

CENTRO PAULA SOUZA

ETEC “Prof.^a ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”

TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

ALINE SILVA OLIVEIRA
ANA CAROLINA CORRÊA DE SOUZA
LUIS FELIPE GARCIA DE SOUZA
NAYARA DO PRADO NUNES

FUNCIONAMENTO DO SISTEMA DE FRANQUIAS

Araraquara - SP
2014

ALINE SILVA OLIVEIRA
ANA CAROLINA CORRÊA DE SOUZA
LUIS FELIPE GARCIA DE SOUZA
NAYARA DO PRADO NUNES

FUNCIONAMENTO DO SISTEMA DE FRANQUIAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do diploma de Técnico de Nível Médio em Administração sob a orientação do(a) Professor(a) Ariovaldo Thomazini Junior.

Folha de Aprovação

ALINE SILVA OLIVEIRA
ANA CAROLINA CORRÊA DE SOUZA
LUIS FELIPE GARCIA DE SOUZA
NAYARA DO PRADO NUNES

FUNCIONAMENTO DO SISTEMA DE FRANQUIAS

Aprovada em: ____/____/____

Conceito:_____

Banca de Validação

Professor: Ariovaldo Thomazini Junior
ETEC “Profª. Anna de Oliveira Ferraz”
Orientador

Professor: Emerson Aparecido Augusto
ETEC “Profª. Anna de Oliveira Ferraz”
Orientador

Professor: João Carlos Missorino
ETEC “Profª. Anna de Oliveira Ferraz”
Orientador

“Quando alguém encontra seu caminho precisa ter coragem suficiente para dar passos errados. As decepções, as derrotas, o desânimo são ferramentas que Deus utiliza para mostrar a estrada.” (Paulo Coelho).

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais que me apoiaram, ao meu professor orientador que me auxiliou na conclusão desse trabalho e aos meus colegas de classe e demais formandos pela amizade e companheirismo que recebi.

Lista de Figuras

Figura 1: Franquias.....	15
Figura 2: Por que utilizar franquias?.....	20
Figura 3: Franquia ou começar do zero?.....	21
Figura 4: Vantagens e desvantagens.....	21
Figura 5: Empresas que utilizam franquias.....	22
Figura 6: Irmãos McDonald's.....	26
Figura 7: Primeiro restaurante do McDonald's.....	26
Figura 8: Evolução do Logotipo.....	27
Figura 9: Missão, Visão e Valores.....	30
Figura 10: Primeiro e atual Ronald McDonald.....	32
Figura 11: Turma do Ronald McDonald.....	33
Figura 12: McDonald's verde.....	34
Figura 13: McDia Feliz.....	34
Figura 14: Instituto Ronald McDonald.....	35
Figura 15: Restaurante ecológico de Bertioga.....	36
Figura 16: Universidade do McDonald's.....	38
Figura 17: Esportes.....	40
Figura 18: Esquema de franquias.....	41
Figura 19: Arcos Dorados.....	42
Figura 20: Ray Croc.....	44

Lista de Tabela

Tabela 1: 10 Maiores Franquias do Mundo.....	24
Tabela 2: 10 Maiores Franquias do Brasil.....	24
Tabela 3: Dados Corporativos.....	29
Tabela 4: Números das franquias do McDonald's.....	43

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Evolução do número de redes de franquias no Brasil.....	23
---	-----------

Sumário

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Delimitação do Tema	14
1.2 Objetivo	14
1.3 Problema	14
1.4 Hipóteses Para Solucionar os Problemas	15
2. FRANQUIAS	15
2.1 História do Sistema de Franquias	16
2.2 Gerações de Franquias	18
3. LEGISLAÇÃO	19
3.1 No Brasil	19
4. POR QUE UTILIZAR O SISTEMA DE FRANQUIAS?	20
4.1 Desafios para o Franqueador	21
5. ABF	22
5.1 As maiores franquias do Brasil e do Mundo	22
6. ESTUDO DE CASO: MCDONALD'S	24
6.1 Por que o McDonald's?	24
6.2 História Do Fast Food	24
7 A HISTÓRIA DO MCDONALD'S	26
7.1 Dados Corporativos	29
7.2 Missão, Visão e Valores	30
8 MCDONALD'S NO BRASIL	30
8.1 Números (Brasil)	31
8.2 O símbolo do Mcdonald	31
9 GESTÃO AMBIENTAL	33
9.1 McDia Feliz	34
9.2 Instituto Ronald McDonald	35

9.2.1 Relação com o Instituto Ronald.....	35
9.3 Restaurante Conceito Ecológico	35
10 A MARCA NO BRASIL	37
10.1 A marca no mundo.....	37
10.1.1 O valor	38
11 MCDONALD'S HU – MCDONALDS UNIVERSITY.....	38
11.1 O Museu.....	39
12 ESPORTES	39
12.1 Jogos Olímpicos	39
12.2 Copado Mundo	39
12.3 Iniciativas Locais	40
13 HISTÓRIA DO SISTEMA DE FRANQUIAS DO MCDONALD'S.....	40
13.1 Dados das Franquias	41
13.2 Arcos Dorados	42
13.3 Números.....	43
13.4 O Gênio por Trás da Marca	43
14 AS DIFERENÇAS	45
15 CURIOSIDADES	47
16 CONSIDERAÇÕES FINAIS	48

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho veio a ser realizado para fins acadêmicos com o objetivo de obtenção de conceitos de conclusão do curso de administração.

De acordo com a proposta de trabalho, escolhemos como tema o sistema de franquias (franchising), que é um sistema de sucesso no meio administrativo. Como objetivo esclarecer e conscientizar sobre o que é esse sistema, quais suas vantagens e desvantagens etc. Pretendemos mostrar as principais características desse sistema, tirar dúvidas, tudo isso de uma forma objetiva e pratica. Como estudo de caso, escolhemos a rede Mcdonald's, por se tratar de uma das principais empresas que usam essa estratégia. Pretendemos deixar claro nosso pensamento sobre o tema, contando, primeiramente, a história das franquias, o porquê dela ter surgido? Quem a criou? O porquê de usar esse sistema? Ou seja, a história desse sistema, apresentando alguns dados atuais para mostrarmos as funcionalidades desse sistema no Brasil e também no mundo.

Com relação à empresa, além das franquias vamos buscar um conhecimento maior sobre essa empresa de sucesso, que desde sua criação cresceu muito e hoje é uma das principais empresas no mundo e maior nome no ramo em que atua. Faremos isso, para mostrarmos o porquê desse sucesso, não simplesmente usando o sistema de franquias, mas também como a sua administração ao longo da história.

Buscaremos empenho para coletar o maior número possível de informações e dados sobre a empresa e o tema que propomos, sempre com dedicação e atenção para alcançarmos os objetivos esperados.

A seguir, apresentamos o trabalho descrito acima.

1.1 Delimitação do Tema

Como citado acima, nosso tema será o sistema de franquias, sistema esse, muito comum na administração e utilizado por varias empresas de sucesso no Brasil e no mundo.

1.2 Objetivo

O porquê de termos escolhido o sistema de franquias?

Escolhemos este tema, pois o sistema de franquias é um sistema antigo, mas de sucesso em muitas empresas e muitas pessoas já ouviram falar nesse sistema, mas nem todas conhecem e sabem o que esse sistema faz e o quão é difícil mante-lo, suas vantagens e desvantagens. Por esse e outros motivos veio à curiosidade de sabermos mais sobre essa estratégia, para adquirirmos conhecimentos e esclarecermos nossas duvidas e também divulgarmos o conhecimento obtido.

1.3 Problema

Apesar do sucesso das franquias em varias empresas renomadas, esse sistema tem que ser administrado com cuidado e atenção, se não poderá ser um grande problema. Pois é um sistema coletivo que conta com vários parceiros e pessoas de confiança, e isso pode tornar esse sistema pouco flexível, que sendo administrado por alguém que não tenha capacidade será muito difícil manter essa franquia, sem que o franqueador possa fazer muitas coisas. Falhas nos sistemas também podem ser cruciais, pois com a falha nos sistemas há falta de informações e comunicações e essa falta de comunicação sempre é um risco muito grande para qualquer empresa. Outro problema que possa ocorrer é uma escolha ruim da localização, causando com que muitas vezes a franquia não tenha o lucro e, conseqüentemente, o sucesso esperado.

1.4 Hipóteses Para Solucionar os Problemas

Esses problemas citados acima são verídicos e realidades vividas pelas empresas que utilizam esse sistema, mas algumas hipóteses podem ajudar acabar ou evitar com muitos desses problemas.

Ter um franqueado de confiança é fundamental, além da confiança é necessário também saber que ele está apto e tem as qualidades necessárias para administrar uma franquia. Pois assim, ele, certamente irá escolher uma localização mais adequada e terá mais cuidados com o fluxo de informações, para que assim esse sistema prospere e comece a dar resultados para a empresa.

2 FRANQUIAS

“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.” (lei 8.955/94)

Ou seja, franquias nada mais são do que uma estratégia utilizada na administração, onde o detentor da marca, chamado de franqueador, cede ao franqueado, aquele autorizado a explorar a marca, o direito de uso da marca, patente, infra-estrutura, know-how e direito de distribuição (exclusiva ou semi-exclusiva) de produtos ou serviços. Enquanto isso, o franqueado investe e trabalha na franquia e paga parte do lucro para o franqueador em forma de royalties.



Fonte: www.mmshoppingcenters.com.br

Figura 1: Franquias

Algumas vantagens desse sistema são:

- **Expansão mais rápida:** Como o investimento maior será feito pelo franqueado, a necessidade de capital da empresa é menor. Desse jeito, espaços são ocupados mais rapidamente e dificultando para os concorrentes nesse processo;
- **Operação do negócio por um dono:** Isso só se torna uma vantagem quando o franqueado subentende-se seu papel na gestão do negócio. Assim, os resultados tendem a ser maiores que as unidades próprias operadas pela empresa;
- **Aspectos Jurídicos:** As franquias contam com legislação que estabelece as responsabilidades das partes e da não existência de vínculo de trabalho e fiscais entre a franqueadora e os franqueados. Além de inúmeros fatores que gera ao consumidor a mesma experiência da marca;
- **Poder de compra da Rede:** Conforme o crescimento da rede, ela vai ampliando seu poder de negociação da franqueadora perante a sua rede de fornecedores, proporcionando economias de escala para a rede de franquias e assim potencializar os resultados.
- **Organização do conhecimento:** Trocas os conhecimentos obtidos por todos os seus integrantes é sempre viável e fundamental para um bom andamento desse sistema, ampliando o potencial de negócio da marca, pois assim gera vantagem competitiva para a marca e os franqueados.

Atualmente, o sistema de franquias apresenta um crescimento consistente, ele apresenta desafios constantes e precisa ser avaliado, cuidadosamente, por todas as empresas que pensam em implantá-lo.

2.1 História do Sistema de Franquias

O sistema de franquias, tal como conhecemos hoje, começou no século XIX, nos Estados Unidos, mais precisamente em 1862. Neste ano a “I.M Singer e Co”., fabricante de máquinas de costura, foi pioneira nesse sistema, concedendo o direito de sua marca e de comercialização de seus produtos para comerciantes independentes.

Com o passar dos anos, empresas foram aderindo a esse sistema e em 1898 a General Motors expandiu sua rede de revenda de carros através desse

sistema. Um ano depois foi à vez de a Coca-Cola aderir às franquias de engarrafamento e distribuição do seu produto.

A partir do século XX, os fabricantes de automóveis e de refrigerantes continuam aderindo esse sistema, e em 1917 surgem às primeiras franquias de mercearias, como os supermercados PigglyWiggly. Em 1925 foi criada a primeira cadeia de franquias de lanches e refeições, com a A&W Root Beer.

A partir de 1930 o sistema de franquia fica mais popular, principalmente como métodos de expansão de negócios e atinge vários segmentos. Um segmento importante que aderiu a esse sistema foi às companhias de petróleo.

Em 1941, depois da Segunda Guerra Mundial, houve um verdadeiro “explosão” desse sistema, com os soldados americanos que regressaram a seu país decididos a serem seus próprios patrões, mas com pouca experiência e dinheiro encontram no sistema de franquias uma saída para a falta de emprego.

Na década de 50 surgiram as redes Burger King, Dunkin’Donuts, McDonald’s, entre outras. Em 1954, Ray Croc obtem dos irmãos McDonald’s os direitos para a concessão de franquias do McDonald’s a terceiros. Criando esse sistema de franquia empresarial com a rede McDonald’s, Ray Croc revolucionou esse negócio de franquias e conseqüentemente o McDonald’s. Segundo Ray Croc: “o verdadeiro produto de um empreendimento não é o que se vende, mas como se vende” e que “o verdadeiro produto de uma empresa é a própria empresa”.

Ele padronizou o trabalho de acordo com o que acreditava, e ainda desenvolveu métodos para multiplicar esses padrões através de uma rede de lanchonetes com a mesma qualidade. Investiu muito em estrutura, possibilitando apoio, suporte e orientação contínuos e consistentes, buscando sempre a padronização da rede. O empreendimento foi encarado como o produto e a franquia como o mais importante cliente, assim como Ray Croc pensava.

Em 1960, chega ao Brasil esse sistema com a escola Yazigi, fundada em 1950. Na década de 70, as franquias americanas se expandem para todo mundo e chega ao Brasil à rede McDonald’s, com unidades próprias, abrindo a sua primeira franquia apenas dez anos depois. Na década de 80, despontaram outras empresas no cenário nacional, como a rede “Água de Cheiro” e o “Bob’s”, e em 1987 é criada a ABF (Associação Brasileira de Franchising). E, finalmente a partir da década de 90, varias franquias internacionais passam a operar no Brasil.

2.2 Gerações de Franquias

Existem no mercado brasileiro seis estágios de franquias, diferentes em desenvolvimento e profissionalismo. Então, as franquias são divididas em seis gerações:

Primeira Geração: Sistema alternativo de distribuição do produto ou serviço. O franqueador licencia seu produto ao franqueado sem exclusividade, ou seja, o produto poderá aparecer em outros varejistas ou prestadores de serviços que não são os franqueados.

Segunda Geração: O franqueado tem mais suporte, e quando compram a mercadoria do franqueador, os royalties e as taxas já estão embutidas no preço. E, diferentemente da segunda, o produto ou o serviço prestado fica restrito ao franqueado apenas.

Terceira Geração: O franqueador repassa o know-how operacional a toda à rede, prestando serviço de assessorado e presente no dia a dia dos franqueados.

Quarta Geração: Possuem Conselho de Franqueados, participando das decisões da empresa, para, principalmente, colaborar para o crescimento da marca. Tem base na conscientização e na motivação da rede. Contando assim com a participação ativa dos franqueados, prestando assistência na operação do negocio, da tecnologia de rede e no marketing. Isso acontece graças à internet, à facilidade de comunicação e as velocidades que circulam as notícias atualmente.

Quinta Geração: Mesmas características da Quarta Geração, mas há possibilidade de recompra pelo franqueador. Só é possível quando o franqueador detém o ponto comercial.

Sexta Geração: Esta geração vai além do sistema de franquias, também esta ligada a sustentabilidade e conscientização da interação da franquia com o meio ambiente. Segundo Claudio Tueghi (presidente da AFRAS), o conceito principal da Sexta Geração são as franquias que levam em consideração os aspectos da sustentabilidade empresarial na hora do planejamento.

“A cultura que temos no processo de fabricação de um produto, por exemplo, não é de se pensar antecipadamente no impacto ao meio ambiente que o processo causará. Hoje, o que mais é pensado é no pós-consumo. São tomadas ações para a destinação de uma

embalagem que já foi consumida, por exemplo. O desafio é como o setor encontrará uma forma de já evitar tal impacto antes mesmo de o produto ir para o mercado” (Claudio Tueghi – Presidente da AFRA)

3 LEGISLAÇÃO

3.1 No Brasil

No Brasil, a legislação brasileira, através da Lei 8955/94 (de 15 de dezembro de 1994 e também chamada de Lei Magalhães Teixeira) dispõe sobre os tipos de contratos de franquias no país e da providencias.

Antes dessa lei não existia nenhuma lei voltada para esse setor, e com a crescente vinda de franquias para o país acabou acontecendo inúmeras injustiças de empresários que trabalhavam nesse sistema e acabavam tirando vantagem de algumas situações.

Diante disso, surgiu a lei 8955/94, com o intuito de regular de forma adequada o sistema de franquias no Brasil. Mas, ainda assim, se discute se isso é o suficiente, ou se a lei é boa o suficiente e cumpri tudo o que esta no papel.

É graças a essa lei que o franqueador tem que apresentar ao franqueado a COF (Circular de Oferta de Franquia), onde o candidato tem no mínimo dez dias para analisar todas as informações do negocio, antes de pagar alguma taxa ou assinar um contrato.

Isso ajudou a diminuir as ações dos franqueadores desonestos que apenas vendiam as franquias, sem oferecer algum suporte ou estrutura aos franqueados, deixando-os à própria sorte.

Ainda existem outras maneiras de licenciar marcas, mas somente a que segue a lei já citada é considerada uma franquia.

Hoje, o estado de São Paulo detém de 56,9% das franquias do país, sistema que vem crescendo no país, com um faturamento de mais de 103 bilhões de reais, e também é responsável por mais de 777 mil empregos diretos com mais de 1800 marcas atuando no país.

4 POR QUE UTILIZAR O SISTEMA DE FRANQUIAS?

Existem dois pontos de vista para responder essa pergunta, o do franqueador e o do franqueado.



Fonte: franquiastop.com.br

Figura 2: Por que utilizar franquias?

No ponto de vista do franqueador, é uma oportunidade segura para expandir sua marca e seu negócio. Como um canal de distribuição exclusivo e direto que pode ter um crescimento rápido através de recursos humanos e financeiros de terceiro, administração descentralizada e oportunidades de entrar em outras cidades, estados ou países.

As principais vantagens para o franqueador são:

- O investimento para a expansão é menor do que quando feita com capital próprio, pois o franqueado financia grande parte da expansão;
- Foco no desenvolvimento dos novos produtos ou serviços;
- Os franqueados são motivados, atingindo melhores resultados que as unidades próprias;
- Há a criação de um canal leal e diferente;
- Descentralização de estrutura, que resulta em custos menores;
- Oferece uma ocupação do território mais rápida;
- Viabiliza ações de marketing para fortalecer a marca.

Em relação ao franqueado, as vantagens também existem, e são elas:

- Fazer parte de uma marca já conhecida e com nome de respeito no mercado;
- Começar um negócio que já foi testado;
- Facilidade e velocidade do negócio;
- Treinamento aprimorado e contínuo.

São inúmeras as vantagens, estes citados são apenas algumas das principais que existem.



Fonte: www.guiadofranchising.com.br

Figura 3: Franquia ou começar do zero?

4.1 Desafios para o Franqueador

Se por um lado nas franquias há algumas vantagens, também há vários desafios que o franqueador tem que superar. Fazer um bom planejamento a médio e longo prazo é um dos principais desafios enfrentados, pois o franqueador precisa estar planejado para possíveis problemas, definir metas futuras, fazer previsões etc. Outro desafio enfrentado é a liderança que será testada a toda hora e é preciso ter um bom líder para agüentar todos os desafios e alcançar soluções.

Outro desafio é a escolha dos franqueados, pois dependendo dessa escolha a empresa corre o risco de ter mau desempenho dos franqueados podendo ocorrer unidades deficitárias, perda de sigilo e de informação, criação de concorrentes, uso indevido da marca entre outros.



Fonte: www.empresassa.com.br

Figura 4: Vantagens e desvantagens

5 ABF

A ABF (Associação Brasileira de Franchising) é uma entidade criada em julho de 1987 que visa organizar e melhorar o sistema de franquias.

Sua missão é: “divulgar, defender e promover o desenvolvimento técnico e institucional deste moderno sistema de negócios. Para isso, congrega todas as partes envolvidas no franchising - franqueadores, franqueados, consultores e prestadores de serviços - em torno de um ideal comum: o Franchising forte, próspero e ético.”

Ela organiza dados do crescimento das franquias, oferece prêmios para as melhores franquias e hoje possui uma boa imagem no mercado, tendo mais de 1000 associados, entre eles estão franqueadores, franqueados e colaboradores.

Conta com uma seccional no Rio de Janeiro, e apoio de regionais do Rio Grande do Sul, São Paulo e Minas Gerais, e vem cada vez mais aumentando seu ramo de atuação nacionalmente e internacionalmente.

Internacionalmente, seu diferencial é o empreendedorismo, sendo fundadora do WFC (World FranchiseCouncil), que congrega as mais importantes Associações do mundo, assim como a FIAF (Federação Ibero-Americana de Franquias). Integra também o quadro da IFA (InternationalFranchiseAssociation), e é membro correspondente da Federação Européia de Franchising.



Fonte: www.juonline.com.br

Figura 5: Empresas que utilizam franquias

5.1 As maiores franquias do Brasil e do Mundo

Segundo um levantamento da Franchising Direct, as maiores franquias do mundo são dominadas principalmente por empresas americanas, no ramo de alimentação, lojas de conveniência, serviços automotivos entre outros.

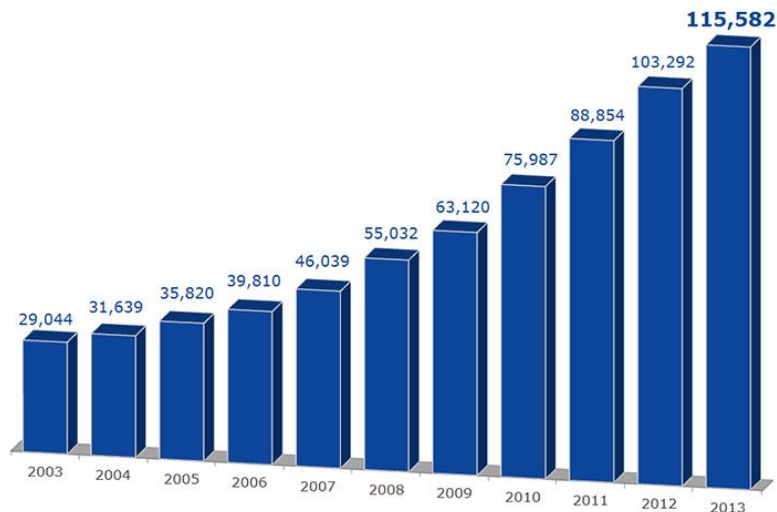
10 Maiores Franquias do Mundo

N°	Empresa	Origem	Ramo de Atuação
1°	Subway	Estados Unidos	Alimentação
2°	McDonald's	Estados Unidos	Alimentação
3°	KFC	Estados Unidos	Alimentação
4°	7Eleven	Estados Unidos	Loja de Conveniência
5°	Burger King	Estados Unidos	Alimentação
6°	Pizza Hut	Estados Unidos	Alimentação
7°	Wyndman Hotel Group	Estados Unidos	Hotel
8°	Ace Hardware Corporation	Estados Unidos	Melhorias para a casa
9°	DunkinDonut's	Estados Unidos	Alimentação
10°	Hertz	Estados Unidos	Locação e revenda de carros

Fonte: Franchising Direct

Tabela 1: 10 Maiores Franquias do Mundo

Já no Brasil, o setor de franquias se encontra em expansão, com o Brasil ocupando a quarta posição no mundo em numero de marcas de franquias.



Fonte: ABF

Gráfico 1: Evolução do número de redes de franquias no Brasil.

Entre as maiores marcas estão:

10 maiores franquias do Brasil

Nº	Empresa	Ramo de Atuação	Valor (R\$)
1º	Boticário	Cosméticos	150 mil a 450 mil reais
2º	Colchões Ortobom	Colchões	93 mil a 183 mil reais
3º	Kumon	Escola	17 mil a 47 mil
4º	McDonald's	Alimentação	1,8 milhões a 2,59 milhões
5º	L'acqua Di Fiori	Cosméticos	60 mil a 145 mil reais
6º	Wizard Idiomas	Escola de Idiomas	65,8 mil a 359,8 mil reais
7º	Cacau Show	Loja de Chocolates	58 mil a 155 mil reais
8º	AM PM Mini Market	Lojas de Conveniência	116 mil a 274 mil reais
9º	Fisk	Escola de Idiomas	60 mil a 156 mil reais
10º	Subway	Alimentação	270 a 440 mil reais

Fonte: <http://www.infomoney.com.br>

Tabela 2: 10 maiores franquias do Brasil

6 ESTUDO DE CASO: MCDONALD'S

6.1 Por que o McDonald's?

Lendo nosso trabalho, podemos ter essa duvida: O por que escolhemos o McDonald's como a empresa a ser usada como exemplo?

A resposta é bem simples, não é cabível falar de franquias sem falar de McDonald's e Ray Croc, assim como não dá para falar de McDonald's sem falar do seu sucesso com o sistema de franquias. Sucesso esse, que já dura varias décadas, mas que começou com uma revolução no seu sistema de franquia, implantada por Ray Croc. Por esse e por outros motivos o sistema de franquia do McDonald's é um amplo assunto a ser discutido.

6.2 HISTÓRIA DO FAST FOOD

O Fast Food refere-se a refeições rapidamente confeccionadas e que podem ser ingeridas em poucos minutos. Nas sociedades modernas, em que o tempo gasto nas refeições é muito limitado, este tipo de comida fez muito sucesso e

apareceram diversas cadeias que oferecem produtos exatamente iguais em todos os seus restaurantes e a preços reduzidos.

Até mesmo na Grécia ou Roma antiga já havia o costume de consumir comidas mais práticas por pessoas que estavam longe de casa por um longo período e por algum motivo.

A Fast Food surgiu em 1916, em Wichita, no Kansas, nos Estados Unidos da América, por iniciativa da empresa White Castle. J. Walter Anderson, cozinheiro, dono e fundador da empresa, vendia a preço reduzido hambúrgueres com batatas fritas e bebidas. Os hambúrgueres da White Castle, ao contrário do que acontecia até então, eram confeccionados rapidamente numa grelha em brasa. O método fez sucesso e J. Walter Anderson lançou mais três casas em Wichita. Em 1921 o cozinheiro associou-se a um agente de seguros chamado Billy Ingram para lançar mais um restaurante. Até finais dos anos 20, a White Castle instalou-se em doze grandes cidades norte-americanas, depois de ter sido a primeira empresa a fazer uma campanha publicitária comum para todos os restaurantes.

O êxito da empresa foi imitado por outras cadeias de restaurantes, muitas das quais recorreram ao nome White na sua designação para serem associadas à imagem de sucesso da White Castle.

Na década de 30, e sempre nos Estados Unidos da América, a Fast Food prosseguiu o seu desenvolvimento, especialmente através dos drive-in, cinemas ao ar livre em que as pessoas assistiam aos filmes dentro dos seus carros.

Mas o verdadeiro desenvolvimento da Fast Food deu-se a partir de 1948 graças aos irmãos McDonald, Maurice e Richard. Estes abriram nesse ano o primeiro restaurante McDonald's que adotou um método de standardização do fabrico da comida, tanto no modo como no tempo de preparação das refeições. Recorreram a técnicas fabris e confeccionaram a comida sempre da mesma maneira. Foi criada uma espécie de linha de montagem e cada empregado tinha uma função específica a desempenhar. Assim, foi possível passar a atender pedidos em menos de um minuto. Para reduzir custos, os irmãos McDonald eliminaram lugares sentados nos estabelecimentos e recorreram a utensílios de papel e de plástico.

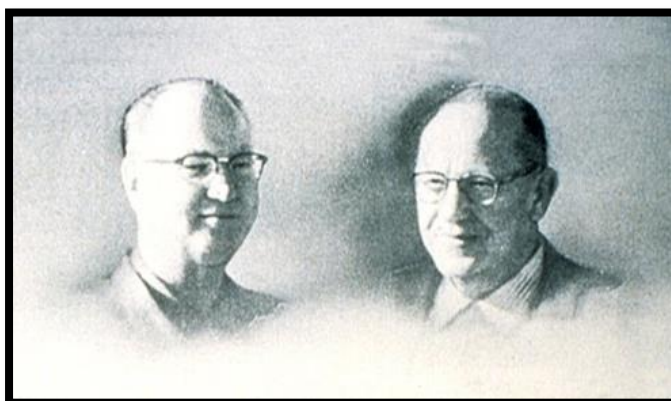
A ideia resultou, mas só a partir de 1954 é que se expandiu verdadeiramente quando Raymond Kroc se associou à McDonald's. Depois de ter ficado impressionado com o método dos dois irmãos, propôs o crescimento do negócio através do sistema de franchising, com o qual alargou o conceito a todo o

mundo. O primeiro restaurante abriu em 1955, mas, para manter as semelhanças entre todos os estabelecimentos da cadeia, Raymond Kroc vendia o serviço e o sistema operativo.

Entretanto, surgiram outras cadeias no ramo, como a Burger King, assim como cadeias de outras áreas alimentares como a Pizza Hutt (pizzas), Subway (sanduíches), Baskin Robbins (gelados) e Kentucky FriedChicken (galinha).

7 A HISTÓRIA DO MCDONALD'S

A história da transformação do Mcdonald's começou em 1937 quando os irmãos Richard (Dick) e Maurice McDonald abriram um restaurante no sistema Drive-In na cidade de Arcádia, na Califórnia. Pouco depois, em 1940, mudaram-se para a cidade de San Bernardino, também na Califórnia, onde abriram um restaurante Mcdonald's na famosa Rota 66, contrataram 20 garçons que entregavam o pedido do cliente no carro. Isso se tornou popular e muito lucrativo. O cardápio continha 25 itens, a maioria deles churrascos. Em 1948, depois de notar que a maioria do dinheiro que ganhavam vinha da venda de hambúrguer, que na época custava US\$ 0.15, os irmãos renovaram totalmente o restaurante.



Fonte: <http://ahistoriadeumsonho.blogspot.com.br>
Figura 6: Irmãos McDonald's.



Fonte: <http://vip.abril.com.br>
Figura 7: Primeiro restaurante do McDonald's.

Dentre as inovações empreendidas estavam: substituição de todos os utensílios – talheres, copos, pratos – por embalagens descartáveis; visita pública de sua cozinha, onde os clientes podiam ver a impecável higiene e limpeza; eliminações do serviço de garçonetes, a partir de então os clientes teriam que sair dos seus carros e irem fazer o pedido no balcão; e uma nova forma de produção dos

sanduíches com a reformulação do cardápio, e dos alimentos preparados com base em uma linha de montagem. Quando o restaurante é reaberto passa a vender somente hambúrguer, milk-shake, e batata frita, se tornando um grande sucesso.

De 1953 a 1962 a rede utilizou um logotipo que possuía sua mascote, o bonequinho SPEEDEE, que personificava a rapidez dos serviços prestados. O tradicional logotipo do MCDONALD'S, representado por um "M" amarelo, e chamado pelos americanos de "Golden Arches" (arcos dourados), que surgiu em 1962, foi criado por Jim Schindler e sofreu modificações ao longo dos anos. De 1968 a 2003 foi representado pelo tradicional M com o nome da marca sob um fundo vermelho. A partir de então o logotipo utilizado passou a ser simplesmente o tradicional M amarelo com algumas pequenas variações, comprovando assim o espetacular trabalho de branding feito pela empresa. A última atualização aconteceu no ano de 2006.



Fonte: <http://4.bp.blogspot.com>

Figura 8: Evolução do Logotipo

No dia 15 de abril de 1955 o ex-representante comercial inaugurou seu primeiro restaurante em Des Plaines, no Estado de Illinois, servindo hambúrgueres de boa qualidade, com serviço rápido e cortês, em um ambiente totalmente limpo, conceitos até hoje ligados à marca. O cardápio original do McDonald's era pequeno:

- Hambúrguer (US\$ 0.15)
- Cheeseburger (US\$ 0.19)
- Batata frita (US\$ 0.10)

- Refrigerantes (US\$ 0.10 e US\$ 0.15)
- Café (US\$ 0.10)
- Milk-shake (US\$ 0.20)

Somente no primeiro dia o total de vendas foi de US\$ 366.12. Começava naquele momento uma revolução na indústria e na história da alimentação mundial. Em 1958 completava a venda de mais de 100 milhões de hambúrgueres. No início dos anos 60, a dedicação de Kroc aos estabelecimentos era total, e logo se cansou da letargia dos irmãos McDonald. Com a ajuda de um investidor desembolsou US\$ 2.7 milhões e comprou a parte dos irmãos McDonald no negócio, que renomearam seu restaurante original para “The Big M” (O Grande M). Mas Kroc levou-o à falência, mais tarde, construindo um McDonald’s a apenas uma quadra ao norte. Nesta mesma década, os estabelecimentos ganharam lugares para sentar. Em 1967, com quase mil restaurantes funcionando nos Estados Unidos, iniciava sua escalada internacional abrindo um restaurante na cidade de Richmond, no Canadá, e outro em Porto Rico. Foi neste ano que o atual design dos restaurantes, com do lado interno, foi introduzido como padrão em toda rede.

Outras novidades viriam como o primeiro restaurante McDonald’s inaugurado na Europa em 21 de agosto de 1971 em Zaandam na Holanda; seguido em dezembro, pela inauguração do primeiro restaurante na Alemanha em Munique, que foi o primeiro da rede a vender bebida alcoólica (cerveja); inauguração do primeiro restaurante, em 1974, dentro de um zoológico na cidade de Toronto no Canadá; a implantação do sistema Drive-Thru em 1975 na cidade de Sierra Vista, no Arizona, conhecido como McDrive ou Auto-Mac em alguns países; o pioneirismo em divulgar a lista de ingredientes de seus produtos em 1986; o maior restaurante McDonald’s do mundo até os dias atuais, inaugurado em Pequim, capital da China (com mais de 700 lugares); a montagem de lojas dentro dos supermercados Wal-Mart; e a abertura de um restaurante, em 1996, dentro dos parques temáticos da Disney. Nesta época o sucesso estava consolidado.

Em 2006, o McDonald’s deu início a uma verdadeira revolução em seu conceito: depois de pesadas críticas quanto aos malefícios de suas refeições, a preocupação da rede passou a ser oferecer um cardápio mais saudável e menos calórico a seus consumidores. O cardápio passou a conter opções de alimentos mais saudáveis como saladas, frango e outros itens frescos. Em março, todas as

embalagens dos produtos passaram a conter informações nutricionais. Recentemente a empresa informou que pretende investir US\$ 2.1 bilhões em 2009 para abrir mil novos restaurantes assim como melhorar os já existentes.

7.1 Dados Corporativos

Origem	Estados Unidos
Fundação	15 de maio de 1940
Fundador	Maurice e Richard McDonald
Sede mundial	Oak Brook, Illinois
Proprietário da marca	Macdonald's Corporation
Capital aberto	Sim (1965)
CEO	Jim Skinner
Presidente	Donald Thompson
Faturamento	US\$ 27 bilhões (2011)
Lucro	US\$ 5.5 bilhões (2011)
Valor de mercado	US\$ 89.8 bilhões (junho/2011)
Valor da marca	US\$ 35.593 bilhões (2011)
Lojas	33.510
Presença global	119 países
Presença no Brasil	Sim
Funcionários	1.700.000(incluindo franqueados)
Segmento	Alimentação rápida
Principais produtos	Big Mac, McChicken, McFries, McNuggets e QuarterPound
Concorrentes diretos	Burger King, Wendy's, Jack in the Box e Bob's (Brasil)
Ícones	Big Mac, os arcos dourados e as cores vermelha e amarela
Porta-voz	Ronald McDonald
Slogan	I'm Lovin' it.
Website	www.mcdonalds.com.br

Fonte:<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br>

Tabela 3: Dados Corporativos

7.2 Missão, Visão e Valores

Missão: Servir comida de qualidade, proporcionando sempre uma experiência extraordinária.

Visão: Duplicar o valor da companhia, ampliando a liderança em cada um dos mercados.

Valores:

- Oferecemos Qualidade, Serviço & Limpeza aos nossos clientes.
- Incentivamos o espírito empreendedor.
- Temos um forte compromisso com a nossa gente.
- Maximizamos a Rentabilidade das nossas operações.
- Operamos um negocio em um ambiente Ético e Responsável.
- Contribuímos com o desenvolvimento das Comunidades nas quais atuamos.



Fonte: <http://www.volpox.com.br>

Figura 9: Missão, Visão e Valores

8 MCDONALD'S NO BRASIL

O Brasil tem algumas das lanchonetes que mais se destacam em vendas no mundo. A unidade do McDonald's do Shopping Itaquera, na zona leste da capital paulista, é a que mais vende na América Latina.

Também na zona leste da cidade, o Complexo Aricanduva, que reúne três shoppings centers, é um caso de sucesso para a rede. Lá, existem quatro

restaurantes, três lojas do McCafé e dez quiosques de sorvete – um recorde de unidades num mesmo local.

Nos últimos anos, a empresa, assim como outros gigantes do ramo de alimentação, tem se dedicado a campanhas contra a obesidade infantil e com foco na vida saudável, mas especialistas criticam e apontam contradições.

A empresa é uma das patrocinadoras oficiais da Copa do Mundo da FIFA de 2014 no Brasil.

8.1 Números (Brasil)

O McDonald's conta com quase 700 restaurantes e 75 McCafé's no Brasil, sendo líder no segmento de alimentação fora de casa.

R\$ 3,45 bilhões – Faturamento em 2009

4.8% – crescimento da rede em comparação a 2008

1,7 milhão – número de clientes atendidos diariamente na rede

8º – posição do McDonald's Brasil em vendas no ranking de países da corporação

50 mil – funcionários no Brasil

1,7 milhão – funcionários em todo o mundo

119 – países onde está presente

33 mil – restaurantes em todo o mundo

R\$ 249 milhões – valor de impostos arrecadados e contribuições sociais

8.2 O símbolo do Mcdonald

Mágico e malabarista, Ronald McDonald é o personagem símbolo do McDonald's e um velho conhecido das crianças de todos os países onde a marca está presente, promovendo a rede em 25 línguas diferentes ao redor do mundo. A história começou em 1960, quando um franqueado da rede em Washington D.C., decidiu promover sua unidade com um anúncio de televisão, veículo ainda pouco utilizado para promover restaurantes. Nessa época, ainda não havia um plano nacional de marketing para a marca McDonald's e cada franquia local estabelecia os critérios com os quais gostaria de atrair o seu público. Os shows infantis, naquela

época, estavam entre os programas com maior audiência, especialmente “O Circo do Bozo”, transmitido por um canal em Washington, filiado à rede de televisão NBC. O franqueado do McDonald’s tornou-se um dos patrocinadores do programa, vislumbrando nele o veículo pelo qual poderia atingir o seu público-alvo: as crianças. Assim, o McDonald’s começou a aparecer na televisão através do palhaço Bozo, que anunciava os seus produtos de uma forma nada sutil: induzindo diretamente às crianças a pedir ao papai e à mamãe para levá-las ao McDonald’s.

O palhaço fez tanto sucesso que passou a ser convidado a participar da inauguração dos novos restaurantes McDonald’s em Washington, levando sempre à formação de filas enormes em frente aos estabelecimentos. Porém, em 1963, a emissora retirou o programa do ar, alegando queda de audiência, e o franqueado perdeu aquele que se tornara seu grande porta-voz junto às crianças. Sem poder produzir sozinho o programa, o proprietário da loja em Washington decidiu criar um palhaço próprio e colocá-lo em propagandas televisivas, usando o mesmo ator que havia personificado o palhaço Bozo, William Scott.

Naquela época, o visual do palhaço era modelado por produtos do próprio McDonald’s: o chapéu era uma bandeja com um hambúrguer de isopor, um saquinho de batata frita e um milk-shake; os sapatos tinham a forma de pãozinhos; o nariz era feito de um copo do McDonald’s; e o cinto era um hambúrguer de isopor. No vídeo o palhaço retirava, como em um passe de mágica, hambúrgueres do cinto. O nome Ronald surgiu por acaso: simplesmente rimava com McDonald. Sua primeira aparição televisiva foi em 1963. Mas o palhaço só veio a ser adotado nacionalmente pela empresa em uma situação emergencial. Em 1965, o McDonald’s se viu diante da grande oportunidade em participar da tradicional Parada Macy’s do “Dia de Ação de Graças”, comemorado em 25 de novembro, na cidade de Nova York – uma data especial para os americanos.



Fonte: escoladecriacao.espm.br

Figura 10: Primeiro e atual Ronald McDonald

Foi aí que a empresa fez sua primeira compra, nacional, de mídia televisiva. Mas, quando essa oportunidade apareceu, faltavam apenas algumas semanas para o evento, forçando a empresa a adotar os comerciais que a agência publicitária D'Arcy havia produzido um ano antes para os franqueados locais, que destacavam o palhaço Ronald McDonald. A aparência física de Ronald também foi modificada pela agência publicitária, tirando-lhe aquela roupagem extremamente comercial, com os produtos do McDonald's, e lhe dando características de um verdadeiro palhaço. Com Ronald, as propagandas veiculadas pela D'Arcy se transformaram na primeira campanha nacional da empresa, cujo tema foi "O McDonald's é o seu lugar", enfatizando o restaurante como um espaço de diversão, e não apenas um lugar para se comer hambúrguer. E foi assim que, desde 1965, o palhaço tornou-se nacional – posteriormente internacional – o símbolo vivo do McDonald's. Somente em 1967, o McDonald's nomeou-o "embaixador oficial" junto às crianças.

Em 1971, Ronald ganhou uma turma de amigos, que viviam na cidade de McDonaldland (A terra do McDonald), composta por Hamburglar, Grimace, Mayor McCheese, Captain Crook, Professor e Birdie, esta última introduzida em 1980. Eles se tornaram um chamariz de lucros para a rede de alimentação.



Fonte: websurreal.site90.com

Figura 11: Turma do Ronald McDonald

9 GESTÃO AMBIENTAL

Patrulha da Limpeza: A Patrulha da Limpeza é uma ação periódica dos restaurantes McDonald's. Nela os funcionários saem num raio de dois quarteirões recolhendo embalagens do McDonald's jogadas na rua.

Programa de Coleta Seletiva: O sistema de separação de lixo nos restaurantes, além de proporcionar uma redução na quantidade de resíduos enviados a aterros sanitários, auxilia na conscientização de funcionários e clientes quanto à importância ambiental da reciclagem, incentivando-os a realizar o correto descarte dos materiais orgânicos e recicláveis.

Projeto Refazendo: O Projeto Refazendo é mais uma iniciativa alinhada com a política dos 3R's adotada pela Arcos Dourados: Reduzir, Reaproveitar e Reciclar. Tem foco no reaproveitamento, de embalagens, peças, preços, etc.



Fonte: info.abril.com.br
Figura 12: McDonald's verde

9.1 McDia Feliz

O primeiro McDia Feliz foi realizado no Canadá em 1977, quando as vendas (deduzido os impostos) do sanduíche BIG MAC eram destinadas a instituições que cuidavam de crianças e adolescentes portadores de câncer. Atualmente a campanha acontece em mais de 20 países como Argentina, Austrália, Áustria, Brasil, Canadá, Estados Unidos, Finlândia, França, Inglaterra, Irlanda, Nova Zelândia, Noruega, Suécia, Suíça e Uruguai. No Brasil, a ação foi iniciada em 1988, arrecadando mais de R\$ 70 milhões em sua história.



Fonte: www.nacaotaekwondo.com.br
Figura 13: McDia Feliz

9.2 Instituto Ronald McDonald

Em vários países, Ronald McDonald também tem um instituto com seu nome (Ronald McDonaldHouseCharities), fundado em 1974 em parceria com o jogador de futebol americano do Philadelphia Eagles, Fred Hill, cujo principal objetivo é arrecadar recursos para desenvolver atividades em benefício das crianças e adolescentes com câncer e repassá-los para instituições que se dediquem ao mesmo objetivo. No Brasil, o Instituto Ronald McDonald foi inaugurado em 1999 e funciona na cidade do Rio de Janeiro.



Fonte: www.salvemascrianças.org

Figura 14: Instituto Ronald McDonald

9.3 Relação com o Instituto Ronald

A Arcos Dourados, operadora da marca McDonald's no Brasil, é uma das principais mantenedoras e apoiadoras do Instituto Ronald McDonald, instituição sem fins lucrativos cuja missão é promover a saúde e a qualidade de vida de crianças e adolescentes com câncer. Não só a empresa e seus funcionários, mas todo o sistema McDonald's (fornecedores e franqueados) se mobiliza para o apoio ao Instituto Ronald McDonald por meio de parcerias institucionais, divulgação e ações de captação de recursos.

9.4 Restaurante Conceito Ecológico

Em dezembro de 2008, foi construído em Bertioga, no litoral de São Paulo, o primeiro restaurante ecológico da América Latina.

Se preocupando principalmente na conscientização ambiental, na capacitação dos funcionários, na limpeza do terreno e no reaproveitamento do entulho e reciclagem.



Fonte: www.paraibatotal.com.br

Figura 15: Restaurante ecológico de Bertioga

Algumas curiosidades e características do projeto:

- As madeiras usadas no restaurante possuem a FSC, certificação ambiental internacional que regulamenta áreas de manejo florestal.
- Durante toda a obra, o lixo foi separado por categorias (metal, plástico, vidro, não recicláveis, entulho e isopor) e armazenado em baias.
- O entulho foi incorporado no próprio terreno, evitando a compra de terra para elevação do nível do prédio.
- Os funcionários da obra participaram de palestras sobre educação ambiental, com foco no consumo consciente, ou seja, combate ao desperdício e preservação dos recursos.
- O estacionamento tem apenas cinco vagas, sendo uma delas para carros que transportem mais de duas pessoas, incentivando assim a redução do uso de veículos e promovendo o sistema de carona.
- Lugar para 15 bicicletas. Tanto clientes como funcionários podem usá-lo.
- O restaurante usa água de chuva, que é captada na cobertura do prédio para o sistema de irrigação, lavagem do piso e descargas de mictórios e vasos sanitários.

- O restaurante possui, na cobertura, placas fotovoltaicas que captam a energia do sol (calor) e a transformam em energia elétrica.
- As luminárias do salão (que ficam perto das janelas) têm sensores de luz que reduzem a iluminação artificial de acordo com a quantidade de luz natural do ambiente.
- Em todo o forro do restaurante, há isolamento térmico para que o calor do sol não entre nos ambientes.
- A separação prévia do lixo é feita no salão, na cozinha e nas salas administrativas (caixas, sala de funcionários e gerência).

10 A MARCA NO BRASIL

A rede está presente em nosso país desde 1979, quando inaugurou uma unidade na praia de Copacabana no Rio de Janeiro. Dois anos depois, chegou a São Paulo, com a abertura de um restaurante na Avenida Paulista. O sucesso foi tão grande em São Paulo que, já em 1984, foi implantado na cidade o sistema Drive-Thru. Adquiriu enorme popularidade em 1994 com o slogan “Gostoso como a vida tem que ser”. Existem no cardápio do MCDONALD’S produtos desenvolvidos exclusivamente para o Brasil como o sanduíche Cheddar McMelt, o guaraná, a torta de banana, o McFruit Maracujá, o McNífico Bacon e o McCalabresa. O Big Tasty, que foi lançado com o slogan “o grande matador de fome”, consolidou-se como um dos sanduíches mais vendidos do MCDONALD’S no Brasil ao lado do campeão Big Mac, que vende em média 50 milhões de unidades por ano. O MCDONALD’S está presente em 137 cidades brasileiras, distribuídas em 21 estados, mais o Distrito Federal, contando com 1.407 pontos-de-venda.

10.1 A marca no mundo

Existem mais de 31.800 restaurantes MCDONALD’S espalhados em 121 países que empregam 1.600.000 pessoas, atendendo 54 milhões de clientes por dia e gerando vendas perto de US\$ 23 bilhões. A rede vende cerca de 190 hambúrgueres por segundo e um novo restaurante é inaugurado a cada dez horas. Cerca de 80% dos restaurantes são comandados por franqueados independentes

que seguem os conceitos de trabalho estabelecidos pelo Sistema McDonald's, o que assegura o alto padrão de qualidade de produtos e serviços da rede. O MCDONALD'S é o maior comprador de carne bovina, carne de porco, batatas e maçãs dos Estados Unidos.

10.1.1 O valor

Segundo a consultoria britânica Interbrand, somente a marca McDonald's está avaliada em US\$ 31.04 bilhões, ocupando a posição de número 8 no ranking das marcas mais valiosas do mundo. A empresa também ocupa a posição de número 106 no ranking da revista FORTUNE 500 (empresas de maior faturamento no mercado americano).

11 MCDONALD'S HU – MCDONALDS UNIVERSITY

Inaugurada em 17 de outubro de 1997, fruto de um investimento de R\$ 7 milhões, a universidade do McDonald's da América Latina já recebeu mais de 7 mil pessoas que participaram de diversos cursos oferecidos e atividades extracurriculares.

A maioria dos cursos da McDonald's University é dirigida a funcionários de diversos níveis gerenciais e de liderança. Franqueados e fornecedores do Sistema McDonald's também podem frequentar os cursos da HU e a instituição oferece ainda atividades abertas à comunidade, estudantes e interessados em geral.



Fonte: promoview.com.br

Figura 16: Universidade do McDonald's

11.1 O Museu

O McDonald's Museum, que a empresa se refere carinhosamente como The Original McDonald's, está localizado na cidade de Des Plaines, estado de Illinois. O lugar onde está o museu é o mesmo onde a “loja número 1” do MCDONALD'S foi inaugurada, no dia 15 de abril de 1955, por Ray Kroc. A loja original foi demolida em 1984. Porém, a empresa achou que tinha uma rica história a preservar e construiu uma réplica idêntica da loja símbolo da rede. O tradicional e enorme letreiro é uma das atrações do museu com a mascote “Speedee”, que representava o inovador sistema chamado “Speedee Service System”, um dos pilares para que o MCDONALD'S se tornasse o que é hoje. O museu contém uma infinidade de artefatos originais e antigos do MCDONALD'S como a primeira batadeira de milk-shake vendida por Ray Kroc aos irmãos McDonald, verdadeiros fundadores da empresa; utensílios; manequins representando atendentes e vestidos com uniformes originais da época; fotos; e vídeos.

12 ESPORTES

12.1 Jogos Olímpicos

O McDonald's apóia as Olimpíadas muito antes de ser considerada patrocinadora Oficial dos jogos.

Durante os Jogos de Inverno, realizado na França em 1968, atletas norte americanos reclamavam pois sentiam falta da comida do MsDonald's, chegando ao ponto da empresa ter que transportar hambúrgueres até o país europeu. Desde então o McDonald's patrocina todas as edições dos Jogos Olímpicos e dos Jogos de Inverno.

12.2 Copado Mundo

Além das Olimpíadas, o McDonald's também é um dos patrocinadores oficiais da Copa do Mundo da FIFA, desde 1994, com a edição desse ano (1994) acontecendo nos Estados Unidos.

Esse apoio foi mantido nas edições de 1998, 2002, 2006, 2010 e continuara na Copa do Mundo de 2014, no Brasil.

A rede desenvolve programas para crianças e jovens, que vão de plataformas de entretenimento digital até a chance de viver o sonho de entrar em campo com um jogador: McDonald's Player Escort Program: No Brasil denominado “Vivendo um Sonho de Craque”, o programa realizado desde 2002 oferece às crianças a chance de entrar em campo de mãos dadas com os seus ídolos durante um jogo da Copa do Mundo.

12.3 Iniciativas Locais

O McDonald's também tem suas próprias iniciativas, como a corrida a “Corrida McDonald's 5K”, que desde 2010 é a maior corrida feminina de rua da América Latina. Reunindo milhares de mulheres de todos os perfis, com o intuito de praticar esportes, através de uma corrida de cinco quilômetros, em um dia e em varias cidades do continente americano.



Fonte: www.mcdonalds.com.br/

Figura 17: Esportes

13 HISTÓRIA DO SISTEMA DE FRANQUIAS DO MCDONALD'S

McDonald's é sinônimo de Fast Food, é um dos símbolos do capitalismo e da cultura norte americana, além de ser uma das marcas mais conhecidas e fortes do mundo.

O modelo de negócio do McDonald's representa um forte sistema de franquias, com mais de 80% dos restaurantes do país sendo geridos por empresários, ou seja, os franqueados.

Em 1953, os irmãos McDonald's começaram a criar franquias de restaurantes, com Neil Fox abrindo a primeira franquia do restaurante. O segundo foi aberto em Phoenix, sendo o primeiro a ser baseado no estilo Arcos Dorados.

Mas a história do McDonald's começou a mudar quando Ray Croc, que era vendedor de máquinas de agitar Milk Shake, depois de ficar fascinado com a popularidade e o estilo do McDonald's, propôs aos irmãos McDonald's a venderem franquias fora da localização original da empresa, sendo dele essa primeira franquia. Assim, Ray saiu com um contrato que lhe dava permissão para encontrar novos locais para as filiais, com uma única exigência, que todas as franquias teriam que ter a mesma aparência.

Começava então, com Ray Croc, uma grande revolução no McDonald's, em apenas um ano já haviam 20 franquias espalhadas pelo Estados Unidos. Na literatura do McDonald's a empresa ainda se refere a essa época como o "início do McDonald's", mesmo já tendo 15 anos de existência, tirando os irmãos McDonald's e colocando Ray Croc como seu "fundador".



Fonte: empreendedoreinovadores.blogspot.com

Figura 18: Esquema de franquias

13.1 Dados das Franquias

Operando a mais de 50 anos, o McDonald's passa a seus franqueados uma grande quantidade de conhecimento, o que o torna líder absoluto no ramo de

Fast Food, com produtos conhecidos mundialmente, sinônimo de qualidade, limpeza e organização.

O franchising permitiu ao McDonald's tornar-se o sucesso que é hoje em dia com mais de 31 mil restaurantes, distribuídos em 118 países e faturamento de mais de U\$45 bilhões por ano.

Na América Latina, as franquias da empresa são operadas pela marca Arcos Dorados desde agosto de 2007. Ela opera os restaurantes da rede e administra os franqueados, de acordo com a política do McDonald's.

Por ser a maior franquia de Fast Food do Mundo, também é uma das mais caras, seu investimento inicial é de mais de 500 mil dólares. A área mínima exigida é de 150 m², o faturamento bruto é de 482 mil reais em média com um contrato de 240 meses com um prazo de retorno de 60 meses, e estima-se uma fatura anual de um milhão e meio de reais.

13.2 Arcos Dorados

A Arcos Dorados é a maior franquia McDonald's do mundo, tanto em vendas totais do sistema como em número de restaurantes. A Companhia é a maior rede de serviço rápido de alimentação da América Latina e Caribe, com direitos exclusivos de possuir, operar e conceder franquias de restaurantes McDonald's em 20 países e territórios, incluindo Argentina, Aruba, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Curaçao, Equador, Guiana Francesa, Guadalupe, Martinica, México, Panamá, Peru, Porto Rico, St. Thomas, Trinidad, Tobago, Uruguai e Venezuela. Diretamente ou por meio de franquias, a Companhia opera mais de 2.062 restaurantes da marca McDonald's na região, com mais de 95.000 funcionários, atendendo cerca de 4,3 milhões de clientes todos os dias. Reconhecida como uma das melhores empresas para se trabalhar, a Arcos Dorados está listada na Bolsa de Valores de Nova York.



13.3 Números

Dados da Franquia	
Unidades franqueadas	32.767
Faturamento estimado	R\$560.000,00
Investimento	
Investimento Inicial	R\$1.280.000,00 a R\$2.590.000,00
Taxa de Franquia	R\$75.000,00 a R\$85.000,00
Capital para instalação	R\$500.000,00
Royalties	5%
Taxa de Propaganda	4,3%
Retorno	5 a 7 meses

Fonte: <http://www.buscafranquia.com.br/>

Tabela 4: Números das franquias do McDonald's

13.4 O Gênio Por Trás Da Marca

Ray Kroc nasceu em 05 de outubro de 1902, em Chicago, Illinois. Como muitos empreendedores, Kroc começou a trabalhar cedo.

Ainda na escola primária, o candidato a rei do Fast Food montou uma banca de limonada na frente de casa.

Jovem, ambicioso e disposto a trabalhar por longas horas, Kroc tornou-se rapidamente um dos principais vendedores de uma empresa de copos, mas não era suficiente para ele. Conheceu Earl Prince, o inventor da máquina de milk-shake, a Multimixer.

Fascinado pela velocidade e eficiência da máquina, aos 37 anos, Ray Kroc deixou o emprego e obteve os direitos exclusivos de comercialização do produto.

Com isso, ele passou anos circulando pelo país vendendo a máquina de shake aos proprietários de restaurantes.

Em 1954, intrigado pelo volume de pedidos que recebera de uma lanchonete em São Bernardino, no estado da Califórnia, Ray resolveu visitá-la. O restaurante, onde os irmãos Maurice e Richard McDonald serviam refeições rápidas, vivia lotado.

Na mesma hora em que viu o lugar, Ray começou a imaginar uma rede de lanchonetes identificada por arcos dourados.

Os irmãos estavam insatisfeitos com o negócio, pois tiravam pouco dinheiro e tinham obtido baixo resultado em duas experiências com franquias. Após tanta insistência, Kroc conseguiu um acordo.

Eles concordaram com a ideia dos clientes fazerem as encomendas e receber as refeições em menos de um minuto e deram a ele os direitos de exclusividade para vender o método McDonald's.

Ray abriu a própria loja, em abril de 1955, no subúrbio de Chicago, fazendo do restaurante uma vitrine para a venda de franquias em todo o país, com a eficiência no atendimento e limpeza do local.

Rapidamente, ele vendeu 18 franquias, montou a Reality Corporation, em 1956, e já poderia comprar terras, a fim de ajudá-lo a gerar lucros para a empresa dele.

Em 1960 havia mais de 200 McDonald's em todo território americano e, cinco anos depois, esse número já subiria para 700, tornando-se a primeira empresa no ramo de Fast Food, e Kroc um multimilionário.

Na década de 1970, o McDonald's era o maior fornecedor de alimentos no país e assim continuará a ser por décadas.

Como incentivo ao empreendedorismo, Ray deixou um ditado: *“Cuide do cliente e o negócio cuidará de si mesmo.”*

Quando Ray Kroc morreu, em 14 de janeiro 1984 na cidade de San Diego, havia mais de 7.500 lojas no mundo, com vendas anuais de mais de US\$ 8 bilhões. O sucesso estava garantido e a indústria da alimentação nunca mais seria a mesma.



Fonte: mysweetluck.blogspot.com

Figura 20: Ray Kroc

14 AS DIFERENÇAS

A guinada na imagem do McDonald's é consequência de um amplo movimento que começou há cerca de cinco anos, quando a rede passou a ser apontada como uma das responsáveis pelos alarmantes índices de obesidade da população americana. O McDonad's se tornou também alvo da ira de movimentos de protesto antiglobalização, contra a guerra do Iraque, contra os transgênicos, a gordura trans e até mesmo contra a devastação da Amazônia. Praticamente tudo de ruim que acontecia acabava respingando na imagem da empresa. A patrulha ideológica logo teve impacto nos números: entre 2000 e 2003, o valor da marca caiu 9%. Era preciso reagir. Sob intensa pressão a rede iniciou um grande processo de reconstrução de imagem. Alimentos saudáveis como saladas, frutas e sucos vegetais foram incorporados ao cardápio. O MCDONALD'S agiu rápido e de forma energética para se reinventar e a se adaptar as novas condições do mercado. Depois de se render aos alimentos saudáveis, o MCDONALD'S iniciou uma nova etapa em sua mudança de imagem, com lojas e serviços diferenciados para cada região do planeta.

Dono de uma personalidade notável e um excepcional espírito empreendedor, o criador da rede de Fast Food, Ray Kroc, costumava dizer que não sabia se sua empresa estaria vendendo hambúrgueres no ano 2000, mas tinha certeza de que, seja lá o que ela estivesse vendendo, seria a líder mundial de seu setor. Neste início de 2009, passados 25 anos da morte de Kroc, o hambúrguer ainda é o pilar de sustentação da maior empresa de Fast Food do mundo, mas para manter a liderança o MCDONALD'S mudou - em alguns casos a ponto de se tornar irreconhecível. Os bancos de plásticos, as mesas de fórmicas e a decoração kitsch nas cores vermelho e amarelo que se tornaram símbolo da rede são hoje coisa do passado em muitas de suas lojas. Da mesma forma, o cardápio reduzido - com variações sobre um mesmo tema de pão, carne e queijo, acompanhado de batata frita e refrigerante - cresceu e ganhou novos itens. Um cliente que visite hoje as lojas da rede na Europa, na América Latina e mesmo nos Estados Unidos em busca da previsibilidade de um Big Mac com Coca-Cola com certeza se surpreenderá com as opções em cada país. As unidades do MCDONALD'S espalhadas em mais de 100 países, antes fechadas em torno de um modelo com lanchonetes padronizadas e

cardápios idênticos, hoje incorporam elementos locais tanto na aparência como nos produtos à venda.

Na França, por exemplo, as lanchonetes vendem vinho e os sanduíches incorporam ingredientes locais, como o queijo Reblochon. Na Itália, o MCDONALD'S oferece macarrão e na Inglaterra serve-se mingau no café da manhã. Apenas na Europa, onde a rede conta com 6.000 lojas, foram investidos cerca de US\$ 800 milhões em reforma das unidades mais antigas e instalação de novos restaurantes que atendam ao gosto dos europeus, conhecidos por passar longas horas à mesa. Para isso, o centro de design da rede nos arredores de Paris oferece aos franqueados europeus oito modelos diferentes de restaurante, criados por arquitetos e designers de renome, como o francês PhillipeAvanzi e o dinamarquês ArneJacobsen. No Brasil, a mudança ainda é pouco notável, mas a rede ampliou os pontos-de-venda de café expresso e incluiu no cardápio produtos como pão de queijo, tortas e bolos. E até nos Estados Unidos, a pátria do hambúrguer, a rede tem adotado mudanças, como a inclusão de cafés especiais - uma espécie de versão mais popular dos produtos oferecidos pela rede Starbucks. As principais mudanças no mundo podem ser vistas em alguns países:

Estados Unidos – A rede mudou o horário de atendimento dos restaurantes, que agora abrem mais cedo para esticar o período do café da manhã e fecham no início da madrugada para atender os notívagos.

Europa – Investiu pesado em design e conforto para atender melhor os consumidores que costumam passar mais tempo à mesa. A rede também investiu em cafés e introduziu itens como produtos orgânicos (ovos e leite) e novas versões de sanduíches de frango.

Brasil – A rede aumentou a quantidade de produtos com ingredientes locais (calda de goiaba para os sorvetes e pão de queijo nos cafés) e reforçou o apelo politicamente correto com a inauguração de uma unidade ecológica no litoral paulista (a segunda desse tipo no mundo).

Em alguns outros locais do mundo, os restaurantes da rede possuem pequenas diferenças para se adequar a cultura e tradição regional. Em Istambul na Turquia, o Galatasaray e o Besiktas são os principais e mais populares times de futebol da capital. O Galatasaray tem as cores vermelha e amarela (mesmas cores da marca McDonald's) como símbolo. Já o Besiktas, preto e branco. Quando o McDonald's inaugurou uma filial ao lado do estádio do Besiktas, houve fortes

protestos por parte dos fãs do clube, que não queriam um restaurante com as mesmas cores do seu maior rival. Adivinha qual foi a solução? Não construir, certo? Errado. O “M” gigante e todo o resto do restaurante estão nas cores branco e preto.

Em 2008, para reverter a situação de queda no crescimento de suas vendas no Japão, o McDonald's vem fazendo novos investimentos no país como a inauguração de duas lojas conceito na cidade de Tóquio, batizadas de QuarterPounder, nome em inglês do sanduíche Quarteirão com Queijo. Na fachada preta com moldura vermelha, chama a atenção a ausência dos famosos arcos amarelos da marca. O cardápio oferece apenas duas opções: o Quarteirão com Queijo e uma versão dupla dessa bomba calórica.

Em relação ao cardápio a rede tem alguns produtos específicos para determinadas regiões como: na Austrália, onde o sanduíche McOz, leva hambúrguer e beterraba, ingredientes comum nos lanches daquele país; no Canadá onde algumas lojas de cidades costeiras têm o McHomard (em francês, “McLagosta”); no Chile onde o cardápio oferece o McPalta (traduzido para o português, “McAbacate”) com guacamole, e empanadas de queijo; na Grécia onde existe o Greek Mac, feito com dois hambúrgueres e molho de iogurte no pão sírio; na Índia, onde o mais popular sanduíche é o McAlooTikki, feito de uma massa de batata e ervilha, pois os hinduístas não comem hambúrguer de vaca, animal sagrado para aquela religião; no Japão onde existem batatas fritas com sabor de alga marinha; em Israel, onde a comida é Kosher, aprovada pelo rabino, e não servem nada com queijo ou laticínios; na Noruega, onde é vendido o McWrap baseado em filé de salmão fresco da ilha Hitra; e, em Hong Kong, onde tem até hambúrguer de arroz.

15 CURIOSIDADES

- Um em cada 10 americanos já foi empregado da empresa. Até por isso, em 1986, o dicionário Oxford incorporou o termo McJob, referindo-se ao trabalho que exigia poucas habilidades, ofertando um bom pagamento.
- Celebidades como Sharon Stone, Shania Twain, Jay Leno e Pink trabalharam no McDonald's antes de se tornarem famosas. Jeff Bezos, fundador da Amazon, também teve uma passagem pela chapa da lanchonete.
- O McDonald's foi, em 2012, pela oitava edição consecutiva o restaurante oficial dos Jogos Olímpicos. A estimativa do Comitê Olímpico

Internacional (COI) é de que os atletas fazem 25% de suas refeições no restaurante da rede durante o evento.

- No dia 16 de julho de 1984, James Oliver Huberty, atacou um restaurante da rede em San Ysidro na Califórnia com uma arma, matando 21 pessoas e ferindo outras 19, no chamado massacre do McDonald's.
- O Big Mac foi criado em 1967 por Jim Delligatti, franqueado de Pittsburgh, nos Estados Unidos. No ano seguinte, foi incorporado ao cardápio fixo da rede e ganhou o mundo.
- O nome do cheddar é uma homenagem à vila inglesa de Cheddar, próxima à cidade de Bristol, onde o queijo foi fabricado pela primeira vez, em 1856.
- A cada ano, os clientes McDonald's consomem um total de 150 mil cebolas. São necessárias 600 minivans para carregar tudo isso!
- Os restaurantes brasileiros são os únicos do mundo a ter no cardápio de bebidas o refrigerante Kuat e, no de sobremesas, a torta de banana.
- Torta de Maçã é inspirada na culinária americana e faz parte do cardápio internacional do McDonald's.

16 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Depois de muito trabalho, pesquisa, levantamento de dados e análises, podemos por meio deste trabalho concluir que um sistema de franquias é um sistema que vem dando certo e vem crescendo cada vez mais com números impressionantes. Mas então, quais são os benefícios desse sistema?

Os benefícios são vários, como, por exemplo, se expandir ao redor do mundo com menos gastos. Mas, ao mesmo tempo em que é um sistema vantajoso, também é preciso ter cuidado, pois com uma má administração e uma comunicação falha, certamente, a franquia não dará o lucro esperado.

Por isso é preciso saber quem irá abrir essa franquia e, principalmente ter uma boa comunicação entre franqueador e franqueado, tendo em vista que os dois precisam estar em sintonia para que o negócio de “frutos”.

Como no exemplo que citamos, do McDonald's, vimos toda sua história e como ela se relaciona com o sistema de franquias, muito por conta de seu "fundador" Ray Croc, que revolucionou o sistema de franquias e, conseqüentemente, o McDonald's.

Ray Croc conseguiu implantar suas idéias e se hoje o McDonald's tem o nome que tem, é graças a Croc. Graças a ele, hoje o McDonald's tem a fama de ser um estabelecimento limpo, de qualidade em qualquer lugar, graças as suas idéias o McDonald's é sinônimo de Fast Food em todo o mundo e se tornou uma das maiores empresas do planeta. Por esses e outros motivos, o McDonald's deixou sua marca na cultura mundial e, principalmente na norte americana.

Tudo isso graças a um grande sistema de franquias que já dura vários anos e que é exemplo de como implantar esse sistema com cuidado.

Assim, podemos concluir que as franquias são muito vantajosas, desde que saiba utilizá-las corretamente, assim como Ray Croc fez com o McDonald's.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Vantagens e Desvantagens do Sistema de Franquias
<http://www.guiadofranchising.com.br/quais-as-vantagens-e-desvantagens-do-sistema-de-franquias/>
Visualização: 03/02/2014
- Sebrae/NA
Franquia: Vantagens e Desvantagens
http://www.sebrae.com.br/uf/rio-de-janeiro/quero-abrir-um-negocio/tipos-de-negocios/franquia-vantagens-e-desvantagens/BIA_494
Visualização: 13/02/2014
- Franquia
<http://pt.wikipedia.org/wiki/Franquia>
Visualização: 29/02/2014
- Franchise Direct
As 100 maiores franquias do mundo
<http://www.bittencourtconsultoria.com.br/noticias/as-100-maiores-franquias-do-mundo.html>
Publicação: 2012 Visualização: 18/03/2014
- O Sistema de Franquia e o seu Crescimento no Brasil
<http://beckeradvogados.jusbrasil.com.br/noticias/2632389/o-sistema-de-franquia-e-o-seu-crescimento-no-brasil>
Publicação: 2011 Visualização: 25/03/2014
- História do Franchising
<http://www.mednetfranchising.com.br/index.php/o-sistema-de-franchising/historia-do-franchising.html>
Visualização: 28/03/2014
- História do Franchising
<http://mundodofranchising.blogspot.com.br/p/evolucao-do-sistema-de-franchising.html>
Publicação: 2011 Visualização: 05/04/2014
- Definição Quanto a Geração de Franquia
<http://www.franchiseemporium.com.br/historia.php>
Visualização: 05/04/2014
- Vantagens para o Franqueado

<http://www.mednetfranchising.com.br/index.php/mednet-franchising/vantagens-para-o-franqueado.html>

Visualização: 08/04/2014

- Atuação e Objetivos

<http://www.portaldofranchising.com.br/sobre-a-abf/atuacao-da-associacao-brasileira-de-franchising>

Publicação: 2013 Visualização: 10/04/2014

- McDonald's

<http://www.buscafranquia.com.br/?pg=desc-franquia&id=153&nome=McDONALD%27S>

Publicação: 2013 Visualização: 10/04/2014

- Franchising > McDonald's

<http://www.suafranquia.com/historias/mcdonald-s.html>

Publicação: 2006 Visualização: 13/04/2014

- Tieghi, Claudio

<http://www.franquiasolidaria.com.br/portal/index.php?claudio-tieghi-lanca-uma-nova-geracao-no-franchising-na-livraria-cultura-em-sao-paulo>

Visualização: 15/04/2014

- Vantagens do Sistema de Franquias

<http://www.endeavor.org.br/artigos/estrategia-crescimento/franquia/5-vantagens-do-sistema-de-franquias>

Publicação: 2011 Visualização: 17/04/2014

- McDonald's

<http://www.mcdonalds.pt/mcdonalds/franchising/>

Visualização: 17/04/2014

- Lei nº 8.955, 15 de Dezembro de 1994

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8955.htm

Visualização: 19/04/2014

- Franquia McDonald's

<http://franquiaempresa.com/2011/04/franquia-mc-donalds.html>

Visualização: 20/04/2014

- Site Oficial McDonald's

<http://www.mcdonalds.com.br/>

Visualização: 22/04/2014

