

**UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ**  
**Dhara Almeida Paranhos**

**VIABILIDADE DA IMPLEMENTAÇÃO DA FRANQUIA  
DE MODA FEMININA: MODA JOVEM**

**Taubaté – SP**

**2020**

**Dhara Almeida Paranhos**

**VIABILIDADE DA IMPLEMENTAÇÃO DA FRANQUIA  
DE MODA FEMININA: MODA JOVEM**

Trabalho de conclusão de curso de graduação, apresentado para obtenção do Certificado de Especialização pelo Curso de Administração do Departamento de gestão de negócios da Universidade de Taubaté.  
Orientador: Prof. Júlio Gonçalves

**Taubaté – SP**

**2020**

**Grupo Especial de Tratamento da Informação - GETI**  
**Sistema Integrado de Bibliotecas -SIBi**  
**Universidade de Taubaté - UNITAU**

B482e Paranhos, Dhara Almeida  
Viabilidade da implementação da franquia de moda feminina :  
moda jovem. / Dhara Almeida Paranhos. -- Taubaté : 2020.  
41 f. : il.

Trabalho (graduação) - Universidade de Taubaté,  
Departamento de Gestão e Negócios / Eng. Civil e Ambiental,  
2020.

Orientação: Prof. Me. Júlio César Gonçalves ; Coorientação:  
André Freitas Guimarães, Departamento de Gestão e Negócios.

1. Empreendedorismo. 2. Mulheres - Trabalho. 3. Criatividade  
nos negócios I. Título.

CDD – 658.421



**DHARA ALMEIDA PARANHOS**

**VIABILIDADE DA IMPLEMENTAÇÃO DA  
FRANQUIA DE MODA FEMININA: MODA  
JOVEM**

Trabalho de conclusão de curso de graduação, apresentado para obtenção do Certificado de Especialização pelo Curso de Administração do Departamento de gestão de negócios da Universidade de Taubaté.  
Orientador: Prof. Júlio Gonçalves

Data: \_\_\_\_\_

Resultado: \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

Universidade de Taubaté

Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Minha família, aos mestres e doutores pela compreensão e incentivo.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me permitido chegar até aqui e concluir todas as etapas concedidas a mim. Agradeço por toda inspiração, força e coragem.

Aos meus pais, Valdecir Paranhos e Luciete Almeida, por todo ensinamento de vida, por cada gota de suor em prol da minha felicidade.

À minha irmã, Leticia Paranhos, que me deu forças para continuar e sempre me incentivou demais.

Sou imensamente grata ao meu professor e orientador, Júlio Gonçalves, pela dedicação aos seus alunos e por toda paciência e ensinamento.

E por fim, agradeço a minha universidade, universidade de Taubaté, que sempre deu total atenção aos seus alunos, sempre buscando o melhor e se preocupando com todos.

*“O insucesso é apenas uma oportunidade para recomeçar com mais inteligência”*  
Henry Ford

## RESUMO

O desenvolvimento do Empreendedorismo no Brasil é uma realidade das empresas da atualidade, em diversos setores e possibilitando às pessoas diversificarem sua atuação na vida profissional e possibilitando haver uma maior alternativa de fornecedores a todos os clientes. O objetivo principal deste trabalho é o de desenvolver uma pesquisa bibliográfica descritiva, com foco na viabilidade da implementação de franquias de moda jovem feminina, evidenciando vantagens e desvantagens, com a observação de empresas e organizações no geral, nacionais e multinacionais, que atuam no mercado brasileiro e mundial, bem como as dificuldades encontradas no negócio e na identificação do quanto poderá ser rentável investir no mercado de franquias. A existência de um plano de negócios é importante para o desenvolvimento da franquia, com a análise da oportunidade de investimento em uma ideia. O empreendedor que deseja ingressar no mercado de franchising precisa estar bem estruturado e com um plano definido para si e seus futuros franqueados. Não existe uma receita para o sucesso. Cada negócio possui a sua peculiaridade e é preciso conhecê-las e respeitá-las. Não basta uma boa ideia, ou uma marca conhecida para torná-lo em franquia. É necessário que se faça uma análise criteriosa da viabilidade econômica do negócio como franquia. Um detalhe importante é analisar e verificar melhores alternativas e entender as diferenças entre uma franquia e uma concessão, critérios básicos para considerar franchising de uma empresa e as generalidades de uma franquia. É no Plano de Negócio que se define os investimentos, a estrutura de custos, as expectativas de receita, as metas, a estrutura de pessoal e o retorno estimado para franqueador e para o franqueado. Além disso, é no estudo de viabilidade que se identifica o valor correto da taxa de franquia e dos royalties, alinhados adequadamente ao modelo de negócio estabelecido. Espera-se com esta análise de cada detalhe importante e forma de se franquiar, ser possível de a identificação das melhores alternativas de franquia de um negócio.

**PALAVRAS-CHAVE:** Moda. Jovem. Feminina. Franquia. Plano de negócios.

## **ABSTRACT**

The development of Entrepreneurship in Brazil is a reality of today's companies, in several sectors, enabling people to diversify their performance in their professional lives and allowing for a greater alternative of suppliers to all customers. The main objective of this job is to develop a descriptive bibliographic research, focusing on the feasibility of implementing a young women's fashion franchise, showing advantages and disadvantages, with the observation of companies and organizations in general, national and multinationals, that operate in the market Brazilian and worldwide, as well as the difficulties encountered in the business and in the identification of how profitable it can be to invest in the franchise market. The existence of a business plan is important for the development of the franchise, with the analysis of the investment opportunity in an idea. The entrepreneur who wants to enter the franchising market needs to be well structured and with a defined plan for himself and his future franchisees. There is no recipe for success. Each business has its peculiarity and it is necessary to know and respect them. A good idea, or a well-known brand, is not enough to make it a franchise. It is necessary to make a careful analysis of the economic viability of the business as a franchise. An important detail is to analyze and verify better alternatives and understand the differences between a franchise and a concession, basic criteria for considering a company's franchising and the generalities of a franchise. It is in the Business Plan that investments, cost structure, revenue expectations, goals, personnel structure and the estimated return for the franchisor and the franchisee are defined. In addition, it is in the feasibility study that the correct amount of the franchise fee and royalties is identified, properly aligned with the established business model. With this analysis of each important detail and way of franchising, it is expected that it will be possible to identify the best franchise alternatives for a business.

**KEYWORDS:** Fashion. Young. Female. Franchise. Business plan

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 TEMA DO TRABALHO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 OBJETIVO DO TRABALHO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.1 OBJETIVO GERAL .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 PROBLEMA.....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 METODOLOGIA .....</b>	<b>11</b>
<b>2 GENERALIDADES SOBRE EMPRESAS E ORGANIZAÇÕES.....</b>	<b>12</b>
<b>2.8 FRANQUIA .....</b>	<b>21</b>
<b>2.9 CONTRIBUIÇÃO DAS FRANQUIAS .....</b>	<b>22</b>
<b>2.10 MOTIVOS DE SE FRANQUEAR.....</b>	<b>22</b>
<b>2.10.1 CRITÉRIOS BÁSICOS PARA CONSIDERAR O FRANCHISING DE UMA     EMPRESA.....</b>	<b>23</b>
<b>2.11 O QUE A FRANQUIA CONTRIBUI COMO ESTRATÉGICA DE DISTRIBUIÇÃO .....</b>	<b>25</b>
<b>2.12 DIFERENÇA ENTRE FRANQUIA E CONCESSÃO .....</b>	<b>25</b>
<b>3 VIABILIDADE DA IMPLEMENTAÇÃO DAS FRANQUIAS DE MODA .....</b>	<b>31</b>
<b>3.1 POR QUE O PLANO DE VIABILIDADE É NECESSÁRIO PARA A FRANQUIA</b>	<b>31</b>
<b>3.2 MODA FEMININA: LÍDER DAS FRANQUIAS DE ROUPAS .....</b>	<b>32</b>
<b>3.3 A FRANQUIA: MOLA PROPULSORA PARA O SETOR DA MODA FEMININA. .....</b>	<b>32</b>
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>36</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>38</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

Um plano de viabilidade analisa se o negócio é franqueável e, define como isso pode ser feito, definindo a melhor oferta de franquia para cada negócio. Consiste em definir se essa oferta permite um crescimento lucrativo para franqueadores e franqueados. Existem muitas franquias que poderiam ser viáveis, porém, foram mal montadas e, assim não oferecem uma boa proposta de valor para seus franqueados.

Algumas franquias foram criadas copiando as condições de outras franquias, que por sua vez as copiaram de outras, e, muitas das vezes, o resultado será uma falha. 50% das empresas que começam a franquear param de fazê-lo depois de alguns anos porque não conseguem se manterem como franquias, não sendo capaz de dar respaldo para os franqueados e, suportar a concorrência acirrada do mercado.

A franquia tem a vantagem de ser um sistema flexível. O contrato de franquia é um tipo de contrato que não é regulamentado e que a lei permite que cada empresa o defina como sua medida. Criar uma rede nacional é um projeto importante e não faz sentido começar o *franchising* sem aumentar bem a franquia.

O Plano de Viabilidade da Franquia define as condições da franquia sob medida para o negócio e as capacidades e recursos da empresa em particular. *Franchising* de uma loja de hambúrguer não é o mesmo que uma loja de moda e *franchising* de hambúrguer de uma multinacional não é o mesmo que uma loja de hambúrguer de uma pequena empresa.

### **1.1 TEMA DO TRABALHO**

Viabilidade da Implementação de Franquia de Moda Feminina: Moda Jovem.

### **1.2 OBJETIVO DO TRABALHO**

#### **1.2.1 OBJETIVO GERAL**

Realizar uma pesquisa bibliográfica descritiva com foco bases teóricas já publicadas sobre o tema e, discutir sobre a importância das franquias e, a viabilidade da implementação de franquias de moda jovem/ feminina.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conceituar o termo Franquia e suas características, tipos, vantagens de implementação;
- Apontar a viabilização da implementação das franquias de Moda;
- Analisar as vantagens e desvantagens do investimento em franquias de moda jovem.

### **1.3 PROBLEMA**

O Empreendedorismo é uma das fórmulas mais utilizadas pelas empresas em setores como a moda para se expandir, tanto no mercado nacional como internacional são as franquias. As mesmas ganharam destaque nos últimos anos como uma das opções mais populares para o negócio da moda.

Dentro deste contexto, formulou-se a questão norteadora desta pesquisa: “Seria o envolvimento dos franqueados e a boa comunicação vertical entre a central e os investidores a chave para a expansão das franquias e a fórmula para o sucesso?”

### **1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO**

O estudo analisa dados publicados sobre as franquias de moda feminina, demonstrados na revisão de literatura sobre os tipos, características, mercado, vantagens e desvantagens.

## 1.5 METODOLOGIA

A pesquisa se dará por meio de uma pesquisa bibliográfica descritiva com foco no tema sobre viabilidade de desenvolvimento de franquias.

Segundo Gil (2002) pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema. Para elaboração da pesquisa foi utilizado a Revisão Bibliográfica que conforme Gil (2002) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. A pesquisa a seguir se deu por meio de livros, sites e trabalhos acadêmicos. Trata-se de um estudo relevante, pois analisa a literatura disponível a respeito do tema proposto, ao fim de cruzar e sintetizar essas informações tornando-as mais acessíveis e de fácil entendimento.

## **2 GENERALIDADES SOBRE EMPRESAS E ORGANIZAÇÕES**

Empresa é o conjunto de atividades do empresário. É toda organização econômica civil, ou empresarial, instituída para a exploração de um determinado ramo de negócio. A definição de uma empresa nos remete a uma atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou serviços.

O conceito de empresa refere-se a empreendimento, associação de pessoas para exploração de um negócio. Seu propósito é gerar lucro por meio da venda de produto ou prestação de serviços.

### **2.1 EMPRESAS FAMILIARES**

Há também empresas familiares, que precisam ser mais profissionais para que não haja incompetência por misturar assuntos profissionais com pessoais.

As empresas familiares são organizações fundadas e compostas por membros de uma mesma família. O negócio pode contar com profissionais de fora, incluindo o responsável pela gestão. Neste caso, um ou mais familiares costumam fazer parte da diretoria, mas com outro cargo.

O que ocorre em muitas empresas familiares é a influência do lado afetivo na administração. Isso pode ocasionar problemas gerenciais e, de certo modo, acarretar em uma gestão menos profissional. Outro fator relevante a ser considerado sobre o funcionamento de empresas familiares é a sucessão de poder. A responsabilidade pelo negócio, caso algum integrante da família não possa mais comandá-la, deve beneficiar o sistema. Por isso, são necessárias regras bem estabelecidas, com critérios claros e que não representem conflitos de interesse.

Os três tipos mais comuns são: tradicional, híbrido e de influência familiar. No tradicional, a administração é feita, exclusivamente, pelos próprios familiares. Geralmente, existe mais controle, inclusive financeiro, e o capital é fechado. O híbrido, como o nome sugere, possui equilíbrio entre membros da família e profissionais de fora, sem vínculos pessoais, sobretudo em cargos gerenciais. Apesar ainda do forte controle, o capital é aberto. Por último, o de influência familiar, consiste também em um modelo com controle estratégico, mas possivelmente à distância.

Ou seja, os membros da empresa podem não participar da administração diretamente, mas ainda assim possuem parcela significativa das ações.

## **2.2 EMPRESAS NACIONAIS E MULTINACIONAIS**

Multinacionais são empresas com atividades que se realizam entre diferentes nações. Apesar de as empresas internacionais atuarem em vários países, elas possuem uma única sede. As multinacionais são empresas com sedes em países ricos que espalham suas filiais pelo mundo, sendo assim elas realizam a produção de seus produtos e serviços em qualquer país do mundo, deslocando as fábricas para o local mais conveniente (custos de produções menores).

A disputa por espaço no mercado brasileiro é grande, mas há empresas que conseguiram se estabelecer e ganhar grande visibilidade junto ao público.

Como por exemplo a Apple, que se tornou referência no mundo das marcas atuais. Há 37 anos a Apple tem investido no mundo eletrônico e trazido para a realidade aspectos totalmente diferentes dos que havia no mercado. A sede brasileira da marca fica localizada em São Paulo. Outro exemplo de multinacional é o Walmart, uma das maiores lojas de departamento do mundo, o Walmart chegou ao Brasil em 1995. A rede se expandiu a ponto de ter cinco tipos de segmentos diferentes, ou seja, hipermercado, supermercado, atacado, lojas de vizinhança e clube de compras. A rede estadunidense é considerada uma das maiores empregadoras privadas do mundo.

Os países têm interesse em trazer esse tipo de empresa numa tentativa de ampliar o desenvolvimento. Além desse benefício, as multinacionais propiciam a geração de empregos. No entanto, o fato de o lucro ser enviado para a matriz da empresa revela que há aspectos menos benéficos para os países que recebem essas filiais. Dentre esses aspectos, podemos citar a busca por matéria-prima e por mão-de-obra-baratas. Acresce o fato de que as mesmas podem, ainda, inibir o crescimento das empresas nacionais. Algumas empresas multinacionais e suas sedes: Apple – Estados Unidos, BMW – Alemanha, Fiat – Itália , Google – Estados Unidos, Nokia – Finlândia e Toyota – Japão.

Há também empresas multinacionais brasileiras que atuam em diversos países. São exemplos : Bradesco, Embraer, Itaú, natura, Perdigão, Sadia e Petrobras.

Empresas Nacionais são aqueles cujos donos (capital) pertencem ao mesmo país em que a empresa atua.

Os principais objetivos de uma empresa multinacional quando desloca ou expande o seu processo produtivo para outros países são a busca por matérias-primas com fácil acesso, a obtenção de mão de obra mais barata, a redução do pagamento de impostos, entre outros. O principal mercado de atuação são os países subdesenvolvidos e, principalmente, os emergentes, que apresentam boas condições para investimentos estrangeiros.

Esses países, aliás, passaram por um tardio processo de industrialização, que esteve diretamente atrelado à instalação de fábricas pertencentes a multinacionais, o que os tornou muito dependentes dessas empresas e de seu capital para a geração de empregos e crescimento de suas economias. Além disso, nesses países, é comum que as multinacionais também se fundam, comprem ou realizem joint ventures com empresas do próprio país, o que as possibilita uma expansão ainda maior de mercado.

Atualmente, as empresas multinacionais controlam a maior parte do mercado nacional e internacional, dominando os meios publicitários e estando direta ou indiretamente presentes na produção da maior parte dos produtos que consumimos. Formam-se, em muitos segmentos, verdadeiros oligopólios constituídos não apenas por empresas, mas por imensos conglomerados compostos pela união de grandes companhias internacionais.

## **2.3 VANTAGENS E DESVANTAGENS**

As multinacionais são fonte de desenvolvimento, já que movimentam a economia, geralmente atraem serviços e criam empregos. Em alguns casos pagam impostos, mas geralmente são subsidiadas e são "voláteis" já que sua permanência depende justamente de investimentos e da situação do país, podendo sair assim que os subsídios cessam ou que o país entra em recessão, isso sempre reforça a questão de que em última instância as multinacionais visam apenas aproveitar a mão-de-obra e os recursos com vista ao lucro.

### **2.3.1 PAÍSES DESENVOLVIDOS:**

Vantagens: emprego de mão-de-obra local, desenvolvimento de tecnologia, integração entre países da mesma região, desenvolvimento de sistemas de logística.

Desvantagens: poluição sonora, visual, ambiental, impacto ambiental, degradação de áreas industriais, doenças ocupacionais.

### **2.3.2 PAÍSES EM DESENVOLVIMENTO:**

Vantagens: entrada de capital por meio de investidores, maior circulação de moeda estrangeira, criação de postos de trabalho, ampliação do mercado consumidor, entrada de tecnologia e novos modos de produção.

Desvantagens: impacto ambiental, saída de capital ao primeiro sinal de instabilidade, desrespeito à cultura local.

## **2.4 ATUAÇÃO NO MERCADO**

As dificuldades mais repetitivas são a dificuldade de acesso a informações sobre o mercado no qual operam ou desejam operar.

- o desconhecimento do mercado.
- a falta de orientação para o mercado.
- a inadequação dos produtos ou serviços às necessidades do mercado.
- uma logística deficiente.

Para isso, é necessária a formulação detalhada de ações para conduzir a implementação, avaliação e controle desta estratégia. O grande desafio é reunir todas as informações de maneira eficiente e pontual, selecionando as que são, efetivamente, relevantes.

Quando uma empresa atinge determinado tamanho econômico com uma grande fatia do *market-share*, produtos bem estabelecidos entre seus consumidores e reconhecimento de qualidade nacional, ela talvez se veja na vontade ou necessidade de partir para novos mercados em busca de um crescimento em outros países.

É nesse cenário que muitas empresas iniciam sua jornada de consolidação mundial de sua marca, alcançando novos patamares de crescimento e de força econômica, tornando-se uma potência e referência naquilo que ela produz.

## **2.5 O QUE É FRANQUIA E COMO É DESENVOLVIDA**

Franquia é um acordo contratual entre duas companhias, legalmente independentes, em que o franqueador concede ao franqueado o direito de vender o produto do franqueador ou fazer negócios, utilizando sua marca registrada em determinado local durante um intervalo de tempo especificado. (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2001).

A franquia tornou-se uma alternativa de negócio tanto para o empreendedor que quer expandir a sua rede, como para o novo e pequeno empresário que, devido às dificuldades encontradas no mercado de trabalho e empresarial encontra na franquia um sistema já formatado com marca consolidada no mercado e know-how desenvolvido. (TAKAHASHI, 2003).

Franquia é um modelo de negócio que consiste na concessão do direito de uso fornecida pelo proprietário de uma marca (franqueador) a um investidor (franqueado) para que ele possa replicar em diferentes locais um formato reconhecido e bem sucedido de exploração de mercado. “Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da 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 a remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.

O primeiro passo para quem deseja adquirir uma franquia é analisar cada oportunidade. Muitas pessoas não conseguem sair do sonho de ter um negócio próprio à decisão efetiva de concretizar este sonho.

Alguns, por insegurança na escolha do negócio que melhor resultado trará e a forma como deve a ele se dedicar.

Tais dúvidas e inseguranças só serão sanadas mediante uma pesquisa profunda das oportunidades oferecidas, das empresas e dos empresários que estão por trás de cada negócio franqueado.

## **2.6 ROYALTIES E FUNDOS DE PROPAGANDAS**

Segundo Aurélio Buarque de Holanda (2001, p. 784), royalty é uma “comissão estabelecida em contrato entre o proprietário e o usuário de uma patente industrial ou marca

de fantasia para fim de sua comercialização”. Essa taxa é determinada em um percentual sobre o faturamento bruto ou líquido das vendas efetuadas em um período determinado e é cobrada pelo franqueador sobre as vendas dos produtos fornecidos e/ou serviços transferidos ao franqueado. Pode haver duas alternativas para pagamento dessa taxa. Na primeira alternativa, o franqueador fornece seus próprios produtos industrializados ou de terceiros, embutindo em seu preço de custo royalties em percentuais definidos no contrato de fornecimento específico. Na segunda alternativa, o franqueador também participa da margem de lucro do franqueado, percebendo um percentual sobre o preço de venda de loja faturado ao consumidor final.

Enfim, a taxa de royalties poderá ser cobrada do franqueado antes, isto é, quando do fornecimento dos produtos e/ou serviços pelo franqueador já incluído no preço de custo, ou cobrada à posterior, isto é, após a venda à clientela do franqueado. Fundos de Propagandas é uma taxa adicional, também representada por determinado percentual sobre o faturamento, é cobrada pelo franqueado para financiar as campanhas de publicidade, propaganda e promoção da marca, produtos e/ou serviços oferecidos ao público consumidor, pela rede de pontos de venda dos franqueados. O objetivo de tal fundo é concentrar numerário suficiente para proporcionar campanhas publicitárias de melhor qualidade e maior cobertura de mercado, obtendo o desejado impacto junto ao público consumidor em geral e os respectivos clientes da rede. Quase sempre a administração das verbas acumuladas nesse fundo de publicidade é de responsabilidade do franqueador que, a seu critério, submeterá os programas de propaganda a um comitê de franqueados, 29 representados no Conselho de Franqueados. O franqueador procura gerenciar os orçamentos das campanhas publicitárias, obedecendo ao Plano de Marketing Institucional da marca e buscando manter unificada e padronizada a imagem visual dos produtos oferecidos ao mercado. Portanto royalties e fundos de propagandas são taxas cobradas pela franqueadora, discriminados claramente no contrato de franquia. A quantia arrecada é destinada para melhorias na rede.

### **2.6.1 TERMOS DO FRANCHISING**

- Franquia: é o negócio formatado pela franqueadora, com a marca e o know-how adquirido por meio de sua experiência de atuação no segmento;
- Franqueado: pessoa física autorizada pelo Contrato de Franquia a operar uma unidade franqueada;

- Franqueadora: proprietária de uma marca e de um formato de negócio que utiliza o franchising como estratégia de expansão;
- Sistema de Franchising: é o sistema formatado pela franqueadora para concessão e administração de franquias e que contempla as regras, normas e padrões para a gestão da rede de franquias;
- Circular de Oferta de Franquia (COF): é o documento jurídico apresentado pela franqueadora ao candidato, no momento correto do processo de seleção, devendo conter todas as informações exigidas pela Lei de Franchising n.8.955/94;
- Taxa de Franquia: é a taxa paga pelo franqueado à franqueadora para adesão ao sistema de franchising;
- Taxa Mensal de Franquia (Royalties): é a remuneração mensal ou periódica, que o franqueado paga à franqueadora para utilização da marca e do suporte fornecido por ela;
- Taxa de Propaganda: é a taxa mensal ou periódica, que o franqueado paga à franqueadora ou a quem ela indicar para contribuição ao fundo de propaganda da rede de franquia.

## **2.7 RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVER UMA FRANQUIA:**

Existem algumas recomendações importantes para se desenvolver franquias no mercado atual.

### **2.7.1 ESCOLHA ENTRE SER GESTOR E EMPREENDEDOR**

O empresário pode ter dinheiro no bolso e horas debruçadas sobre livros de gestão. No entanto, sem uma análise profunda sobre seu perfil profissional, o futuro da empreitada pelo franchising é incerto. “Um franqueado não precisa, necessariamente, ser um empreendedor nato. Ao contrário, é melhor que ele tenha um perfil gerencial. Empreendedores tendem a se sentir amarrados pela estrutura da franquia, onde todas as mudanças devem ser submetidas à aprovação do franqueado máster”, afirma André Friedhein, sócio-diretor da consultoria Francap.

### **2.7.2 ANTES DE INVESTIR, FAÇA UMA RESERVA**

Quando se avalia um ou outro investimento no mercado de franchising, é de praxe levantar entre as opções estudadas o investimento inicial necessário para cada negócio. Feito isso, o empresário vai saber quanto o empreendimento requer de taxa de franquia, royalties, participação de propaganda e capital de giro. No entanto, é recomendável, além das exigências contratuais, reservar uma poupança para a saúde do negócio de, pelo menos, 50% do capital investido.

### **2.7.3 AVALIE O PONTO COMERCIAL**

Quando a franquia envolve comércio e serviço, uma localização geográfica ruim é um dos principais fatores de insucesso em muitos empreendimentos. Assim, é fundamental contar com estudos que mensurem a adequação do público ao produto da empresa, ou levantar a demanda do local para determinado negócio.

### **2.7.4 CONSIDERE TENDÊNCIAS REGIONAIS**

A diretora-geral do Grupo Bittencourt, especializado em consultoria sobre franquias, Claudia Bittencourt chama a atenção dos investidores para questões sobre regiões de atuação e planos de expansão. Na sua visão, o empreendedor deve estudar bem as regiões onde pretende atuar para ter um bom espaço de mercado, já que vai contratar uma franquia que tem muitas unidades. “Ele deve escolher bem a cidade onde vai trabalhar em função das outras unidades. As empresas têm um plano de regionalização, mas o franqueado têm que ter a visão total da área onde estará”, finaliza.

### **2.7.5 CONVERSE COM, AO MENOS, TRÊS FRANQUEADOS**

O segmento de atuação soa interessante, a estrutura da franqueadora parece ideal, o investimento inicial necessário cabe em seu bolso. Tudo parece perfeito para assinar o contrato e começar a parceria. No entanto, todo cuidado é pouco. Antes de concluir a transação, saia a campo e busque por outros franqueados da mesma empresa.

Investigue o suporte da franqueadora para com os parceiros, certifique-se de que o sistema de distribuição é eficaz, que o diálogo é franco. Enfim, que o prometido é mesmo aquilo que, depois, se entrega.

### **2.7.6 ANALISE O CONTRATO COM CUIDADO**

O contrato de franquia é um típico contrato de adesão. Isso quer dizer que, no papel assinado e reconhecido firma, estão estabelecidas as regras e deveres de ambas as partes envolvidas – o franqueado e o franqueador. Portanto, leia tudo com muito cuidado. Uma vez assinado, o vínculo estabelecido acarreta em ônus por parte de quem decidir rompê-los.

### **2.7.7 NÃO IMPORTA O TAMANHO**

Além do tradicional ponto comercial, as franquias podem ter formatos variados, como os compactos e os home based, e o investimento necessário também varia quando trata-se de modelos mais econômicos. Para quem pretende investir nesses formatos, o sócio da consultoria Francap, André Friedheim, alerta que não é porque o investimento é menor que o cuidado na escolha deve seguir o mesmo caminho. “Dinheiro não aceita desaforo. Não é essa a cabeça que o empreendedor tem que ter”, alerta.

### **2.7.8 OBSERVE AS REDES FAMOSAS**

“Se uma rede tem muitas unidades, principalmente se os franqueados estão há bastante tempo na franquia, é sinal de que representam uma boa oportunidade de negócios”, explica Claudia Bittencourt, diretora-geral do Grupo Bittencourt, especializado em consultoria sobre franquias. “As redes mais consolidadas já passaram por esta fase de ajustes básicos e, por isso, possuem um nível de maturidade muito maior”, completa a consultora. “Ao investir em uma franquia com muitas unidades, o empreendedor acaba recebendo este aprendizado adquirido pela empresa”, analisa.

### **2.7.9 LANCE MÃO DE MUITA PESQUISA**

Antes de assinar o contrato com a rede, Antônio Sá, professor da Fundação Armando Álvares Penteado (Faap), faz um importante alerta para o interessado em franquias. Segundo

ele, é preciso investir tempo para conhecer as opções à disposição no mercado. No site da Associação Brasileira de Franchising (ABF) é possível, por exemplo, fazer uma pesquisa das opções disponíveis de acordo com o investimento inicial exigido pelos franqueadores.

“Não é porque a rede deu certo que vai dar certo com você. Vai depender da gestão, dos hábitos de consumo da região, da localização da unidade. Por isso, é importante visitar as unidades e conversar com os franqueados”, orienta.

### **2.7.10 CUIDADO COM AS MODAS**

De tempos em tempos, surgem no mercado negócios aparentemente promissores, capazes de angariar multidões em filas para consumir o produto em questão. Antes de embarcar nesses sucessos estrondosos, porém, o sócio-fundador da Goakira, consultoria especializada em franquias e varejo, alerta para o que especialistas definem como barreira de entrada. “É preciso ficar atento e tentar fugir de oportunidades com baixa barreira de entrada, onde a demanda rapidamente fica maior que a oferta”, explica.

## **2.8 FRANQUIA**

Segundo Mauro (2009), *Franchising* é expandir uma marca reproduzindo o modelo de negócios através do investimento feito pelos franqueados nos novos pontos de venda. O franqueador torna-se especialista em dirigir a rede de estabelecimentos. Desta forma, é possível desenvolver eficientemente redes importantes com um investimento moderado.

Para Santini (2011), a franquia é uma fórmula de associação entre empreendedores independentes, pela qual um empreendedor que é chamado de franqueado, distribui os produtos ou serviços de uma empresa já estabelecida que é chamada de franqueadora. E faz isso usando a mesma marca registrada, a mesma imagem, os mesmos sistemas operacionais (conhecidos como *Know How*), para atingir a satisfação do cliente e rentabilidade semelhante à do franqueador.

O franqueador concede uma área exclusivamente ao franqueado por um período de tempo e cobra dos serviços centrais contínuos que ele fornece e dos produtos que ele fornece. (SCHWARTZ, 2010).

A franquia é uma estratégia para o desenvolvimento de negócios, pois permite ao franqueador crescer através do estabelecimento de relações comerciais com entidades

independentes, os franqueados, que fornecem dinheiro e trabalham para abrir delegações locais, operando de acordo com seu nome comercial aplicando seus processos e controlados pelo franqueador para buscar a rentabilidade e a homogeneidade da marca. (RIBEIRO; GALHARDO; MARCHI e IMPERATORE, 2013).

No Brasil, o Conselho de Desenvolvimento Comercial do Ministério da Indústria e do Comércio estabelece uma definição, o que é considerada a oficial: franquias é um sistema de distribuição de bens e serviços, pelo qual o titular de um produto, serviço ou método, devidamente caracterizado por uma marca registrada, concede a outros comerciantes, que se ligam ao titular por relação contínua, licença e assistência para expansão do produto no mercado (Abraão, 1984).

## **2.9 CONTRIBUIÇÃO DAS FRANQUIAS**

De acordo com Santini (2011), algumas são as contribuições que as franquias oferecem, tais como: A imagem da marca que por si mesma já atrai vendas; campanhas publicitárias inacessíveis para lojas independentes; produtos, serviços diferenciados, testados e rentáveis; além de um sistema de trabalho através de Manuais de franquias e treinamento (*Know How*).

Já para Redecker (2002), as contribuições para os franqueados podem ser também: a supervisão, controle e treinamento contínuo da rede para manter a qualidade e rentabilidade; Além de serviços centrais que reduzem custos e, um suporte contínuo para manter o negócio competitivo através de marketing, logística, compras, TI, etc.

Segundo Mauro (2009), as contribuições são: dinheiro para a abertura do negócio na área específica; tempo e trabalho; dedicação e compromisso; capacidade de gestão do negócio local. A capacidade de gestão do franqueado, juntamente com a localização, é uma das principais partes da rentabilidade de uma franquia.

## **2.10 MOTIVOS DE SE FRANQUEAR**

Conforme Andrade (2008) permitirá que se compre mais barato e, ganhar mais com as instalações. As vendas aumentam e, a publicidade se tiver mais lojas, aumentará os ganhos.

Reduz os custos unitários. Assim, automaticamente o franqueador perceberá que muitas das coisas que se faz, não serão necessárias para as novas lojas, o que lhes dará o serviço e amortizará sua estrutura entre mais lojas, melhorando sua lucratividade.

O franqueador pode crescer investindo na abertura de mais centros de sua preferência ou pode conseguir o mesmo se estiver procurando empreendedores dispostos a abrir negócios idênticos ao seu e, conceder-lhes uma franquia, acelerando a expansão, contratando empreendedores e precisando assim de menos dinheiro. (SANTINI, 2011).

### **2.10.1 CRITÉRIOS BÁSICOS PARA CONSIDERAR O FRANCHISING DE UMA EMPRESA**

De acordo com Cherto (2008), uma fórmula bem-sucedida e comprovada: é muito importante que a empresa que está considerando a franquia esteja bem estabelecida, tenha descoberto as chaves do negócio e tenha encontrado as soluções relevantes e, portanto, tenha desenvolvido um conceito de negócio "comprovado". Uma vez que este requisito seja cumprido, o negócio pode ser oferecido em formato de franquia.

De qualquer forma, como qualquer franquia, um elemento-chave será a qualidade dos franqueados selecionados pela central, a combinação necessária de habilidades e qualidades pessoais deve ser determinada especificamente.

Ensino de negócios (facilidade de transmissão): A franquia deve ser simples, com um formato padronizado e sistematizado, para que possa ser ensinada com facilidade e rapidez a outro indivíduo, que não necessariamente tem que vir do mesmo setor. Para fazer isso, a correta preparação do Manual de Operações é crucial porque é o processo de identificar o conhecimento da empresa, tomar decisões sobre como fazer operações e torná-los explícitos para que todos opera da mesma maneira e pode Portanto, crie marca. (DAHAB, 2006).

Obviamente, será necessário preparar um treinamento inicial que cubra todos os aspectos do negócio, incluindo um estudo de todos os processos de negócios, uso de sistemas de computadores, administração, tratamento de clientes, vendas, etc. O franqueador precisará desenvolver um plano de treinamento adequado para os sistemas e métodos operacionais, usando os métodos de gerenciamento desenvolvidos.

Para Redecker (2002), é desejável que uma boa franquia tenha aspectos claramente distintos que fazem um negócio particularmente atraente para potenciais franqueados, alguns

aspectos diferenciais são: o nome comercial, imagem, reputação no mercado, experiência ou conhecimento, a fácil de gerenciar negócios, uma equipe de gerenciamento central capaz de agregar valor, etc. Todos esses recursos bem ordenados e empacotados ajudariam muito a aumentar a atratividade do negócio.

Já para Leite (2000), é muito comum que as empresas comecem a franquear sem a estabilidade financeira necessária que lhes permita avançar. Nesse caso, pelo menos eles não fornecem apoio e assistência aos franqueados e, em alguns casos, o negócio vai à falência, levando consigo todos os franqueados. A franchising não é uma fórmula de expansão barata e cada franqueador deve estar preparado para investir dinheiro suficiente para estabelecer e desenvolver uma operação lucrativa.

É muito importante para a estabilidade da rede, selecione apenas franqueados adequados ao perfil e não ser pressionado pela tesouraria para recuperar o investimento, já que acabará recrutando franqueados despreparados. Em qualquer caso, após os estágios iniciais, o desenvolvimento da rede será auto financiado com as contribuições dos franqueados. (CHERTO, 2008).

Segundo Santini (2011), é essencial que a equipe do franqueador aprecie a natureza específica da relação de trabalho entre eles e, que eles entendam que o sucesso do negócio, dependerá do sucesso das duas partes, e um relacionamento de empregador nunca deve ser adotado o sentido de empregado, já que o franqueado opera como um negócio independente por sua conta e risco.

É muito importante para os franqueados ver que o franqueador tem uma atitude de verdadeiro apoio ao longo do período do relacionamento, e que recebem o apoio e a assistência necessários em cada um dos aspectos necessários.

Uma vez que os franqueados tenham completado o curso de treinamento e tenham se estabelecido em suas áreas, a equipe de gestão deve manter contato regular, para garantir que esteja operando corretamente de acordo com o Manual de Operações, e aconselhá-los sobre assuntos do dia-a-dia. (CHERTO, 2008).

Um bom suporte contínuo é essencial para um relacionamento saudável de longo prazo entre franqueados e franqueadores. Isso não só proporcionará estabilidade ao relacionamento e garantirá um comprometimento de longo prazo, mas do ponto de vista do franqueado agregará valor à Franquia. Ter um bom conhecimento do que está acontecendo no mercado e, desta forma, ser capaz de fornecer assessoria aos franqueados, para que eles possam manter uma posição de liderança no setor. (SANTINI, 2011).

## **2.11 O QUE A FRANQUIA CONTRIBUI COMO ESTRATÉGICA DE DISTRIBUIÇÃO**

Segundo Bernard (2002), uma franquia é um tipo de contrato comercial entre dois empresários independentes, franqueador e franqueado, através do qual o primeiro empreendedor, chamado franqueador, concede ao segundo franqueado o direito de explorar exclusivamente em um mercado e por um período de tempo um modelo de negócio, usando sua marca para distribuir seus produtos e serviços sob as diretrizes da marca em troca de uma série de considerações econômicas.

Em suma, é um acordo entre empresários independentes que podem se beneficiar mutuamente de sua colaboração, mantendo-se dentro dos parâmetros do contrato. O franqueador expande sua marca e seus produtos e o franqueado cria seu próprio negócio. Onde o franqueado usa a marca, o know-how e os produtos do franqueador, obtém um lucro para essa exploração. (CHERTO, 2008).

O franqueador constrói um negócio de sucesso e dá ao franqueado sua marca, sua imagem, seu *know-how*, seu portfólio de produtos ou serviços e fornece serviços de suporte contínuos.

O franqueado é aquele que investe no novo negócio e o administra para obter o benefício, obrigando-se a aplicar o know-how associado à marca e a pagar as condições econômicas da franquia.

Desta forma, a empresa do franqueador e a do franqueado são empresas independentes com diferentes acionistas, embora operem sob a mesma marca.

## **2.12 DIFERENÇA ENTRE FRANQUIA E CONCESSÃO**

Segundo Leite (2000), um revendedor e uma franquia são duas formas de fazer negócios através da associação com uma empresa já estabelecida no mercado. Ambos os acordos têm o mesmo objetivo de economizar nos custos de *start-up*, pois é um produto que já possui reconhecimento de marca e, portanto, menor resistência dos consumidores. No entanto, existem várias diferenças entre uma franquia e um revendedor. Diferenças entre os dois é a maneira como eles são executados.

Uma concessão é administrada por um empreendedor independente, enquanto uma franquia é gerenciada por um franqueador. A maioria dos empresários prefere gerenciar revendedores em vez de franquias.

Os proprietários das franquias também são obrigados a adquirir um determinado número de produtos da empresa - mãe. Se a franquia não atender a esses requisitos, ela poderá ser fechada. O proprietário de um revendedor define seus próprios objetivos e alcançá-los depende dele. (MAURO, 2009).

Exemplo de Franquia:

Comida rápida: SUBWAY

Exemplo de concessão

Agências automotivas: TOYOTA; AVON; NATURA

## **2.13 PLANO DE NEGÓCIO**

Conhecido como um plano empresarial, o Plano de Negócios reúne informações tanto de mercado (levando em consideração clientes, parceiros, concorrentes e fornecedores), como as informações internas (desde o marketing até as finanças).

Ter um Plano de Negócios antes de abrir uma empresa é um grande diferencial. Normalmente, a decisão de elaboração vem da necessidade de saber a sua viabilidade econômica e conhecer melhor o próprio negócio e o mercado no qual está inserido.

Através de pesquisas de mercado, análises de macro e microambiente e a construção do perfil das segmentações dos clientes, o empreendedor já inicia o negócio sabendo como investir. Por exemplo, uma das grandes dúvidas quando se abre uma empresa é: como vender? Com o Plano de Negócios em mãos, é possível saber qual a melhor estratégia para a captação de clientes.

Outro questionamento que o Plano de Negócios resolve é sobre o tempo previsto para retorno do investimento. Na realidade, toda a parte de previsões financeiras, como necessidade de capital de terceiros e margem de lucro, são facilmente identificadas no documento.

## **2.14 A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS**

O plano de negócios é importante tanto para quem está abrindo o negócio quanto para quem está ampliando o empreendimento. Vale destacar que esse planejamento não elimina os riscos, mas evita que erros sejam cometidos pela falta de análise, diminuindo as incertezas do seu negócio.

Analisar o mercado é uma das etapas para a elaboração do plano de negócios. É fundamental saber quem são os clientes, concorrentes e fornecedores, além de oferecer quais são os produtos ou serviços que vai oferecer. Definindo seu público-alvo e como chegar a ele da melhor maneira possível, você economiza recursos, dando um tiro certo no seu objetivo. Depois de traçar o perfil do público-alvo, é importante pensar no posicionamento do seu produto. Como ele será visto pelo mercado? É um produto de boa qualidade e com bom custo-benefício? De qualidade e com um preço acima da média?

As informações coletadas vão traçar um retrato do mercado e indicar se a empresa está indo na direção do que desejam os futuros clientes. Os resultados vão ditar as ações de promoção e marketing para a empresa conquistar o público logo no início da atuação. Muitos novos empreendedores acabam passando por várias dificuldades, nos meses iniciais de abertura do negócio, por não planejarem corretamente. Além de ter ideias, encontrar um ponto comercial e conhecer os custos, planejar o futuro da empresa é essencial. Para evitar riscos futuros, a elaboração do plano de negócio é indispensável.

O plano de negócios é o instrumento ideal para traçar um retrato do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor. É por meio dele que você terá informações detalhadas do seu ramo, produtos e serviços, clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e da gestão da empresa.

## **2.15 PLANO DE MARKETING**

Marketing é um conjunto de atividades desenvolvidas pela empresa para que atenda desejos e necessidades de seus clientes. As atividades de marketing podem ser classificadas em áreas básicas, que são traduzidas nos 4 "Ps": Produto, Pontos de Venda, Promoção (Comunicação) e Preço. É importante saber o valor que o seu produto carrega, tanto no preço

quanto na qualidade, para tomar decisões específicas quando for anunciá-lo. Conhecer o que está vendendo ajuda a convencer outras pessoas a comprá-lo.

## **2.16 TIPOS DE FRANQUIAS**

### **2.16.1 FRANQUIA UNITÁRIA**

Esse é o modelo mais comum. O empresário permite que você abra uma unidade da empresa e tenha exclusividade para comercializar a marca em um local determinado por ele. É o caso de uma loja ou quiosque em shopping center, por exemplo.

### **2.16.2 FRANQUIA MASTER**

Um master franqueado é alguém que adquire o direito de representar determinada região, implantando mais de uma unidade. As demais unidades podem ser administradas pelo franqueado ou terceirizadas.

Para ter uma franquia master, é preciso fazer um investimento bem maior, mas o lucro é proporcional, já que o franqueado recebe um percentual de todo o faturamento da sua região.

### **2.16.3 FRANQUIA DE DESENVOLVIMENTO DE ÁREA**

Nessa modalidade, a ideia também é que o franqueado fique responsável por uma região. É um modelo muito usado por empresas que querem fortalecer a sua marca nacional e internacionalmente.

Ao adquirir uma franquia de desenvolvimento de área, o empreendedor se compromete a abrir certa quantidade de unidades em um período de tempo. Esse negócio também exige mais investimento e maior grau de maturidade do empresário.

#### 2.16.4 MICROFRANQUIA

Esse modelo é, hoje, um dos tipos de franquia mais interessantes e continua em crescimento. O principal atrativo é o baixo custo de investimento inicial. Por isso, se você está planejando iniciar a sua primeira franquia, essa é a melhor opção!

As microfranquias são investimentos abaixo de R\$ 86 mil, sendo possível encontrar possibilidades a partir de R\$ 22 mil. Por ser de baixo custo, o retorno do capital investido é mais rápido.

Além disso, a microfranquia permite maior liberdade para o franqueado, que pode moldá-la à sua rotina. Alguns modelos de negócios podem, inclusive, ser exercidos em casa. Os chamados “[home office](#)” são muito benéficos para quem deseja empreender de forma simples e lucrativa. As atividades, geralmente, são executadas pelo próprio franqueado, sem exigência de loja física.

#### 2.16.5 SHOP IN SHOP

A franquia shop in shop, também chamada de business in, permite que o empresário instale um quiosque dentro do seu estabelecimento. A intenção é comercializar produtos que sejam complementares aos que já são vendidos na loja.

Por exemplo, uma loja de roupas que fica dentro das dependências de um hotel. Nesse tipo de situação, tanto a loja como o hotel, juntos, oferecem a comodidade ao cliente, que poderá fazer suas compras onde está hospedado.

Nesse tipo de [franquia](#), o dono do negócio já tem algum estabelecimento comercial e essa minifranquia é aberta dentro desse local. Uma dica importante para quem deseja apostar nessa modalidade de franquia é escolher um segmento de mercado do modelo shop in shop que, de alguma forma, esteja associado à sua empresa que já esteja em operação.

Podemos citar outros exemplos, como um supermercado que tenha uma minifranquia de pizzaria em seu interior, ou então uma loja de brinquedos infantis com uma franquia shop in shop de doces.

### **2.16.6 FRANQUIA DE CONVERSÃO**

A modalidade de franquia conhecida como de conversão pode ser usada por empresários que já têm algum negócio rodando, mas que queiram transformá-lo em uma franquia. O principal benefício em se tornar um franqueado será usufruir de todas as vantagens que a parceria com um franqueador traz, como a padronização dos produtos ou serviços, a escalabilidade da operação, o poder da marca, pesquisas já realizadas, entre outras.

Um bom exemplo para ilustrar uma franquia de conversão é um empreendedor que possui uma lavanderia. Muitas vezes, ele pode encontrar dificuldades para competir com seus concorrentes de mercado. Nesse caso, ele pode escolher converter o seu negócio em uma franquia de lavanderia e, com os direitos de uso da marca, alavancar seu empreendimento com as ações de marketing planejadas pelo franqueador para aumentar seu lucro.

### **2.16.7 FRANQUIA COMBINADA**

Uma franquia combinada possibilita que o dono da empresa utilize um só ponto comercial para o estabelecimento de marcas distintas. Vale ressaltar que as condições para que esse tipo de franquia seja permitida ficam a cargo de cada um dos franqueadores. A estratégia de negócio deve ser parecida com a franquia shop in shop, ou seja, as marcas que coexistirão no mesmo lugar deverão ser complementares nos produtos ou serviços que oferecem.

Por exemplo, uma loja que vende equipamentos para a prática de esportes pode conter várias franquias diferentes que comercializem itens para cada modalidade esportiva. O franqueado terá a vantagem competitiva de trazer mais clientes para sua loja. A combinação de marcas no ponto comercial compartilhado também reduz a sazonalidade e os custos operacionais.

### **3 VIABILIDADE DA IMPLEMENTAÇÃO DAS FRANQUIAS DE MODA**

Segundo Mendelsohn (2004), o plano de Viabilidade é a definição da oferta de franquia para a empresa específica. É o passo anterior para criar ferramentas de franquia e iniciar a franchising.

No plano de viabilidade da franquia, analisar até 17 áreas-chave da empresa para ver que alternativas são viáveis, avaliá-los e decidir qual é a melhor estratégia para expandir o negócio (franquia, concessão, agência, *joint venture*, franquia participativa, *master franchise*, *area developer*, *mixed systems*).

Uma vez escolhido a fórmula mais adequada devem-se especificar todos os detalhes da oferta para entrar no mercado com respostas a todas as perguntas que se irá fazer: o tipo de acordo, as condições econômicas (taxas, *royalties*, margens, preços-compra, venda-preços, rapel, comissões, etc.), os serviços específicos a serem fornecidos pelo projeto, as condições de oferta, o treinamento necessário, o regime de exclusividade, o tipo de recursos humanos necessários, a localização do perfil e outros aspectos relevantes do caso. (SCHWARTZ, 2010).

#### **3.1 POR QUE O PLANO DE VIABILIDADE É NECESSÁRIO PARA A FRANQUIA**

Segundo Parente (2000), a viabilidade da implementação das franquias proporcionam uma redução dos riscos. Muitas redes crescem, mas depois se decompõem porque sua proposta para o investidor é instável em longo prazo. A maioria das falhas em uma rede é devido a uma má abordagem. As condições devem ser atrativas para o franqueado e o franqueador ao mesmo tempo. Ter conhecimento reduz o risco de erro.

Crescer sem estar preparado pode levar o projeto ao fracasso. Obter a fórmula certa para nossa empresa nos poupará dinheiro. Evitaremos oferecer um negócio como franquia quando não for franqueado ou franqueado sem fazer todos os pré-ajustes necessários antes de entrar no mercado. (PEGN, 2009).

É importante que se evite erros, desta forma, dominar todas as informações e, realizar análises prévias adequadas por especialistas experientes é de extrema relevância.

### **3.2 MODA FEMININA: LÍDER DAS FRANQUIAS DE ROUPAS**

Segundo Mauro (2009), se existe um negócio lucrativo e bem sucedido, é o têxtil. As ruas comerciais das principais cidades estão cheias de lojas de roupas que são, na maior parte, franquias. É que a franquia é uma rota de expansão muito utilizada no caso da moda feminina.

As grandes redes e franquias de moda feminina permanecem praticamente ilesas após a tempestade. A deslocalização das indústrias têxteis e, a liberalização dos mercados internacionais, como a China trouxe consigo um consequente aumento da concorrência. (VON JESS, 2018).

De fato, de acordo com os dados mais recentes da Associação Empresarial do Comércio e Acessórios Têxteis (ABIT) em 2017, foi investido em máquinas e equipamentos cerca de R\$ 1,67 bilhão (US\$ 479 milhões), 25,5% a menos do que em 2016, quando o investimento foi de R\$ 2,24 bilhões (US\$ 671 milhões).

O faturamento do setor têxtil e de confecção brasileiro para 2018 é de R\$ 129 bilhões (US\$ 37 bilhões), valor 1,5% menor que o de 2017, em que o número foi de R\$ 131 bilhões (US\$ 39,3 bilhões). (ABIT, 2018).

Tudo isso faz da moda feminina um setor maduro e preparado para enfrentar os desafios do futuro. Nesse sentido, as empresas há muito descobrem na fórmula de franquia a melhor ferramenta para crescer. E não só no território nacional, mas também além das nossas fronteiras.

### **3.3 A FRANQUIA: MOLA PROPULSORA PARA O SETOR DA MODA FEMININA.**

Segundo Redecker (2002), quando se trata de expandir conceitos de moda feminina, a franquia é a melhor aliada. Se a expansão é nacional ou internacional. De fato, essa fórmula dá ao empreendedor uma oportunidade viável quando ele quer fazer parte de um setor tão competitivo. Além disso, com todas as vantagens de uma grande marca.

Uma tendência observada nas franquias de moda feminina é a transferência do produto em estoque. Tendência que contrasta com a venda firme habitual. Desta forma, o franqueado só tem que pagar ao escritório central pelo produto vendido. Isso elimina o problema de liquidar o estoque excedente e é o principal responsável por ele. Ao mesmo tempo, esse processo permite que o projeto seja realizado em uma gestão mais eficiente do

produto. Na verdade, se pode movê-lo entre diferentes estabelecimentos, de acordo com as necessidades dos clientes. (PARENTE, 2000).

A especialização é outro desafio para as franquias têxteis que operam vendendo moda feminina. Especialmente em um setor com produtos similares e a preços similares. Daí a necessidade de empresas que saibam encontrar algo diferente para ganhar uma posição no mercado.

E por fim, como em quase todos os setores que atuam na *franchising*, a moda feminina deve se adaptar à evolução das novas tecnologias. De fato, isso permite às plantas uma comunicação mais fluida com sua rede. Além disso, seu custo é muito baixo e tem total flexibilidade. (MAURO, 2009).

### **3.4 IMPORTÂNCIA DO EMPREENDEDORISMO**

O empreendedorismo pode ser considerado como uma engrenagem da sociedade contemporânea.

Chiavenato (2007) , explicita que os chamados empreendedores são responsáveis por atender as necessidades da sociedade, auxiliando o crescimento do mercado. Ou seja, os empreendedores não são simplesmente provedores de mercadorias ou serviços, mas fontes de energia que assumem riscos em uma economia em constante transformação e crescimento.

No entanto, Boutillier (2003) afirma que o sucesso empreendedor depende do apoio do meio que o cerca. Por assim, pode-se entender que o empreendedor não só é produto do meio como também produz o meio.

Segundo Julien (2010), os empreendedores são seres paradoxais, anseiam pela independência e enfrentam a busca pelo controle do destino, ao passo que necessitam da sociedade para amparar suas convicções sociais. Há uma diversidade de empreendedores, e suas facetas direcionam a forma como conduzem suas empresas.

Assim, a compreensão dos mecanismos sociais e culturais, não tendo apenas os fatores econômicos com epicentro de análise, remete consumos culturais a uma estrutura relacional, e isso constitui a sociedade por entendimento ( Bordieu, 2007) , onde estabelece-se que as práticas culturais juntamente com as preferências em assuntos como educação, arte, mídia, música, esporte, posições políticas, entre outros, estão ligadas ao nível de instrução, submetidas ao volume global de capital acumulado, aferidas pelos diplomas escolares ou pelo número de anos de estudo e, secundariamente, a herança familiar.

Segundo Caio Cunha (2001), o empreendedorismo é crucial para a geração de riquezas do país. Ele promove o crescimento econômico, melhora a condição de vida das pessoas, gera mais empregos e com isso vem o aumento de renda da população.

Ser empreendedor individual acarreta muitas responsabilidades, além de ser eficaz para você mesmo é também para os outros, pois com seu trabalho pode-se gerar outros. Já no empreendedorismo organizacional você tem responsabilidades para com a empresa que trabalha e, claro, com você mesmo.

No âmbito individual você está por conta. Precisa aprender a identificar as ideias boas, procurar cursos que possam abrir caminhos, conversar com coaching, procurar uma franquia e saber como funciona. Estudo constante, pesquisa infinita e muito trabalho para fazer. Agora se você é um empreendedor dentro de uma empresa, seu trabalho é menos complicado, contudo mais intenso, pois você presta contas para outra pessoa. E eles estão contando com você para melhorar o próprio negócio. Por isso, você está estudando técnicas para melhorar a empresa, fazendo cursos sobre determinados assuntos, terá uma equipe para trocar ideias e tentar colocá-las em prática. Como pode perceber, ser empreendedor não é somente ser dono do próprio negócio como muitos pensam. É sim ter capacidade e coragem para fazer suas ideias saírem do papel.

Segundo Rodrigo Brito (2020), O empreendedor franqueado é uma pessoa física que opta por investir em uma franquia. Ou seja, por meio da quitação de alguns valores, ele pode utilizar a marca e o modelo de negócio da empresa matriz (franqueadora).

Em síntese, os franqueados são responsáveis por ajudar no projeto de expansão de um determinado empreendimento. Mas sempre respeitando e seguindo as orientações da franqueadora.

Não à toa, as marcas oferecem treinamento para todos os funcionários e gestores da unidade, além do suporte operacional e administrativo, auxílio jurídico e publicidade. Talvez o maior segredo dos grandes empresários seja sua capacidade de organização. Graças a essa forma de conduzir seus negócios, eles conseguem definir quais ações são prioridade. Isso otimiza o tempo de execução e garante o crescimento da sua empresa.

Todo esse processo começa pelo planejamento que o empresário deseja cumprir nos próximos meses e quais as metas a serem alcançadas.

Pensando nisso, seja estratégico para atuar no que realmente importa e esteja sempre à disposição para esclarecer as dúvidas de seus clientes e equipe de trabalho.

Se optar por uma franquia home office, essa organização será ainda mais importante.

Administrar e gerir uma empresa não é uma atividade muito simples. Ela requer atenção e dedicação quase que 24 horas por dia. Por isso, gostar do segmento que atua, da marca que carrega e do produto/serviço que vende é fundamental para o sucesso da empresa.

Definitivamente, esse é um dos aspectos mais importantes para o empreendedor franqueado. Não à toa, a falta de motivação é um dos principais motivos para o fechamento de algum empreendimento.

A franquia é uma estratégia de negócio que visa ampliar a área de atuação da empresa e aumentar o seu número de consumidores. Pensando nisso, a marca permite que empresários abram unidades com base no seu modelo de negócio e tecnologia.

Como consequência, o franqueado recebe todo o suporte necessário para desenvolver o seu empreendimento. É oferecido treinamentos, consultorias e auxílio jurídico para o investidor ficar preparado para atuar de acordo com a política da empresa.

Isso acaba tornando o negócio mais vantajoso e seguro. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), apenas 5% das franquias fecham antes dos dois anos de operação.

Em contrapartida, 23 em cada 100 empresas abertas do zero vão a falência no período de dois anos.

Investir em uma franquia traz diversos benefícios, como a isenção de alguns encargos e acesso a um modelo de negócio já testado e aprovado pelos consumidores. Porém, antes de tudo, é preciso ficar

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da realização do trabalho apresentado procurou-se apontar a viabilidade econômica, financeira, bem como as vantagens e desvantagens de uma franquia.

O sistema de franquias é, hoje, sem sombra de dúvidas, um dos negócios em maior elevação, disponibilizando uma gama de oportunidades pois já possui uma infraestrutura montada, testada e funcionando.

Todo plano de negócio precisa ser estudado, sendo franqueável ou não. Cada empreendimento tem a necessidade de um estudo ampliado, para que pense a longo prazo e que seja um investimento válido e lucrativo.

É necessário que seja feito um plano de viabilidade, para que tenha fins lucrativos, tanto para o franqueado quanto para o franqueador.

A franquia tem suas vantagens, por já ter reconhecimento, já ser algo que exista há um tempo e não precisa começar do zero. Porém há suas desvantagens, seguindo sempre aquele modelo, dependendo da marca não podendo se atualizar ou seguir a tecnologia, pois há muitas questões a serem analisadas e sendo assim, muitas pessoas envolvidas naquele negócio.

O franqueado é aquele que desenvolve todo o produto, a marca, coloca ele no mercado e faz ser reconhecido por todos. O franqueador já tem as vantagens de ter todo o portfólio e serviços prontos em mãos. Porém não é tão simples se o franqueador não souber manusear. Ele tem tudo e mãos, porém precisa dar continuidade, para que a franquia cresça cada vez mais.

E é por isso a importância de fazer um plano de negócios. o Plano de Negócios reúne informações tanto de mercado (levando em consideração clientes, parceiros, concorrentes e fornecedores), como as informações internas (desde o marketing até as finanças). E é importante tanto para quem está começando um negócio, tanto para um franqueado ou até para quem já tem seus negócios e decide ampliá-los.

É necessário ter entendimento da parte financeira, do marketing, da necessidade dos clientes. Os negócios precisam estar em constante mudanças, sempre acompanhando as necessidades dos clientes, que estão sempre em constante evolução e cada hora uma necessidade diferente.

Com o estudo, por fim, conclui-se que o ser humano precisa estar sempre em evolução, estudando e se adequando as novidades. O “novo” de 5 anos atrás não é mais o mesmo da atualidade. E isso serve para todos os ramos e gostos. O mercado é amplo e por isso a necessidade de se encaixar sempre.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL – **Mercado da Moda Feminina**. 2018. Disponível em: <http://abit.org.br>. Acesso em: 12 mai. 2018.

ANDRADE, J.P. **Contrato de franquias e leasing**. São Paulo: 3ª. ed. Atlas, 2008.

BERNARD, D.A. **Franchising: avalie este investimento**. São Paulo: Atlas, 2002.

CHERTO, M.R. **Franchising: revolução no marketing**. 4ª. ed. São Paulo: MC Graw-Hill do Brasil, 2008.

DAHAB, S. **Entendendo franchising**. Uma alternativa eficaz para o pequeno e médio empreendedor. Salvador, BA: 2ª ed. Lis Gráfica, 2006.

LEITE, C. **Franchising: na criação de novos negócios**. São Paulo: Atlas, 2000.

MAURO, P.C. **Guia do Franqueador**. 1 ed. São Paulo: Editora Marco Zero. 2009. 144 p.

MENDELSON, Martin. **Essência do Franchising**. São Paulo Difusão de Educação Cultura, 2004.

PARENTE, J. **Franquias: gestão estratégia**. São Paulo Atlas, 2000.

PEGN, Guia do *Franchising*, **Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios**. São Paulo Editora Globo, agosto de 2009.

REDECKER, A.C. **Franquia Empresarial**. 1 ed. São Paulo: Memória Jurídica. 2002. 127 p.

RIBEIRO, A.; GALHARDO, M.; MARCHI, L.; IMPERATORE, L.G. **Gestão Estratégica do Franchising: como construir redes de franquia de sucesso**. 2 ed. revisada e ampliada. São Paulo: DVS. 2013. 336 p.

SANTINI, D. **Marketing para franquias**. 2 ed. São Paulo: Editora Saraiva. 2011. 356 p.

SCHWARTZ, J.C. **Franquias de A a Z: o que você precisa saber.** 2 ed. São Paulo: QualityMark. 2010. 96 p.

VON JESS, A.C. ***Franchising no Brasil.***

1 ed. São Paulo: Lumen Juris. 2018. 160 p.  
<<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/empresa-o-que-e-objetivo-conceitos/>>