

Franchising: Bons Negócios com a marca

Clerton Ribeiro de Araujo Filho

Departamento de Sistemas e Computação – Universidade Federal de
Campina Grande (UFCG) – Campina Grande – PB – Brasil – Disciplina:
Empreendedorismo.
Professor: Robert K. Menezes - Período 2008.2

clertonfilho@gmail.com

Abstract

This paper presents franchising as a good option of investment for venturer considers his objectives and characteristics. Besides that, shows the situation of franchising system in Brazil and a use case of a successful franchising, showing costs and gains.

Resumo

Este paper apresenta a franchising como uma boa opção de investimento para o empreendedor considerando seu objetivo e características. No mais, é mostrada a situação do sistema de franchising no Brasil e um caso de uso de uma franchising de sucesso, mostrando custos e lucros.

1. Introdução

O Brasil ocupa atualmente a terceira posição no ranking mundial da franchising, ficando atrás somente dos EUA e Japão, o que faz do sistema de franquias um sucesso nacional indiscutível. A questão que se coloca é: será que abrir uma franquia é o suficiente para ter sucesso empresarial e ganhar dinheiro? A resposta é: não, mas pode ser um bom começo. Uma franquia, por si só, não trará sucesso a ninguém; porém, segundo dados do próprio mercado, ter uma franquia pode ser um excelente começo, especialmente para novos empreendedores. Os números mostram que, para cada franquia que se fecham, oito outras empresas (não franquias) fecham junto. Ou seja, o sistema de franchising ainda é muito mais seguro e por isso atrai tantos candidatos ao mundo empresarial.

Os motivos que tornaram as franquias uma verdadeira preferência nacional residem nas características intrínsecas à franchising: marca reconhecida, know-how de negócio, suporte operacional, treinamentos constantes, método de gestão testado, desenvolvimento de produtos, entre outros. Na prática, são essas características que conferem segurança às franquias. E segurança no investimento é um dos pontos mais procurados por qualquer empreendedor, seja ele experiente ou não [1].

Agora, é preciso saber que, como em todo mercado, o setor de franquias também tem de tudo. Tem boas marcas, mas também possui marcas incipientes que ainda não mostraram a que vieram. Também existem boas franqueadoras (nome dado às empresas que decidem franquear um negócio e são proprietárias da marca); porém, da mesma forma, há franqueadoras pouco estruturadas, ávidas pelo dinheiro dos investidores, mas com pouco ou nada a oferecer em termos de suporte aos franqueados. Assim, este artigo visa a definir o que é necessário para se fazer bom negócios com o sistema de franchising.

O restante deste artigo está dividido da seguinte maneira: a próxima seção apresenta uma breve discussão sobre o conceito de franchising e as terminologias do sistema. A seção 3 explicita os direitos e deveres do franchisador e do francheado. Na seção seguinte, são explicitadas as vantagens de se investir em uma franchise em detrimento de iniciar um negócio do zero. Na seção 5 é feita uma breve análise sobre o momento atual do sistema de franchise no Brasil, e na 6 é exemplificado um estudo de caso. Por fim, na última seção, são feitas as conclusões sobre o trabalho.

2. Conceito de franchising

Franchising (ou franquia) é uma forma de fazer negócio em parceria na qual uma empresa com sucesso comprovado concede a terceiros o direito de explorar os seus produtos e serviços, de usar marca comercial e ainda de implementar os seus métodos de gestão, recebendo contrapartidas financeiras. A empresa-mãe é chamada de franchisadora (ou franqueador), e a empresa que recebe os direitos, de francheada (ou franqueada). A relação entre as duas empresas é traduzida no contrato de franchising.

O Franchisador concede os direitos de utilização da marca e transfere todo o seu know-how para terceiros, já o francheado compra o direito para a abertura de uma loja/unidade individual.

Outro conceito importante é o de master francheado (ou master franqueado): a pessoa ou empresa compra os direitos para todo um país ou região e, além de abrir unidades próprias, pode subfranchisar (ou subfranquear) certos territórios. E ainda existe o area developer, que compra os direitos para uma região, ou mesmo um país, e pretende explorá-la exclusivamente através de lojas próprias. Muitas empresas brasileiras, mesmo que inicialmente chamadas de master francheadas, optaram, na verdade, por atuar no âmbito desta estratégia.

É importante saber também algumas terminologias sobre o sistema de franchising, como direito de entrada (franchise/initial fee), royalties, taxa de publicidade e contrato de franchise.

Primeiramente, o valor que se paga na altura da adesão à rede, normalmente na data da assinatura do contrato, é o direito de entrada. Em parte, esta taxa cobre os custos que o franchisador teve para atrair, selecionar e formar o candidato, bem como outros custos que terá até à abertura da loja. Além disto, o direito de entrada funciona como uma espécie de jóia paga pelas vantagens de se tornar membro de uma cadeia já estabelecida no mercado e pelo direito ao uso da marca.

Os royalties são o valor pago mensalmente, normalmente através de uma porcentagem do faturamento, pelo uso contínuo da marca e pelos serviços de apoio prestados pelo franchisador.

O franchisador ainda tem que pagar uma taxa de publicidade, uma contribuição que todas as lojas fazem para um fundo comum, a ser aplicado na promoção da marca e dos produtos da cadeia, não devendo ser visto como uma fonte de lucro pelo franchisador, que deve geri-lo e justificar sempre a sua correta utilização.

Por fim, o contrato de franchise é peça final que deve espelhar com exatidão a relação franchisado-franchisador. O principal conselho a ser dado é o de pedir sempre o apoio de um advogado [2].

3. Direitos e deveres: franqueador e franqueado

A relação entre franqueados e franqueador, sob a perspectiva de responsabilidades e obrigações, pode ser observada sob dois ângulos.

Primeiro: aquele ângulo cujo esteio é o contrato formal firmado entre as partes, que descreve as responsabilidades e obrigações de cada uma.

Segundo: aquele ângulo cujo esteio é o interesse mútuo pelo crescimento e o fortalecimento da marca, como maior patrimônio de ambas as partes. O contrato formal, peça jurídica, de importância inequívoca, deve ser tratado como regulador de relações de longo prazo. Precisa ter amplitude e abrangência em relação a obrigações e responsabilidades. Supõe detalhamento de operações, questões de territorialidade, utilização da marca e produtos, instâncias decisórias e de representação no sistema, questões de entrada e saída da rede, balizadores de desempenho, suporte e orientação, entre outras. Corporifica o funcionamento do sistema e lhe dá forma.

O interesse mútuo pelo crescimento e fortalecimento da marca é, em contrapartida, a sua alma, o valor maior que orienta as relações diárias entre franqueado e franqueador. Ela define suas obrigações e responsabilidades diante do sistema e para o sistema. A operação diária, os planos e ações de curto prazo exigem, expõe e confronta franqueador e franqueados com situações de negócio, oportunidades e desafios. A ambos cabe a condição de atuar e se estabelecer de forma positiva e bem sucedida, para si e para a rede. É o interesse, de franqueador e franqueados, pelo crescimento e fortalecimento da Marca que baliza as decisões diárias e dá sustentação e força ao negócio.

O sistema de franchising desenha pro forma um conjunto de responsabilidades e obrigações para qualquer segmento. Esse não é o maior desafio, uma vez que 'o papel aceita tudo'. O desafio é preencher esse corpo com uma série de valores que o tornem algo vivo e forte na operação do negócio pelos franqueados e franqueador. Se, a cada desafio ou oportunidade externa ou interna, for necessário trazer à tona o contrato para clarear responsabilidades e obrigações, como regulador básico, a relação entre franqueados e franqueador pode fraquejar.

Apoiada em um bom contrato e um alinhamento forte em torno de interesses mútuos, uma rede enfrenta os desafios diários da operação, as variáveis de mercado, os ataques da concorrência e os sucessos e os fracassos. Ela está sempre pronta a se reavaliar, rever suas obrigações e deveres, seus papéis, com disposição, transparência e profissionalismo. Aqui,

tem-se a convicção de que não há jogo de cartas marcadas ou interesses escusos, mas sim, acima de tudo, o compromisso de cada um pelo fortalecimento e crescimento da marca, como compromisso de todos [3].

4. Abrir um negócio do zero *versus* Franchise

Quando o empreendedor decide abrir o próprio negócio, ele depara com duas possibilidades: implementar o seu negócio sozinho ou optar por uma franchise.

Considerando a primeira opção, a escolha do negócio normalmente é feita a partir das preferências pessoais do empreendedor. Mas em grande parte das vezes ele não possui experiência empresarial ou administrativa.

Para levar adiante o sonho do próprio negócio, muitos empreendedores recorrem a economias poupadas durante uma vida inteira de trabalho árduo. Partem assim para a sua aventura, levando na mala muita coragem, garra, empreendedorismo e, geralmente, quase nenhum planejamento ou conhecimento sobre o negócio.

Quando o empreendedor abre a empresa, o dia-a-dia apresenta ao sonho a dura realidade: concorrência acirrada, inadimplência, falta de capital de giro, altas taxas de juros para financiamentos, problemas com funcionários, contas a pagar e assim por diante. O sonho vira pesadelo e, frente a todas as dificuldades impostas, 60% destes empreendedores sucumbem antes dos dois primeiros anos. Cerca de 80% não sobreviverão aos cinco primeiros anos (dados levantados pelo SEBRAE). Os poucos e heróicos empreendedores que conseguirem manter suas portas abertas estarão mais adaptados às condições do mercado. Eles poderão vislumbrar a possibilidade de vida e crescimento a médio e longo prazo, podendo até alcançar sucesso, reconhecimento e grande retorno financeiro com o seu negócio.

Consideremos agora a opção pela franchise. A opção do empreendedor por uma franchise deveria considerar fatores tais como identificação com o negócio, valor total do investimento inicial, retorno sobre o capital investido e, principalmente, idoneidade e know-how da franchisadora.

A opção por uma franchise evita o desgaste emocional e financeiro normalmente impostos a quem opta por desenvolver sozinho o seu negócio. Isso ocorre porque a franqueadora repassa ao franqueado um modelo de negócio já formatado, livre dos erros cometidos em suas unidades piloto. Segundo um estudo publicado pela Associação Brasileira de Franchising em 1997, apenas 12,5% das unidades franchisadas fecharam suas portas ao cabo de dois anos.

Estudos publicados comprovam que aproximadamente 5% dos negócios franchisados fecham as suas portas nos cinco primeiros anos de operação, oferecendo, portanto, segurança consideravelmente maior ao capital investido pelo empreendedor.

É claro que existem alguns outros pontos importantes a se considerar no momento de se fazer a opção por uma franquia, como obediência às regras estabelecidas pela franchisadora.

Muitas vezes, essas regras vão de encontro à criatividade do empreendedor. Caberá a ele, portanto, avaliar todos os pontos negativos e positivos das duas opções e, assim, fazer a sua escolha [4].

5. O mercado de franchise no Brasil

De acordo com a pesquisa realizada anualmente pela ABF (Associação Brasileira de Franchising), o setor de franchise cresceu 15,6% em 2007 e obteve um faturamento recorde de R\$ 46 bilhões. Os bons números são atribuídos ao aumento significativo de empresas que adotaram o sistema como estratégia de expansão e também ao bom momento econômico vivido pelo país.

Nos últimos dois anos o número de marcas nos EUA passou de 2,1 mil para três mil. Já no Brasil, o número era 1.013 marcas em 2006 e chegou a 1.197 em 2007, sofrendo uma variação de 18%. Levando-se em conta os últimos dois anos, o aumento das marcas brasileiras superou 23%.

A pesquisa, realizada em 2007 pela ABF, divide o mercado em 12 setores: Acessórios Pessoais e Calçados; Alimentação; Educação e Treinamento; Esporte, Saúde, Beleza e Lazer; Fotos, Gráficas e Sinalização; Hotelaria e Turismo; Informática e Eletrônicos; Limpeza e Conservação; Móveis, Decoração e Presentes; Negócios, Serviços e outros Varejos; Veículos e Vestuário.

O segmento que apresentou o maior crescimento foi o de acessórios pessoais e calçados, com um faturamento de R\$ 1,82 milhões. O número mostrou que houve um aumento de mais de 24% no setor com relação ao ano anterior. Em segundo lugar, veio o segmento de Negócios, Serviços e Outros Varejos, com um crescimento de 24,4% e, em terceiro, o de Informática e Eletrônicos, com 20,4%.

O excelente desempenho do segmento de Acessórios pessoais e Calçados pode ser atribuído à entrada de novas marcas, como Triton Eyewear, Fast Runner e Victor Hugo. O número de empresas atuantes no setor aumentou 40%. Além disso, observou-se também um aumento na exportação dos produtos dessa categoria [5].

No segmento de Negócios, Serviços e Outros Varejos, os bons números foram reflexos do crescimento de lojas de conveniência, correios, loterias, lojas de crédito, supermercados, entre outros estabelecimentos. Já em Informática e Eletrônicos, a redução dos preços de computadores, impressoras e câmeras digitais foram os maiores responsáveis pelo aumento das vendas. Hoje, o Brasil é o quarto país do mundo em venda de PC's, atrás dos Estados Unidos, China e Japão [6].

Segmento	Faturamento (valor em bilhões de R\$)		
	Unidades (franqueadas + próprias)		
	2006	2007	Varição
Acessórios pessoais e Calçados	1,466	1,823	24.40%
Alimentação	6,39	7,476	17%
Educação e Treinamento	4,458	4,713	5.70%
Esporte, Saúde, Beleza e Lazer	6,093	6.73	10.50%
Fotos, Gráficas e Sinalização	1,331	1,401	5.30%
Hotelaria e Turismo	0,778	0,915	17.60%
Informática e Eletrônicos	0,568	0,684	20.40%
Limpeza e Conservação	0,541	0,574	6.10%
Móveis, Decoração e Presentes	1,945	2,197	13%
Negócios, Serviços e Outros Varejos	11,899	14,774	24.20%
Veículos	1,76	1,837	4.40%
Vestuário	2,581	2,915	12.90%
TOTAL	39,810	46,039	15.60%

Figura 1. Faturamento, em bilhões de reais, dos segmentos de franchise, no Brasil

6. Estudo de caso: Spoleto

A rede de franquias de alimentação Spoleto se encontra atualmente numa dinâmica de expansão em território nacional e internacional. No Brasil, Spoleto começou no ano passado o desenvolvimento da sua rede em praças de alimentação de hipermercados. Assim, em Agosto foi inaugurado o seu primeiro restaurante no Carrefour da Marginal Pinheiros (São Paulo). É de salientar que a cadeia de restaurantes Spoleto continua a se desenvolver tendo previsto para este ano um total de 5 restaurantes em São Paulo segundo essa mesma perspectiva conceptual. No estrangeiro, a marca Spoleto, tendo já dois restaurantes próprios em Madrid, começou também no ano passado através da adesão ao sistema de franquias o seu desenvolvimento em Espanha. Assim sendo, a primeira franquia de alimentação Spoleto em território espanhol foi inaugurada na cidade de Málaga. De modo a dar continuidade ao seu desenvolvimento nos próximos 7 anos Spoleto tem previsto a abertura de mais 150 restaurantes em cidades espanholas.

Atualmente, a rede de franquias Spoleto se encontra distribuída tanto internacionalmente com 5 unidades em Espanha e 7 no México como nacionalmente com restaurantes em 21 estados brasileiros e no Distrito Federal. Para este ano, Spoleto tem previsto dar continuidade à sua expansão não apenas em território brasileiro com a abertura de mais restaurantes nas cidades de Belo Horizonte (Minas Gerais), Macapá (Amapá) e Porto Velho (Rondônia), como também pelo mundo, nomeadamente nos Estados Unidos.

Em consideração à expansão da marca Spoleto e igualmente ao elevado crescimento do faturamento no prazo de dois anos foi reconhecido o sucesso desta rede de restaurantes. Assim sendo, Spoleto foi considerada a melhor empresa em 2007 pelo Instituto Empreender Endeavor do qual recebeu o “Prêmio Pulo do Gato”. Além de ter sido premiada, a franquia Spoleto ficou pelo segundo ano consecutivo em 2º lugar no ranking das redes de restaurantes fast-food [7].

A franquia Spoleto é um investimento interessante e lucrativo para os franqueados, porque soma atributos como administração simples, necessidade de um espaço pequeno para a operação, baixo valor de investimento e retorno do capital inicial em 24 a 36 meses. Produtos de fabricação própria, cadeia de suprimento centralizado com mais de 95% de todos os itens comercializados, busca contínua de aperfeiçoamento em gestão e processos de venda, focos nas pessoas e na originalidade do serviço são os principais diferenciais da marca. Aos futuros candidatos, a maior exigência é que se dediquem integralmente ao negócio, fator considerado fundamental para o sucesso de qualquer franquia.

Até o final de 2008, a Rede deve superar a meta de 214 restaurantes no Brasil.

Tabela 1. Aumento do faturamento médio do Spoleto.

Período	Aumento percentual
2003–2004	20%
2004–2005	30%
2005–2006	30%

Uma característica da Rede Spoleto é a localização de suas lojas em lugares de intenso fluxo de pessoas. Os restaurantes se encontram nos melhores shoppings de cada cidade e também nos grandes centros comerciais. Nas ruas, a prioridade é o ponto comercial estratégico e nos shoppings, a praça de alimentação. Os franqueados recebem todo o suporte e orientação na hora da escolha do ponto e na negociação dos custos de ocupação.

A Taxa de Franquia é R\$50.000 a R\$60.000, dependendo da localização e do tamanho da loja; 6% de royalties FB; 2% aplicados no fundo de promoção FB da marca.

Uma loja padrão tem em média 14 funcionários: cozinheiros, ajudantes de cozinha, atendentes, caixas, copeiros e subgerente.

Para abrir uma loja padrão com 30m² e mais mezanino, o investimento, fora o ponto, está estimado em R\$330.000,00 a R\$350.000,00. Para uma loja de rua de 150m², o investimento médio é a partir de R\$450.000,00. O tamanho ideal para lojas de rua varia entre 150 e 200 m².

Faturamento mensal médio de uma loja: R\$85.000 (loja padrão); R\$90.000 (loja de rua).

Margem de lucro médio: 15 a 20%. Prazo médio de retorno do investimento: varia entre 24 e 36 meses.

O público-alvo da Rede Spoleto é formado por 54% de mulheres e 46% de homens, de todas as faixas etárias das classes A, B, C+. Vale ressaltar que a seletividade do público nas classes sociais varia de acordo com a localização do estabelecimento.

Há restaurantes em: Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Pará, Paraíba, Pernambuco, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo [8].

7. Conclusão

O sistema de franchising está em franco crescimento no Brasil por ter uma comprovada história de sucesso em relação à abertura de uma empresa do zero. Apesar de o sistema ter que pagar licença, royalties e taxa de promoção da marca, em troca é fornecido ao cliente o *know-how* e a influência que a marca traz para o franqueado.

Concluimos também que a Marca Spoleto usado no estudo de caso de franchising é lucrativo, com grandes taxas de crescimento de faturamento anual e uma boa taxa de retorno do investimento.

Por fim, podemos afirmar que o sistema de franchising é consistente por definir os papéis de cada parte, o franqueado e a franquia, e que apesar das taxas pagas as franquias, trata-se de um bom negócio, uma boa opção de investimento.

Referências

[1] GUEDES, Daniel. Seguro e Rentável. Disponível em: <<http://www.centraldefranquias.com/index.php?p=noticias&id=45>>. Acessado em 18 de Novembro de 2008.

[2] OKFRANCHISING.pt. Definições de franchising. Disponível em: <<http://www.okfranchising.pt/main.php?id=56>>. Acessado em 18 de Novembro de 2008.

[3] PIRES, Márcia. Como se dividem as responsabilidades e obrigações entre franqueado e franqueador. Disponível em: <http://www.franchising.com.br/area.asp?A040_cod_area=15&A040_cod_area_f=19&A041_cod_conteudo=2>. Acessado em 18 de Novembro de 2008.

[4] MONTEIRO, Andréa Guion. Abrir um negócio do zero ou escolher uma franquia, qual a melhor opção. Disponível em: <http://www.franchising.com.br/area.asp?A040_cod_area=15&A040_cod_area_f=20&A041_cod_conteudo=3>. Acessado em 18 de Novembro de 2008.

[5] FRANQUIA.com.br. Análise de mercado. Disponível em: <http://www.franquia.com.br/index.php?option=com_content&task=view&id=95&Itemid=124>. Acessado em 18 de Novembro de 2008.

[6] FRANCHISING BRASIL. Disponível em: <<http://franchisingbrasil.blogspot.com/>>. Acessado em 17 de Novembro de 2008.

[7] FRANCHISEKEY.com. O sucesso da expansão da rede de franquias Spoleto. Disponível em: <<http://www.franchisekey.com/br/franquia-noticias/O-sucesso-da-expansao-da-rede-de-franquias-Spoleto.htm>>. Acessado em 17 de Novembro de 2008.

[8] Spoleto.com.br. Uma franquia que dá asas ao empreendedor. Disponível em: <<http://www.spoleto.com.br/franquias.php>>. Acessado em 17 de Novembro de 2008.