?

Empresa 1	3
Empresa 2	9
Empresa 3	3
Empresa 4	9
Empresa 5	6
Empresa 6	3
Empresa 7	8
Empresa 8	8
Empresa 9	3
Empresa 10	10

Média 6 colaboradores

5 – A rede de franquias que você integra oferece algum suporte em áreas como Marketing e a identidade da marca?

Empresa 1	Sim
Empresa 2	Sim
Empresa 3	Sim
Empresa 4	Sim
Empresa 5	Sim
Empresa 6	Sim
Empresa 7	Sim
Empresa 8	Sim
Empresa 9	Sim
Empresa 10	Sim

100% Sim

5.1 – Se sim, o suporte é oferecido pela rede

Empresa 1	Atende
Empresa 2	Atende
Empresa 3	Atende
Empresa 4	Atende muito bem
Empresa 5	Atende muito bem
Empresa 6	Atende muito bem
Empresa 7	Atende muito bem
Empresa 8	Atende muito bem
Empresa 9	Atende muito bem
Empresa 10	Atende muito bem

70 % Atende muito bem

30% Atende

6 – Você teve treinamento da franqueadora ao se tornar um franqueado?

Empresa 1	Sim
Empresa 2	Sim
Empresa 3	Sim
Empresa 4	Sim
Empresa 5	Sim
Empresa 6	Sim
Empresa 7	Sim
Empresa 8	Sim
Empresa 9	Sim
Empresa 10	Sim

100% Sim

7 – Existe um plano de divulgação de marketing regional / nacional?

Empresa 1	Sim
Empresa 2	Sim
Empresa 3	Sim
Empresa 4	Sim
Empresa 5	Sim
Empresa 6	Sim
Empresa 7	Sim
Empresa 8	Sim
Empresa 9	Não
Empresa 10	Sim

90 % Sim

10% Não

7.1 – Se sim, com qual nota você avalia esse plano de divulgação? Sendo 1 (um) ruim e 10 (dez) ótimo.

Empresa 1	8
Empresa 2	6
Empresa 3	8
Empresa 4	5
Empresa 5	10
Empresa 6	9
Empresa 7	10
Empresa 8	10
Empresa 9	
Empresa 10	9

Média 8,3%

8 – Você considera o Marketing como um diferencial frente aos outros negócios?

Empresa 1	Sim
Empresa 2	Sim
Empresa 3	Sim
Empresa 4	Sim
Empresa 5	Sim
Empresa 6	Sim
Empresa 7	Sim
Empresa 8	Sim
Empresa 9	Sim
Empresa 10	Sim

100% Sim

9 – Alguma equipe de qualidade e auditoria faz visitas frequentes a sua unidade?

Empresa 1	Sim
Empresa 2	Sim
Empresa 3	Sim
Empresa 4	Sim
Empresa 5	Sim
Empresa 6	Sim
Empresa 7	Sim
Empresa 8	Sim
Empresa 9	Sim
Empresa 10	Sim

100% Sim

9.1 – Se sim, qual nota você daria para a eficiência dessas visitas em sua unidade? Sendo que 1 (um) ruim e 10 (dez) ótimo?

Empresa 1	8
Empresa 2	8
Empresa 3	8
Empresa 4	10
Empresa 5	10
Empresa 6	9
Empresa 7	9
Empresa 8	10
Empresa 9	10
Empresa 10	10

Média 9,2

10 – Descreva o que o levou a adquirir uma franquia e não investir em um negócio independente

Empresa 1	Logística, sistema integrado. Administração estabelecida, alguém que pense por mim.
Empresa 2	Por que já tem um modelo de negócio pronto, além do suporte do franqueador. Reputação da marca no mercado, e menores custos com progadanda e tempo menor de retorno
Empresa 3	Facilidade na administração
Empresa 4	Conheceu a franquia nos Estados Unidos e a oportunidade de negócios surgiu em São Mateus ES
Empresa 5	Exigência da marca. Já trabalhava com a marca antes de o modelo de franquia ser estabelecido como condição
Empresa 6	Melhor administração, informatização, suporte financeiro e sistema integrado.
Empresa 7	Facilidade na administração, mídias, divulgação, apoio operacional, visibilidade da marca no mercado.
Empresa 8	Visibilidade da marca e facilidade de administtração
Empresa 9	Exigência da marca. Já trabalhava com a marca antes de o modelo de franquia ser estabelecido como condição
Empresa 10	Credibilidade e suporte oferecido