

Técnico em Administração

Cynthia Santos Oliveira

**MARKETING DE FRANQUIAS:
Franquias de fastfood**

**Araraquara
2016**

Cynthia Santos Oliveira

MARKETING DE FRANQUIAS: franquias de fastfood

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 título de Técnico em Administração sob a orientação do Prof. João Carlos Missorino.

Araraquara
2016

Cynthia Santos Oliveira

MARKETING DE FRANQUIAS: franquias de fastfood

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à ETEC Prof.^aAnna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Administração**, sob orientação dos professores João Carlos Missorino.

Aprovado em 24 de Junho de 2016

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: João Carlos Missorino

Prof. Avaliador: Erivaldo da Silva Tubias

Prof.Avaliador: Emerson Aparecido Augusto

Dedico este trabalho a minha família.

AGRADECIMENTO

A meus pais, Maria e Benedito

Vocês sempre foram e, sempre será um exemplo para mim. Foram vocês que sempre me auxiliaram nas horas de aperto, e que me motivaram a terminar esta fase quando pensei em desistir. Mãe, apesar de todas as brigas que já tivemos, você sempre esteve me esperando acordada na hora que chego em casa pra saber se estou bem, e isso, eu jamais vou esquecer.

Te amo Mãe. Pai, sempre me encorajou e demonstrou com sua experiência de vida como o estudo é importante na vida de uma pessoa. Se conseguir ser para meus filhos metade do que você é para mim já estarei realizado.

O Prof. João Carlos Missorino e orientador

Pela dedicação, e suas orientações deste trabalho.

A ETEC Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz

Gostaria de agradecer por essa grande oportunidade.

Aos professores

Pela paciência, e compreensão com todos os alunos, sem os seus ensinamentos e orientações não conseguiria chegar aonde cheguei.

Aos demais que contribuíram para a construção do seu TCC.

“A teoria sem a prática vira 'verbalismo', assim como a prática sem teoria, vira ativismo. No entanto, quando se une a prática com a teoria tem-se a práxis, a ação criadora e modificadora da realidade. ”

Paulo Freire

RESUMO

A franchising tem se consolidado cada vez mais no Brasil, sendo que vem tendo crescimentos significativos ao longo da última década, tanto em termos de números de franqueadores quanto de franqueados, além de ter significativa expressão e importância para com a economia e para com a geração de empregos. Muitas pessoas estão optando pelo franchising por sonharem em ter seu próprio negócio. O modelo de negócios de franquia é muito comum na indústria da alimentação, por exemplo, onde restaurantes com muito sucesso permitem a pessoas que abram uma franquia sua, aproveitando a fama estabelecida e a rede de clientes.

É um método seguro e eficaz para as empresas que desejam multiplicar suas operações, representando, por outro lado, uma grande oportunidade para quem quer ser dono e gestor do seu próprio negócio.

Esse trabalho tem como intuito principal apresentar a evolução dos sistemas de franquias vividos no Brasil, investigando suas vantagens e desvantagens, bem como a evolução por segmento de mercado. Mac e Dick MacDonald desenvolveram o conceito de cadeia de fastfood, em 1940, quando mudaram o seu pequeno negócio de “hot-dogs” aeroporto de Monróvia, San Bernardino, Califórnia. McDonald’s Corporation possuía cerca de 30 mil restaurantes em diversos países; um total aproximado de 1,5 milhões de funcionários e US\$40,6 bilhão de faturamento global.

Foram descritos ao longo deste trabalho os aspectos da franquia, como a sua evolução histórica, seu funcionamento, dando ênfase ao relacionamento franqueado e franqueador, e a demonstração do sucesso da franchising.

Palavras- chave: Franquia.Marca.Parceria.Estratégia.

ABSTRACT

The franchise has been increasingly consolidated in Brazil, and has had significant growth over the last decade, both in terms of franchisors numbers as franchisees, and has a significant expression and important to with the economy and with job creation. Many people are opting for franchising a dream of owning your own business. The franchise business model is very common in the food industry, for example, where very successful restaurants allow people to open your franchise, taking advantage of the established reputation and customer network. It is a safe and effective method for companies wishing to multiply their operations, representing, on the other hand, a great opportunity for anyone who wants to be a owner and manager of his own business. This work has as main objective to present the evolution of franchise systems lived in Brazil, investigating its advantages and disadvantages, as well as developments by market segment. Mac and Dick MacDonald developed the concept of fast food chain in 1940, when they moved their small business "hot-dogs" to Monróvia airport, San Bernardino, Califórnia. McDonald's Corporation had approximately 30, 000 restaurants in different countries; an approximate total of 1.5 million employees and US \$ 40.6 billion global revenues. They have been described throughout this work aspect of the franchise, as its historical evolution, its operation, emphasizing the franchisee and franchisor relationship, and demonstration of the success of. Franchising.

Keywords: Franchise. Brand.Partnership. Strategy.

Lista de Figuras

Figura1 – Raymond Alexander (Ray Kroc)	20
Figura 2 –Índice de satisfação do consumidor	24
Figura 3 – <i>Display</i> dos produtos	25

Lista de Quadros

Quadro 1-Evolução do número de redes.....	28
--	-----------

SUMÁRIO

Introdução.....	14
CAPÍTULO I - A EMPRESA.....	15
1HISTÓRIA DO MCDONALDS.....	16
1.1 Vantagens e Desvantagens de Consumir McDonald's.....	16
1.2 Origem do Mcdonalds.....	18
1.2.2 Missão.....	19
1.2.3 Visão.....	19
1.2.4 Valores.....	19
1.3 Fundador.....	19
1.4 A Fábrica.....	21
1.5 Lojas.....	21
1.6 Responsabilidade Social.....	22
1.8 Logística.....	22
1.9 Mercado.....	22

1.10 Perfil do Consumidor.....	23
1.11 Proprietários.....	23
1.11.3 Público alvo.....	24
1.11.4 Concorrentes.....	24
1.11.5 Produtos	25
CAPÍTULO II – FRANCHISING	26
2SURGIMENTO E EVOLUÇÃO DA FRANCHISING	26
2.1 Franchising	26
2.2 No mundo	26
2.3 No Brasil	27
2.4 Os segmentos de <i>franchising</i> no Brasil	27
2.5 As gerações das franquias.....	29
2.5.1 Franquias de primeira e segunda geração.....	29
2.5.2 Franquias de terceira geração.....	29
2.5.3 Franquias de quarta geração.....	29
2.5.4 Franquias de quinta geração.....	29
2.5.5 Franquias de sexta geração.....	30

2.6 Tipos de franquia.....	30
2.7 Franqueador.....	31
2.7.1 Perfil do franqueador.....	31
2.7.2 Vantagens para o franqueador.....	32
2.7.3 Desvantagens para o franqueador.....	32
2.8 Franqueado.....	33
2.8.1 Vantagens para o franqueado.....	33
2.8.2 Desvantagens para o franqueado.....	33
2.9 O relacionamento entre franqueado e franqueador.....	34
2.10 O significado de franchising e Franchi se segundo a lei.....	34
2.10.1 Natureza jurídica da franchising.....	35
2.10.2 Contrato de franquia.....	35
2.10.2.1 Pontos básicos do contrato de franquia.....	35
CONCLUSÃO.....	37
REFERÊNCIA.....	38

INTRODUÇÃO

Em 1937 os irmãos Dick e Mac Mc Donald abrem uma barraca de cachorro-quente chamada de Airdome, e três anos depois mudam a barraca para San Bernardino na Califórnia, onde abrem um restaurante Mc Donald's especializado em churrasco.

Em 1954, quando Raymond Albert Kroc, o distribuidor exclusivo de uma máquina de fazer milk-shakes chamados Multimixer, soube que dois irmãos, Dick e Mac McDonald, operavam um restaurante na Califórnia, EUA. O restaurante possuía oito das máquinas de milk-shake funcionando ao mesmo tempo, um dado notável. Em visita ao restaurante, Ray Kroc espantou-se com a quantidade de fregueses e a velocidade do atendimento. Propôs então abrir mais franquias para os irmãos McDonald's, para os quais ele poderia vender suas máquinas de milk-shake. Ray Kroc tornou-se o primeiro franqueado da empresa em 1955 e, em 1959, Kroc lança o primeiro anúncio no cartaz, para melhorar o desempenho do restaurante e então a companhia passou a ser chamada de Mc Donald Corporation em 1960. Em 1961, tornou-se proprietário da companhia, comprando-a dos irmãos McDonald's por US\$2,7 milhões.

Em 2001, a McDonald's Corporation possuía cerca de 30 mil restaurantes em diversos países; um total aproximado de 1,5 milhões de funcionários e US\$40,6 bilhão de faturamento global.

CAPÍTULO I

A EMPRESA

1 HISTÓRIA DO MCDONALD'S

Mac e Dick MacDonald desenvolveram o conceito de cadeia de fastfood, em 1940, quando mudaram o seu pequeno negocio de “hot-dogs” aeroporto de Monróvia, San Bernardino, Califórnia.

Nessa altura, o produto mais popular e com maior demanda no seu negócio era o hambúrguer. “Ao final de oito anos, os irmãos mudaram o cardápio e introduziram o” “Speedee Service System” no restaurante.

O sistema deu-lhes vantagem sobre os seus rivais na área, pois permitia preparar os hambúrgueres antes de os clientes encomendarem. Em 1953, Mac e Dick MacDonald chegaram a acordo com Neil Fox com vista à primeira franquia do restaurante.

A primeira franquia do restaurante foi aberta em Phoenix, Arizona. Durante o mesmo ano, foram abertas ainda mais duas franquias Mcdonalds, uma em Saginaw, Michigan, e outra em Downey, Califórnia.

Em 1955, o empresário Ray Kroc juntou-se aos irmãos para abrir o “Mcdonalds Systems Inc.” Foi então aberta à nona franquia da cadeia de fastfood em Dês Plaines, em Illinois, em 15 de abril de 1955. As vendas continuaram a subir durante este período até que em 1958, a empresa vendeu seu hambúrguer numero 100000000. Um ano depois, foi aberta a franquia numero 100 em Fondulac, em Wisconsin. Números realmente impressionantes.

Para melhorar ainda mais o desempenho do restaurante, Kroc lança o primeiro anúncio de cartaz em 1959. A companhia foi então rebatizada, passando a ser chamada de Mcdonalds Corporation em 1960. O sucesso continuou e em 1963, vendia o seu hambúrguer numero 100000000000. No mesmo ano, a empresa abriu a franquia numero 500 em Toledo, em Ohio. A primeira franquia do restaurante fora os Estados Unidos foi aberta em 1967 em Reymond, BritesColumbia. “Para atrair os consumidores, acrescentou novos pratos ao cardápio existente, como por exemplo, o “Eggmcmuffin”, o “Quarterpounder” e o Chickenmcnuggets”.

A expansão da empresa continuou na década de 1990 e de 2000, abrindo franquias

em diferentes regiões do mundo, incluindo África do Sul, Europa, Ásia, etc....

Hoje em dia, a Mcdonalds Corporation é uma das maiores franquias de “fastfood” do mundo, vendendo milhões de Hambúrgueres por dia e movimentando bilhões de dólares anualmente.

O Mcdonalds é uma das maiores, (talvez a maior) franquias de fastfood de hambúrgueres do mundo. De acordo com pesquisas, 47 milhões de clientes visitam as franquias Mcdonalds diariamente em todo o mundo.

1.1 Vantagens e Desvantagens de Consumir McDonald's

São encontradas várias histórias sobre o McDonald's em jornais, revistas e na internet. Vários cientistas mostraram-se contrários ao McDonald's há algum tempo. Recentemente, estudos provaram que seu consumo diário pode causar muitas desvantagens ao organismo e à saúde das pessoas.

- a) **Vantagens:** Os ingredientes usados para fazer os sanduíches, sobremesas, saladas são ótimos, alguns até muito saudáveis. Toda a matéria-prima vem de fornecedores que só são mantidos se obedecem a um padrão rígido de qualidade. Todo o processo de produção é de um cuidado e higiene exemplar. São poucos os funcionários que entram em contato com a matéria-prima, pois uma grande parte do preparo é feito por máquinas.
- b) **Desvantagens:** Altamente calórico, e muito rico em gorduras não saudáveis. Clientes assíduos podem apresentar em algum momento alterações em seu organismo, como por exemplo: colesterol elevado, excesso de peso, hipertensão, etc. Um Big Mac é responsável por 25% das calorias diárias que uma pessoa precisa, segundo a média recomendada por nutricionistas.

1.2 Origem do McDonald's

Foi através de um pequeno negócio de “hot-dogs” que nasceu o conceito de fast-food em 1940. O fundador **Raymond Alexander (Ray Kroc)**, nasceu em 5 de outubro de 1902 em Oak Park, Seus pais eram de origem checa. A empresa começou em 1940 como uma churrascaria operada por Richard e Maurice McDonald. Depois de notar que a maioria do dinheiro que ganhavam vinham dos hambúrgueres, os irmãos fecharam o restaurante por diversos meses para criar e implantar um inovador *Sistema de Serviço Rápido*, uma espécie de montagem em série para os hambúrgueres. Então os *carhops* perderam seus empregos. Quando o restaurante foi reaberto ele passa a vender somente hambúrgueres, milk-shakes e batatas fritas, se tornando um extremo sucesso. O empreendedor e vendedor de máquinas de agitar milk-shake Ray Kroc fica fascinado com o restaurante McDonald's durante uma visita e descobre sua extraordinária capacidade e popularidade. (Outros que visitaram e acabaram se inspirando na idéia do McDonalds foram James McLamore, fundador da marca rival Burger King e Glen Bell, fundador do restaurante Taco Bell.) Depois de ver o restaurante em operação, Kroc propôs aos irmãos McDonald, que já vendiam franquias, a vendê-las fora da localização original da empresa (Califórnia e Arizona), sendo dele próprio a primeira franquia. Em 1955 Ray Kroc funda o "McDonald's Systems, Inc." no dia 2 de março, uma estrutura legalizada para suas planejadas franquias. E ainda abre, em 15 de abril, no subúrbio de Chicago, em Des Plaines, Illinois, o nono restaurante da marca. Somente no primeiro dia, o total de vendas é de \$366.12. A literatura da companhia costuma se referir a essa data como o "início" da empresa, que já tinha quinze anos, tirando os irmãos McDonalds da história dando maior valor ao "fundador" Kroc. A empresa ainda chama a este restaurante de McDonalds "número 1".

Em 2012, a corporação teve uma receita anual de 27,5 bilhões de dólares e lucros de 5,5 bilhões. De acordo com um relatório de 2012 da BBC, o McDonald's é o segundo maior empregador privado do mundo, atrás apenas do Wal-Mart, com 1,9 milhões de empregados, sendo que 1,5 milhão trabalham para franquias.

1.2.2 Missão

Servir comida de qualidade, proporcionando sempre uma experiência extraordinária.

1.2.3 Visão

Servir comida de qualidade, proporcionando sempre uma experiência extraordinária.

1.2.4 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 negócio em um ambiente Ético e Responsável.
- Contribuímos com o desenvolvimento das Comunidades nas quais atuamos

1.3 Fundador

Raymond Alexander (Oak Park, Illinois, 5 de outubro de 1902 — San Diego, 14 de janeiro de 1984) foi um empresário e filantropo norte-americano e fundador da rede de lanchonetes McDonald's em 1955.

O homem que colocou o hambúrguer na linha de montagem sobreviveu até os 52 anos de idade vendendo máquinas de *milk-shake*. Em 1954, intrigado pelo volume de pedidos que recebera de uma lanchonete em San Bernardino, no estado da Califórnia, Ray resolveu visitá-la. “Percebi que algo estava acontecendo ali”, disse anos depois. O restaurante, onde os irmãos Maurice e Richard McDonald serviam refeições rápidas, vivia lotado. No mesmo dia em que viu o lugar, Kroc começou a imaginar uma cadeia de lanchonetes identificada por arcos dourados. Logo percebeu que os irmãos McDonald estavam insatisfeitos. Tiravam pouco dinheiro do negócio e tinham obtido resultados pífios em duas experiências com franquias. De tanto insistir,

Kroc conseguiu um acordo. Venderia franquias da marca a US\$ 950 cada. Ficaria com 0,5% dos resultados e 1,4% iria para a conta dos irmãos.

A rede imaginada por Kroc nasceu com uma lanchonete nas imediações de Chicago, em 1955. A loja, uma cópia perfeita da máquina de fazer sanduíches de San Bernardino, vendeu US\$ 366 no primeiro dia de funcionamento e logo se tornou lucrativa. O McDonald's não era a única cadeia de restaurantes desse tipo que começava a surgir nos Estados Unidos. Com a concorrência apertando, Kroc tornou-se obsessivo com o controle de qualidade, a limpeza e o serviço nas lojas. Cada hambúrguer deveria ter exatamente a mesma quantidade de carne e as mesmas duas rodela de pickles. Para aumentar a rentabilidade do negócio, Kroc comprou a parte dos irmãos McDonald e investiu na expansão da rede. Num esquema que até hoje é posto em prática, a rede começou a comprar terrenos e alugá-los para os franqueados. Nos anos 70, Kroc despejou milhões em propaganda. Em 1972, suas 2,2 mil lojas vendiam mais de US\$ 1 bilhão e Kroc achou que era hora de expandir os negócios no exterior. Em menos de uma década, a rede McDonald's já tinha se tornado uma marca reconhecida no mundo inteiro, que hoje lhe garante um faturamento anual de quase US\$ 40 bilhões.

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

Figura1: Raymond Alexander (Ray Kroc).



Fonte: The Perplexed Historian

1.4 A Fábrica

São processadas mais de 180 mil kg de carne vermelha por dia em fábrica do Mc Donald's na Califórnia (EUA)

A Empresa McDonald's tem suas fábricas e lanchonetes franqueadas localizadas nos seguintes países: África Do Sul, Alemanha, Andorra, Antilhas Holandesas, Arábia Saudita, Argentina, Aruba, Austrália, Áustria, Azerbaijão, Bahamas, Bélgica, Bielorrússia, Brasil, Brunei, Bulgária, Canadá, Cazaquistão, Chile, China, Chipre, Colômbia, Coreia do Sul, Costa Rica, Croácia Dinamarca, Egito, El Salvador, Emirados, Árabes, Equador, Escócia, Eslováquia, Eslovênia Espanha Estados Unidos, Estônia, Fiji, Filipinas, Finlândia, etc.

1.5 Lojas

Atualmente o McDonald's conta com cerca de 30 mil lojas, espalhadas por 119 países, que servem quase 50 milhões de compradores todo dia. Com um faturamento anual de R\$ 45 bilhões. São cerca de 80% de espaços operados por franqueados. O primeiro restaurante do McDonald's foi inaugurado pelo seu fundador Ray Kroc em 15 de abril de 1955. Seu endereço é: 400 N. Lee Street, Des Plaines, no estado de Illinois nos Estados Unidos. Hoje funciona o museu McDonald's nesse endereço.

A primeira lanchonete do McDonald's aqui no Brasil, mais precisamente no Rio de Janeiro, foi inaugurada em 1979. Ela também foi a primeira de toda a América do sul. A unidade, na Rua Hilária de Gouveia, em Copacabana, Zona Sul do Rio de Janeiro, ainda está em funcionamento.

1.6 Responsabilidade Social

No Brasil, a principal causa é a luta contra o câncer infanto-juvenil. Para apoiar esse trabalho, a empresa implantou diversas iniciativas, dentre elas a campanha McDia Feliz, que desde sua primeira edição, em 1988, arrecadou mais de R\$ 30 milhões. Esse dinheiro foi transferido a instituições dedicadas à prevenção e ao combate do câncer entre crianças. Desde 1994, o Brasil também tem a Casa Ronald McDonald. Ao longo dos últimos 26 anos, os recursos obtidos com o McDia Feliz têm viabilizado a implantação de unidades de internação, ambulatórios, salas de quimioterapia e unidades de transplante de medula óssea. Casas de apoio e projetos psicossociais em benefício de adolescentes e crianças com câncer em todo o país também são contemplados pela campanha.

1.7 Logística

O McDonald's desenvolveu em seus fornecedores uma incrível relação de parceria em que eles são parte do sistema McDonald's, isto foi mais fácil porque seus fornecedores eram pequenos e cresceram junto com a rede, formando um relacionamento de colaboração e cooperação. Dentro da empresa Martin-Brower no Brasil, por exemplo, os funcionários vêem mais os símbolos do McDonald's do que os da própria Martin-Brower, isto porque desde a sua chegada no Brasil em 1982 a MB efetua todas as operações logísticas do Mc.

1.8 Mercado

O McDonald's se destaca pela qualidade dos produtos e do atendimento. Presente em 119 países, a rede possui mais de 33 mil restaurantes, onde trabalham 1,7 milhões de funcionários que alimentam diariamente mais de 64 milhões de clientes. O primeiro restaurante do Brasil foi inaugurado em 1979, em

Copacabana no Rio de Janeiro. Está entre os dez principais mercados da companhia no mundo. Também lidera o negócio na América Latina. Mas ainda há muito para crescer. Se pensar que a operação na França tem 3.500 restaurantes e, no Brasil, são 870, nosso potencial é bastante expressivo, também pelo tamanho dos países. Sem contar que a penetração do mercado de comida fora de casa no Brasil ainda é de 80%. Em mercados mais maduros como Europa e EUA, 100% das pessoas economicamente ativas comem pelo menos uma vez por mês fora de casa.

1.9 Perfil do Consumidor

Destacamos também que o comportamento do consumidor é afetado pelo conjunto de imagens e símbolos presentes na identificação dos produtos, a cores, os acompanhamentos, o cheiro bom, isso tudo é usado como estratégias para a permanência no local de forma que o consumidor faz crer que cada produto tem status superior ao de "comida", ou seja, podendo optar pela rede fastfood McDonalds que é comida rápida e boa para apreciação. Famílias e crianças são bastante importantes para o negócio, já que dominam este mercado. É o único player do segmento de comida fora de casa que tem 60% do seu público formado por mulheres. Um dos grandes exemplos é o Grand Big Mac, voltado para este público adulto. É importante ressaltar que temos uma atuação bastante democrática, diferente da nossa concorrência, que tem o foco em um público só. O McDonald's tem um escopo maior, mas consegue fazer isso sem perder o foco no que é realmente relevante para a rede.

1.10 Proprietários

Dick e Maurice "Mac" McDonald são os fundadores do restaurante McDonald e Ray Kroc fundador da corporação. Atualmente o proprietário é McDonald's Corporation. Um restaurante McDonald é operado por qualquer franqueado, filial ou pela própria corporação. A receita do McDonald's Corporation vêm do aluguel, *royalties* e honorários pagos pelos franqueados, bem como das vendas em restaurantes operados pela empresa.

1.11 Público Alvo

O público alvo do Mc Donald's são crianças entre 3 e 11 anos de classe média/alta, além de focar em seus pais, que são decisivos na hora da compra.

1.11.2 Concorrentes

Duas das maiores Franquias de Fastfood do mundo, vivem uma guerra. As duas empresas têm uma base publicitária bem definida, o Mc com seu slogan “Amo muito tudo isso” levando seu público alvo mais pra um lado infantil, e o BK tentando “personalizar” o atendimento com o slogan “agente faz do seu jeito”, o que não deixa de ser verdade, porém eles cobram adicionais. O McDonald's tem várias lanchonetes ao redor do mundo e em alguns países eles competem com diversas outras que normalmente estão bem próximas, como por exemplo, o Burger King. O concorrente direto do McDonald's é o Burger King. Para celebrar o Dia da Paz, comemorado no dia 21 de setembro, o Burger King convidou o McDonald's para juntos fazerem um novo lanche, o “McWhopper” uma combinação dos hambúrgueres Whopper, do Burger King; e do Big Mac, do McDonald's. Em carta, o Burger King expõe todo o planejamento para que a idéia se torne realidade. Houve diversas manifestações nas redes sociais. Alguns disseram que o McDonald's se colocou como líder que é e mostrou para o Burger King quem manda.

Figura 3: Índice de satisfação do consumidor



1.11.3 Produtos

Em seu cardápio constam sanduíches, saladas, sorvetes, refrigerantes, biscoitos, sucos, batatas fritas e outros itens, que variam de país a país e também com a época do ano, ou plano de marketing. O maior dinamismo do cardápio, com inclusão de novos itens temporários ou não, foi incrementado há vários anos, como estratégia de conquistar novos clientes e manter a fidelidade. Em adição, a rede de restaurantes procura adaptar o cardápio à cultura e hábitos regionais. Alguns itens só existem em certos países, a exemplo do Cheddar McMelt no Brasil, os extensos cardápios de café da manhã nos EUA e Hong Kong e os dez tipos de cardápio na Índia, que variam conforme o distrito ou região e que trazem os pitorescos sanduíches 4/11 vegetarianos ou de carne de cordeiro em lugar de carne de vaca. Em Israel, há restaurantes kosher¹ onde não se vendem cheeseburgueres ou outros produtos derivados do leite. No Uruguai, vende-se um hambúrguer com um ovo cozido por cima, o M-chHuevo, e serve-se cerveja nos restaurantes da cadeia na Alemanha.

Figura 2: *Display dos produtos*



Fonte: Elaborado pelos autores, 2014

Capítulo II

Franchising

2. SURGIMENTO E EVOLUÇÃO DA FRANCHISING

Franquia ou franchising é uma estratégia utilizada em administração que tem como propósito um sistema de vendas de licença, onde o franqueador cede ao franqueado o direito do uso de sua marca e direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços.

As franquias envolvem a concessão e transferência de: marca, tecnologia, produto ou serviço e consultoria operacional. Este tipo de comércio é chamado de **franchising**. O modelo de negócios de franquia é muito comum na indústria da alimentação, por exemplo, onde restaurantes com muito sucesso permitem a pessoas que abram uma franquia sua, aproveitando a fama estabelecida e a rede de clientes.

Outro termo comum na franchising são os **royalties**, uma taxa que é paga de forma periódica pelo franqueado ao franqueador. Esse valor é uma porcentagem do faturamento bruto obtido pela franquia.

2.1 No mundo

De acordo com Leite (1991), a franchising existe há quase dois mil anos, onde, na idade média, época de príncipes, cavaleiros e servos, quando o poder e o dinheiro estavam ligados à posse da terra. A igreja concedia a alguns senhores o direito de cobrar impostos dos camponeses dando um percentual sobre o total arrecadado, podendo estar aí sua origem. A partir do século XX, após a segunda guerra mundial, o sistema de franquias iniciou o seu grande desenvolvimento nos Estados Unidos da

América (EUA), com a abertura de diversos negócios por soldados americanos que voltaram para suas casas com vontade de trabalhar e com a necessidade de ganhar dinheiro. A explosão da franchising só veio mesmo a partir dos anos 50 e o fato histórico responsável pelo crescimento do sistema foi o surgimento do McDonald's em 1954, atualmente uma das maiores referências do mercado de franquias no mundo, junto com as marcas Burger King e Kentucky Friedchicken.

2.3 No Brasil

Até o início de 1980 a Franchising no Brasil, concentrou-se nas áreas de veículos, combustíveis e engarrafamentos de bebidas. O desenvolvimento das redes de varejo, concentradas nas áreas de confecções, acessórios e cosméticos deu-se devido o desenvolvimento de shoppings centers.

A expansão da indústria de shopping centers foi um fator importante para o desenvolvimento das franquias no Brasil. Hoje em dia, cerca de 1/3 do faturamento dos shoppings centers são provenientes de franquias. A chegada das franquias estrangeiras e a progressiva adoção dos padrões internacionais estabelecem um avanço na relação entre o franqueado e o franqueador, garantindo mais equilíbrio e transparência nos negócios e consolidando o conceito de parceria, além de propiciar ao consumidor, novos e melhores produtos e serviços.

2.4 Os seguimentos da franchising no Brasil

O sistema gera hoje no Brasil cerca de 530 mil empregos diretos. Embora esteja ainda caracterizada por um quê de modismo, a franchising brasileira vem, nos últimos anos, mostrando uma clara tendência à busca e maior profissionalismo.

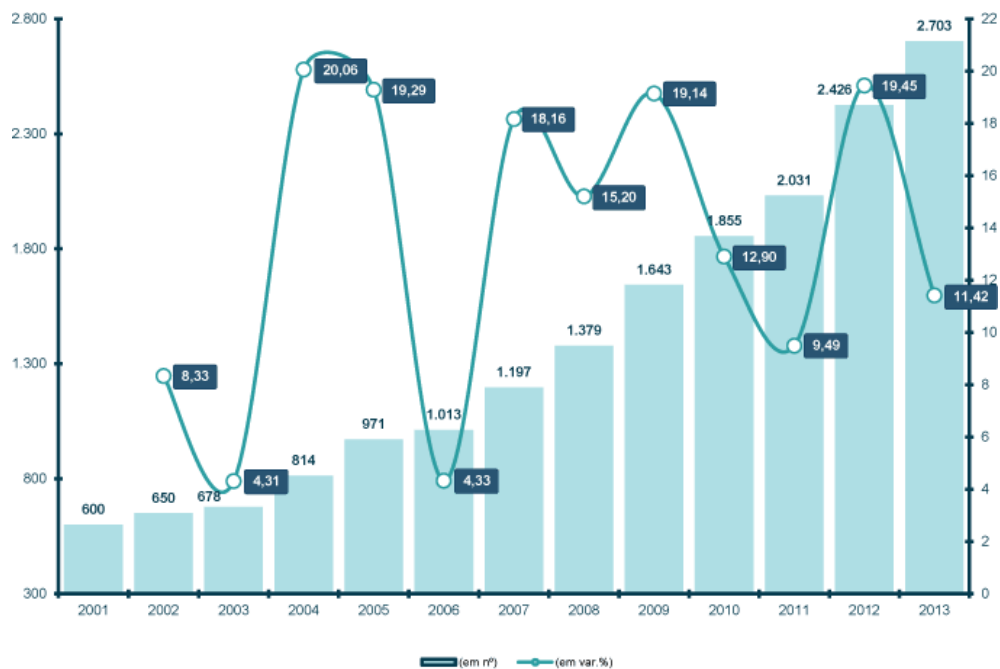
Atualmente no Brasil cerca de 140 redes franqueadas, com aproximadamente 93.000 unidades, distribuídas em 12 segmentos, conforme segue:

a) acessórios pessoais e calçados;

b) alimentação;

- c) educação e treinamento;
- d) esporte, saúde, beleza e lazer;
- e) fotos, gráficas e sinalização,
- f) hotelaria e turismo;
- g) informática e eletrônica;
- h) limpeza e conservação;
- i) móveis decoração e presentes;
- j) negócios, serviços e outros varejos;
- k) veículos;
- l) vestuário.

Quadro1: Evolução do número de redes do setor de franquias



Fonte: Franquia Invest. com base nos dados da ABF

2.5 As gerações das franquias

2.5.1 Franquias de primeira e segunda geração

Neste estágio evolutivo as redes de franquias caracterizam-se por possuírem licenças restritas do uso de direitos do uso da marca, mas também por ser um sistema alternativo de distribuição, sem que haja exclusividade na distribuição de produtos ou serviços. Já as redes de franquias da segunda geração além de possuírem licenças restritas do uso da marca e distribuição, os franqueados recebem algum tipo de suporte para a operação do negócio. Ao possibilitarem maior suporte aos franqueados, sua rede de franquias e marcas tinham maiores oportunidades competitivas e dessa maneira desenvolveram padrões a serem seguidos pelos franqueados relacionados à qualidade da gestão da unidade franqueada e promoveram a evolução do sistema criando o modelo de franquia de negócios formatados.

2.5.2 Franquias de terceira geração

É possível identificar como característica a organização do franqueador no sentido de transmissão de conhecimento operacional à rede, que dentro do sistema de franchising, é comumente conhecido como transferência de know-how ou o "saber fazer". Na terceira geração, é perceptível a existência do espírito de parceria entre o franqueador e o franqueado, pois neste momento, é esperada a consolidação de padrões visuais e de operação em toda a rede.

2.5.3 Franquias de quarta geração

Na quarta geração de franquias, há uma grande evolução na maturidade do franqueador no modo de exigências junto aos franqueados e, destes na receptividade e entendimento destas exigências. Neste estágio, é comum a existência de conselhos de franqueados que participam ainda que de forma consultiva, das decisões da franqueadora.

2.5.4 Franquias de quinta geração

Na quinta geração são franquias de quarta geração que tem a garantia de recompra pelo franqueador. Isso só é viável quando o franqueador é detentor do ponto comercial.

2.5.5 Franquias de sexta geração

As franquias de sexta geração utilizam as adaptações técnicas, ferramentas e modelos típicos de operações de franquias, a fim de desenvolver de seus canais de marketing, criando um diferencial competitivo para se destacar e sobreviver com a concorrência.

2.6 Tipos de Franquia

Franquia industrial referente à fabricação de produtos. O franqueador, no intuito de descentralizar a produção, cede os detalhes do processo de produção e a tecnologia necessária.

Franquia do produto consiste na produção ou comercialização de bens que são produzidos pelo próprio franqueador, ou por terceiros fabricantes, licenciados e supervisionados pelo franqueador.

Franquia de serviços o franqueador treina o franqueado na prestação de serviços de assistência técnica dos seus produtos, fornecendo garantia e peças originais de reposição gratuita.

Franquia de distribuição consiste na venda de mercadorias adquiridas de terceiros. Os bens são produzidos por terceiros fornecedores selecionados pelo franqueador, que dispõe de um sistema central de compras complementado por contratos de distribuição em seus pontos de venda.

2.7 Franqueador

2.7.1 Perfil do franqueador

Franqueador são empresários visionários que desejam atravessar fronteiras através de um crescimento rápido. O papel destes é elaborar um planejamento estratégico corporativo analisando profundamente a empresa e verificando se ela está em condições de se tornar uma franqueadora e de suprir às necessidades que uma rede de franquias exige é, no mínimo, essencial para que a empresa e sua marca sejam consideradas competitivas.

Papel do franqueador é:

- a)** Definir e desenvolver o conceito de negócio que será franqueado;
- b)** Testar na prática este conceito, em uma ou mais “unidades-piloto” que, sempre que possível, devem ser instaladas, operadas e geridas pela própria empresa franqueadora;
- c)** Estabelecer as Normas, Processos, Políticas e Padrões a serem observados pelos franqueados, no que se refere à implantação, operação e gestão das respectivas franquias;
- d)** Recrutar e selecionar esses franqueados de acordo com critérios previamente estabelecidos pela própria direção da empresa franqueadora
- e)** Capacitá-los por meio de treinamentos, manuais e outros meios;
- f)** Assessorá-los, orientá-los e inspirá-los no tocante ao cumprimento das normas e dos padrões oferecidos;
- g)** Supervisionar constantemente a rede de franquias, para garantir a consistência na observância de tais normas e padrões;
- h)** Coletar, processar, analisar e difundir conhecimentos que possam fazer uma diferença positiva nos negócios dos franqueados;

2.7.2 Vantagens para o franqueador

- A)** Possibilidade de investimento sem perder o espaço no mercado e sem ter prejuízos perante sua imagem;
- B)** Redução de dependência de sindicatos de categoria, dos riscos trabalhistas;
- C)** Para os franqueadores que atuam, eles mesmos no varejo, menor envolvimento com os problemas do dia-a-dia nos pontos de venda, pois quem fica encarregado com os problemas dos pontos de venda são os franqueados;
- D)** Em casos de concordata ou falência, o franqueador tem menor risco financeiro se tiver feito o menor investimento, quando comparado a uma rede própria.

2.7.3 Desvantagens para o franqueador

- A)** O custo e a operação para implantar um sistema de franchising como se deve ser, podem ser feitos com ou sem a orientação e o apoio de uma consultoria externa, mas, seja como for, costumam custar muito, mas, naturalmente, com o uso de uma consultoria externa o custo inicial tende a aumentar.
- B)** Uma possibilidade de enfrentar conflitos entre ou com os franqueados e os demais canais de vendas usados pelo franqueador;
- C)** O custo de implantar a franchising pode não ter o retorno esperado, este é um fator importante para ser analisado;
- D)** O franqueador deve estar bem preparado financeiramente para que não perca o controle, porque, se a expansão for rápida pode trazer vários problemas.

2.8 Franqueado

Franqueado é toda pessoa física ou jurídica que adquire uma franquia e o direito de produzir ou distribuir produtos e serviços utilizando a marca do franqueador. São pessoas que vêem a oportunidade de deixarem de ser empregados. Antes, porém, o candidato passa por diversas análises, mediante relatórios e entrevistas específicas que determinam se ele está apto e tem perfil para entrar na rede do franqueador. O franqueado e franqueador estão ligados em uma parceria onde ambos buscam manter o sucesso da marca e devem seguir o contrato que foi estipulado, trabalhar sempre em conjunto, pois a marca consolidada beneficia os dois lados para prosperidade do negócio.

2.8.1 Vantagens para o franqueado

- a)** Cada vez que acontecer um problema ou uma oportunidade, terá assistência de pessoas com experiência;
- b)** Com o grande número de franqueados o marketing fica mais barato, mais amplo e bem mais profissional;
- c)** Possibilidade de traçar idéias com os outros franqueados e com quem entenda do negócio, como a equipe do franqueador;
- d)** Proteção territorial em relação a outras lojas da mesma marca;
- e)** Acesso rápido a inovações.

2.8.2 Desvantagens para o franqueado

- a)** A política do aumento de vendas do franqueador pode afetar o lucro do franqueado;
- b)** Controles por parte do franqueador;
- c)** É de praxe impor no contrato certas restrições sobre as vendas ou a transferência do negócio, exigindo a permissão do franqueador;
- d)** Riscos das decisões erradas e mau desempenho do franqueador.

2.9 O relacionamento entre franqueado e franqueador

A confiança é fator principal e fundamental na relação entre as duas partes, pois, para ambos a maior preocupação ou importância está relacionada ao negócio ou à marca comercializada. É importante citar, que por mais que o investimento seja uma franquia, para se chegar a um resultado não se pode depender apenas da assessoria constante disponível pela franqueadora, mas sim do desempenho, empenho, visão e dedicação por parte de franqueado. Altos e baixos por conta da economia podem vir a influenciar nos negócios, problemas os quais que devem ser vencidos por ambas as partes. A comunicação nesse processo é uma das principais ferramentas que podem contribuir para uma boa relação e interação entre franqueado e franqueador.

2.10 O significado de franchising e Franchi se segundo a lei

O termo franchising é um substantivo que, de forma genérica, o sistema no qual os agentes econômicos atuam.

A Lei de Franquia não determina qualquer estrutura ou formato obrigatório que o fundo de marketing deve adotar. Apenas apontam que o franqueador deve informar na Circular de Oferta de Franquia as taxas cobradas para o fundo de publicidade e o que elas remuneram.

2.10.1 Natureza jurídica da franchising

Consiste em uma autorização para o uso de nome e de marca, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócios ou sistema operacional. A relação jurídica firmada, entre franqueador e franqueado não é absolutamente de emprego, não tendo um vínculo sequer de natureza empregatícia entre os dois, muito ao contrário, a franquia pressupõe um relacionamento de parceria entre duas empresas independentes, conservando cada uma sua individualidade jurídica, assumindo o risco de seu empreendimento, responsabilizando-se por todas as despesas de pessoal e de manutenção.

2.10.2 Contrato de franquia

O contrato de franchising é um contrato por adesão, com cláusulas gerais, uniformes, abstratas e imutáveis, às quais o franqueado adere ou não, ao assiná-lo.

2.10.2.1 Pontos básicos do contrato de franquia

- a)** Titular da marca;
- b)** Figura do franqueado;
- c)** Licenciamento da marca;
- d)** Figura do franqueador;
- e)** Concessão da franquia ou o franqueamento do negócio propriamente dito.

Existem outros elementos essenciais, como: a onerosidade de cada parte, transferência de know-how desenvolvido ou detido pelo franqueador e seu acompanhamento ao longo da duração do contrato, condições financeiras, como taxas de royalties e as taxas de propaganda.

CONCLUSÃO

Concluimos que o sistema de franchising é o melhor investimento que se pode fazer, para quem sonha em ter seu próprio negócio, tendo como objetivo principal a alta lucratividade dentro do menor prazo possível. E cada vez mais esse sistema se torna mais comum, principalmente quando o assunto são redes de fastfood, esse mercado vem crescendo, pois as pessoas devido à correria do seu dia a dia optam por comida rápida e de boa qualidade.

Temos como exemplo o caso da empresa McDonald's, sendo hoje considerada a maior rede de fastfood do mundo, qualidade e inovação de produtos, sistema de informação utilizado, possuem cerca de 30 mil lojas, espalhadas por 119 países.

Conclui-se que a pergunta problema foi respondida e a hipótese de que o sistema de franchising além de proporcionar benefícios, competitividade e lucratividade, proporciona fidelização dos clientes, qualidade e padronização do atendimento aos clientes foram comprovadas.

REFERÊNCIAS

FRANCAP. **“Evolução do Sistema. Um pouco da história da Franchising”**. Disponível em: <<http://www.francap.com.br/evolucao-do-sistema>>. Acesso em: 09 de maio. 2016.

DERLEIT. **“Franquia, Franqueador e franqueado”**. Disponível em <<http://franquiaempresa.com/2010/02/franquia-franqueado-e-franqueador.html>>. Acesso em: 05 de maio de 2016.

MARCO, Militelli. **“O que é necessário ter e saber para ser um franqueado de sucesso.”** 2013. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/artigos-sobre-franchising/o-que-e-necessario-ter-e-saber-para-ser-um-franqueado-de-sucesso>>. Acesso em: 05 de maio de 2016.

INFOMONEY. **“Vantagens e desvantagens das franquias- para o franqueado.”** 2004. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/educacao/guias/noticia/257253/vantagens-desvantagens-das-franquias-para-franqueado>>. Acesso em 12 de maio de 2016.

Mc Donald. **“O Mcdonalds, Franchising.”** 2016. Disponível em: <<https://www.mcdonalds.pt/mcdonalds/franchising/>>. Acesso em: 02 de maio de 2016.

MARCELA, Agra. **“Ray Kroc, o homem que fez o Mcdonalds a rede de franquia mais lucrativa do mundo.”** 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/ray-kroc-o-homem-que-fez-do-mcdonalds-a-rede-de-franquias-mais-lucrativa-do-mundo/92809/>>. Acesso em: 11 de maio de 2016.

VINICIUS, Gonçalves. **“O que é franquia”?** Disponível em: <<http://www.novonegocio.com.br/abrir-franquia/o-que-e-uma-franquia>>. Acesso em: 10 de maio de 2016.