

# **FRANCHISING ALÉM DE UMA ESCOLHA: UMA PERSPECTIVA CRÍTICA**

Aluna: Elisa Lara Sena da Silva  
elisalarasena@gmail.com  
Orientador: Rodrigo Estramanho de Almeida

## **Resumo**

O setor de serviços no Brasil aparece ora como um dos principais responsáveis pela pobreza, ora como uma saída para escassez do capital, uma salvaguarda da nação. O sistema de *franchising* revelou-se uma oportunidade de investimentos promissora no Brasil, inserindo a idéia de que ser um franqueado é ser um empreendedor. Este artigo busca responder à seguinte questão: porque os brasileiros deixaram de investir numa marca própria que poderia ocupar um papel de destaque no mercado mundial para investir numa marca alheia cujo crescimento e acumulação pessoal são determinados? Apesar das facilidades de abrir uma franquia, uma rede franqueada é produto final do processo de transformação, crescimento e expansão de uma marca. Nessa lógica a estratégia se pauta na relação comercial e não das mercadorias, e está sob a ótica da concentração de capital das empresas-rede e da descentralização operacional, permitindo que essas empresas-rede infiltrem em outras empresas sem precisar absorvê-las. A interpretação proposta a esse fenômeno busca a explicação dos clássicos e análise da prática vivida por esse atores econômicos.

**Palavras-chave:** empreendedorismo; franquias; desenvolvimento; setor de serviços.

## Introdução

O Brasil ocupa uma posição de liderança no sistema de *franchising*. O discurso adotado no estímulo a este empreendimento promove a idéia de que o Brasil é um país empreendedor. Entretanto, é reduzido o número de empresas brasileiras que ocupam uma posição de destaque no mercado mundial. A lógica do desenvolvimento nacional está relacionada à organização do mercado mundial. A justificativa do objeto de estudo proposto se pauta nos conceitos de fluxo circular da vida econômica, empreendedorismo e inovação, semiperiferias, superluxo como renda diferencial e desenvolvimento capitalista brasileiro. Neste contexto, o presente trabalho tem por objetivo estabelecer uma comparação entre o perfil de franqueados nacionais e os tipos ideais de empreendedores encontrados na teoria schumpeteriana (SCHUMPETER, 1982) e na análise clássica de empreendimento para Cardoso (1979) a partir da interpretação do franqueado como um parceiro das novas formas de investimento<sup>1</sup>. Recentemente, o *boom* do sistema de *franchising* revelou-se como uma oportunidade de investimentos promissora, porém, este processo não pode ser desvinculado das trocas desiguais na produção e circulação de mercadorias.

Assim, nessa proposta, a metodologia utilizada divide-se em quatro partes; pesquisa bibliográfica; pesquisas estatísticas cujos dados foram de natureza secundária; entrevista quantitativa e; entrevistas qualitativas. A entrevista quantitativa objetivou identificar os hábitos de consumo dos freqüentadores dos *Shoppings* de São Paulo para identificar as marcas franqueadas mais freqüentes no momento do consumo. Os dados obtidos, portanto, as marcas mais procuradas, seriam as redes para aplicação das entrevistas qualitativas.

O sistema de franquias surgiu inicialmente nos Estados Unidos após a guerra civil com a empresa de máquinas de costura Singer que estabeleceu uma rede de revendedores, porém só foi institucionalizado com a *General Motors* que passou a comercializar veículos a partir de uma rede de distribuidores licenciados, e é com *Ray Kroc* no processo de reestruturação do *Mc. Donald's*, que este sistema ganha visibilidade e aparência semelhante às atuais<sup>2</sup>, (FONTENELLE, 2002, p. 79). *Ray Kroc* afirma que “o verdadeiro produto de uma empresa é a própria empresa” e que “o verdadeiro produto de um empreendimento não é o que, mas como você vende” (SEBRAE, 2005, p. 5). A partir disso, o sistema de *franchising*, apesar das diferentes gerações, ganha a forma de comercialização de produtos e serviços, que remete ao franqueador certa fatia dos rendimentos pela cessão e manutenção das

---

1 As NFI (Novas Formas de Investimento) garantem a companhia uma fração do capital e o direito de conhecer a conduta de outra companhia, sendo que o operador/parceiro estrangeiro não oferece nenhum aporte em capital, mas somente em ativos e materiais. As NFI's originam, seja uma participação minoritária, seja uma empresa comum (a chamada joint-venture), reconhecendo a multinacional a propriedade de uma fração do capital um direito de participação nos lucros e um direito de acompanhar a conduta de um parceiro menos poderoso, com base no aporte de ativos imateriais. (CHESNAIS. p. 78-79)

<sup>2</sup> Fontenelle aponta que historicamente, as franquias foram utilizadas pela Igreja Católica que cedia o direito de cobrar impostos aos senhores, sendo que estes retinham certa parte do valor, e remetia o restante ao Papa. A utilização de franquias no setor privado se deu com a Singer.

franquias e os *royalties* (cobrados direta ou indiretamente). *Franchising* é a distribuição de um produto ou serviço por intermédio da concessão do direito do dono da marca a uma empresa independente.

No Brasil, a explosão do *franchising* está relacionada com a fundação da Associação Brasileira de *Franchising*, por Marcelo Cherto e Marcus Rizzo. As franquias que existiam no Brasil até a década de 1980, tinham infra-estrutura precária em relação às praticadas nos EUA. Os criadores da ABF passaram a publicar livros sobre o tema e colunas em jornais de grande circulação para impulsionar o sistema de franquias, e para divulgar sua empresa de consultoria na área. De 1960 a 1970, surgiram no Brasil algumas redes franqueadas como *Yázigi*, *CCAA*, *Ellus*, *Água de Cheiro* e *O Boticário* entre poucas outras. O aumento significativo de franquias no Brasil foi à década de 1990<sup>3</sup>.

Para os fundadores da ABF, o *franchising* seria a alavanca do desenvolvimento nacional<sup>4</sup>. As estatísticas apontadas pelo *Guia de Franchising* mostram que no *ranking* mundial o Brasil é o quarto país com mais unidades franqueadas (perde somente para EUA, Canadá, e Coréia do Sul), e que a maioria dos investidores que procuram o setor tem disponibilidade de investimento entre R\$16.000 e R\$46.000. Para 58,9% dos franqueados o *franchising* significa ganhar dinheiro.

A evolução do sistema de *franchising* se deu em três gerações. Na primeira geração o franqueado recebe licença restrita do uso da marca e distribuição do produto, o que implica em suporte operacional nulo e falta de padrão o que impacta na qualidade. Já na segunda geração além do uso restrito da marca e da distribuição do produto, o franqueado recebe algum suporte como a identidade visual e arquitetônica e algum, embora pouco, suporte na operação. A terceira geração se caracteriza, sobretudo por ceder um vasto suporte operacional, e um intenso monitoramento da operação dos franqueados. Visa à padronização da rede e gerou uma inversão nos valores: a empresa passou a ser vista como o produto e o franqueado, o melhor cliente. Hoje já se fala na quarta geração, que agrega a participação dos franqueados às tomadas de decisão da rede, contudo, são poucas as empresas que adotam esse método. Os defensores ainda não conceituaram muito bem esse estágio.

Sobre as remunerações da franqueadora, o fundo de propaganda é “é a remuneração do franqueador em contra partida à cessão e manutenção dos direitos da franquia ao franqueado” (SEBRAE, 2005 p. 7). O fundo de propaganda é administrado pelo franqueador

---

<sup>3</sup> Na revista exame foi publicada uma matéria sobre o livro *Franchising*, o negócio do século de Marcus Rizzo apontando que só no ano de 2005, 85.000 empregos foram gerados pelas franquias: “Além dos empregos diretos, 2 milhões de trabalhos indiretos giram na órbita do modelo de *franchising*” Disponível em <http://portalexame.abril.com.br/pme/m0081967.html>

<sup>4</sup> O livro em referência foi escrito em 1994. Segundo os autores, na época, algumas empresas adotaram esse sistema no Brasil e não no resto do mundo ou em seu país de origem. Não consegui achar a versão recente, até por isso, deixei de acrescentar alguns dados. No momento aguardo um retorno da ABF com os dados atualizados.

podendo ter a participação dos franqueados, e visa à publicidade da rede. *Franchising*, segundo a cartilha. A remuneração do franqueador está contida na Oferta Circular de Franquias e é definida na lei de franquias 8955/94. O artigo 3.º da lei define a obrigatoriedade do franqueador em fornecer a Oferta Circular de Franquia contendo, entre outras informações: especificações quanto ao: a) total estimado do investimento inicial necessário à aquisição, implantação e entrada em operação da franquia; b) valor da taxa inicial de filiação ou taxa de franquia; e c) valor estimado das instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento; informações claras quanto às taxas periódicas e outros valores a serem pagos pelo franqueado ao franqueador remuneração periódica pelo uso do sistema, da marca ou em troca dos serviços efetivamente prestados pelo franqueador ao franqueado (*royalties*); situação do franqueado, após a expiração do contrato de franquia, em relação ao *know-how* ou segredo de indústria a que venha a ter acesso em função da franquia.

Nessa lei o sistema de franquias é definido como diferente de licenciamento, concessão e permissão:

Art. 2º Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de 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 remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício. (BRASIL. LEI nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994).

Concluindo, o franqueado remete uma boa parte dos lucros obtidos ao franqueador sendo que, o franqueador não tem nenhuma responsabilidade sobre os lucros obtidos e sua remuneração tem o formato de *royalties* que varia de empresa para empresa. Nos diversos artigos pesquisados sobre o sistema de *franchising*, a relação entre franqueador e franqueado é chamada de ‘ganha-ganha’<sup>5</sup>.

A compra de uma franquia não é nada além do que adquirir o valor gerado na mente dos consumidores pela experiência da marca mediante a remuneração do inovador. O nome da marca carrega a idéia de um padrão que agrega valor á empresa e ao produto, (FONTENELLE, 2002 p. 76). Recentemente, o Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas, SEBRAE, divulgou em diversos tipos de anúncios (inclusive em painéis do metrô na cidade de São Paulo) que 50% das empresas fecham em 2 anos, no entanto, em estudos do próprio Sebrae mais recentes, apenas 3% das empresas

---

<sup>5</sup> O discurso adotado por estes, alegam a relação “ganha-ganha” entre franqueadores e franqueados. Dito de outra forma, pressupõe que a adesão ao invés da concorrência gera ganho para ambas as partes.

franqueadas não chegam a completar 2 anos. Estes dados mostram o contraste entre as micro e pequenas empresas independentes e as franquias<sup>6</sup>. Essa realidade se dá pelo *Know How* que o franqueado recebe, e o empresário independente não recebe. Essa é uma das motivações que conduz os indivíduos detentores de certo capital acumulado e disponível para investir no mercado tenham preferência por esse tipo de atividade.

Para compreender o fenômeno da expansão desse setor, foi realizada uma entrevista quantitativa que consistiu no levantamento de franquias no Guia Oficial de *Franchising* entre as redes que têm mais que 50 franquias no Brasil. Foram recrutados consumidores nos principais *shoppings* da cidade de São Paulo que participassem da entrevista virtual disponível no site <http://www.pesquisas.isgre.at>. A escolha da abordagem nos *shoppings* se deu pela grande concentração de empresas franqueadas e pela capacidade de concentração de consumidores. Isso representou facilidade de encontrar o público alvo em momento oportuno, podendo ser considerado como momento de lazer. O objetivo da pesquisa era identificar as marcas franqueadoras mais presentes no momento do consumo. Como perfil da amostra, foram convidadas as pessoas que haviam consumido algum produto de lojas franqueadas até a semana anterior à pesquisa.

Neste grupo, aplicamos, o método qualitativo e quantitativo, não probabilístico, estratificado por cotas em dois *shopping* por região da cidade de São Paulo de acordo com o espaço em que estão localizados. Todos freqüentadores convidados a participar da pesquisa, foram selecionados aleatoriamente por meio de cartões distribuídos nos locais. Ao todo, foram distribuídos quarenta cartões convites por shopping. O objetivo era conseguir que vinte das quarenta pessoas abordadas participassem da pesquisa, contudo, essa meta não foi atingida. A distribuição da amostra, então, se configurou :

Tabela 1 – Divisão das cotas dos shopping's

Região	Shopping's 1	Shopping's 2
Zona Centro	Higienópolis	Shopping Ligth
Zona Norte	Center Norte	Shopping D
Zona Oeste	Villa-Lobos	Center Lapa
Zona Leste	Anália Franco	Metrô Tatuapé
Zona Sul	Continental Eldorado	Metrô Santa Cruz

No momento da abordagem, foi informado que a pesquisa estaria disponível no site

<sup>6</sup>“Pesquisas feitas pelo Sebrae mostram que, se comprássemos uma franquia e um negócio independente que atuem no mesmo ramo, em média, o faturamento anual da franquia dividido pelo número de funcionários, será o dobro do faturamento por funcionário do negócio não franqueado” pp7 Manual do empreendedor

indicado no cartão entregue. Foi informado também que todos participantes que respondessem as dezessete questões receberiam um brinde em sua casa, um calendário em CD. O questionário tinha seções abertas com o objetivo de obter dados espontâneos sobre suas preferências de consumo, tais como, cite até três lojas onde você compra (acessórios pessoais, calçados, alimentação, cosméticos e perfumarias, artigos de informática, móveis, artigos de decoração, materiais de construção, serviços de conveniência, livros, serviços automotivos, vestuários e serviços de gráfica, fotografia e revelação), quais lojas (conhecidas) você costuma encontrar nas ruas? e supondo a seguinte situação, comer fora, quais seriam as cinco opções para você?. As entrevistas começaram no dia 08 de novembro e foram encerradas no dia 20 de novembro de 2008. Alguns entrevistados não responderam à pesquisa até o fim. Foi necessário mudar a estratégia de captação dos entrevistados, sendo assim foi realizado o disparo de *e-mails* convites. O disparo de *e-mails* convites deu maior retorno do que a abordagem nos *shoppings*: totalizou 100 entrevistas sendo que 60 foi retorno do disparo de *e-mails*. O perfil dos consumidores entrevistados nas respostas válidas foi de: idade de 20 a 30 anos, com renda familiar acima de R\$ 3.000,00, com ensino superior completo e realizam compras de uma a duas vezes por mês.

Entre os entrevistados, 27,60% declararam que suas preferências no momento do consumo são indiferentes entre marcas nacionais, marcas populares, importadas ou desconhecidas, entretanto na pesquisa espontânea na qual solicitamos cinco referências de restaurantes e três lojas de acessórios pessoais (bolsas, jóias, semi-jóias, óculos, calçados), cosméticos e perfumarias, materiais de construção, serviços de conveniência, livrarias e vestuários, revelaram que optam por marcas e empresas, estrangeiras ou não, mas bem consolidadas no Brasil, em sua maioria franqueadas. Em acessórios pessoais, nenhuma loja franqueada foi mencionada, nos demais, a maioria dos entrevistados citaram franqueadoras. No ramo de perfumaria, a marca mais citada é *O Boticário*. No caso do ramo de alimentação realizamos um cruzamento entre uma pergunta estimulada da qual o sujeito atribuía uma nota as lojas de *fast food*, e as espontâneas, supondo a situação de comer fora, quais seriam as cinco opções, podendo o entrevistado optar por cinco alternativas as franquias mais citadas foram: *Mc Donald's*, *Habib's*, *Spoletto*, *Bob's*, *Subway*, *Girafas* e *Pizza Hut*. Outras franquias da pergunta estimulada não foram citadas na espontânea. O *Mc Donald's* foi muito citado mas a avaliação geral dos entrevistados não foi muito boa, sua nota final ficou abaixo de 6, em uma escala de um a dez. Por hipótese, sugerimos que há um consumo maior em empresas franqueadas do que em empresas independentes nos *shoppings*. Essa hipótese se comprovou de acordo com a renda e escolaridade na utilização de serviços educacionais como escolas de idiomas e de computação, assim como ramo de

alimentação, comprovado pela freqüência de empresas franqueadoras na questão espontânea supondo a situação comer fora, quais seriam as cinco opções.

Embora a pesquisa tenha sido realizada em *shoppings*, no questionário abordamos todas as áreas de atuação contidas no Guia Oficial de *Franchisig*, portanto, serviços como materiais de construção, serviços educacionais, serviços de limpeza, serviços de conveniência e serviços automotivos, embora não estivessem presentes nos *Shoppings* escolhidos, foram abordados nas entrevistas. Um dado interessante obtido é que 70% dos entrevistados que estão ou concluíram o ensino superior freqüentaram escolas de idiomas franqueadas. Isso talvez se explique pela tradição do setor no país, desde 1970 já existiam franquias de escolas de idioma. No caso das escolas de informática, o índice caiu significativamente mesmo porque o acesso a computadores domésticos é relativamente recente, e portanto não houve tempo hábil para que essas franqueadoras se fortalecessem. Ainda há de se considerar que a maior parte dos entrevistados tinham mais que 20 anos, ou seja, em uma fase anterior a democratização digital.

Após a realização dessa etapa, julgamos conveniente considerar as franquias a seguir para realizar as entrevistas qualitativas<sup>7</sup>: *O Boticário* (2393/107), *Contém 1g* (133/3), *Água de Cheiro* (573/7), *Mc Donalds* (420/124), *Cacau Show* (326/3), *BR5, CCAA* (451/5), *Fisk* (933/32), *Skill* (291/0), *Wizard* (1210/0), *Yázigi* (393/0), *Drogarias Farmais* (512/2), *Accor Hotels* (9/124), *5 à sec* (224/2), *AM PM* (601/8), *BR Mania* (726/14), *Shell* (253/0), *Livraria e Papeleria Nobel* (177/0), *Siciliano* (11/52), *Hering Store* (174/24), *M Officer* (no guia não consta a quantidade de unidades próprias e franqueadas, mas gira em cerca de 50 lojas franqueadas). A intenção inicial era realizar a entrevista qualitativa com essas franqueadoras, entretanto alteramos o foco dos entrevistados. Assim, foram escolhidos para as entrevistas franqueadores e franqueados apenas do ramo alimentício. Consideramos que isto poderia contribuir para uma análise comparativa mais segura. A escolha pelo ramo alimentício foi influenciada também pelos resultados da pesquisa quantitativa. Essas franquias foram muito citadas e bem avaliadas entre os entrevistados. Além disso, é interessante observar que as franquias de *fast foods* foram iniciadas pelo *Mc Donald's*. Há uma imensa gama de empresas brasileiras franqueadas nesse setor, e, por isso, a marca se torna interessante para a análise. É possível afirmar com base no Guia Oficial de *Franchising* que o ramo alimentício é o que mais tem unidades franqueadas.

Desenvolvemos um questionário totalmente aberto para ser aplicado aos franqueados e aos representantes de franquias, contudo as franqueadoras não autorizaram a aplicação do mesmo. Ao tentar a aplicação diretamente com os franqueados, os mesmos alegaram

---

<sup>7</sup> Os valores entre parênteses mostram a quantidade de lojas franqueadas e lojas próprias no Brasil de acordo com o descrito no Guia Oficial de Franchising. A escolha se deu sobretudo pela freqüência com a qual apareceram nas perguntas abertas

que não poderiam conceder a entrevista sem a autorização da rede. Assim as redes ora ignoraram a solicitação e ora encaminharam ao setor de marketing. Diante das dificuldades de aplicação do questionário recorremos a outras fontes. Por intermédio de indicação de terceiros conseguimos contatar um ex- assessor da rede *Mc Donald's* que prestou serviços junto à empresa entre 2000 e 2002.

Ainda em relação às entrevistas, o assessor revelou que a comunicação é realizada por meio de porta-vozes específicos para determinados assuntos, e, portanto, o discurso é padronizado. No projeto inicial pressupomos que o discurso oficial por si só não contribuiria para essa pesquisa, entretanto, o interessante seria analisar a construção do discurso e a auto-imagem, se ela condiz ou não com a realidade vivida de ambas partes, entretanto isso não foi possível. A maior parte dos dados obtidos nessa entrevista são bastante específicos do *Mc Donald's* e ainda não se tem meios suficientes para comparar se isso se generaliza para outras franqueadoras. Um dos dados apontados que é generalizado no setor é a padronização e a concentração na matriz da rede.

Nas franquias se pratica um discurso de motivação aos funcionários. Aparecem as histórias do surgimento da rede e da superação de diversos obstáculos são mostrados de forma comovente e aliadas a história de vida do dono da marca. São transmitidos como legados e como um conjunto de regras e comportamentos a serem seguidos para atingir o sucesso (A Cacaú é Show, por exemplo, entre outros livros de motivação que são utilizados). O perfil exigido pelas franqueadoras é resultado de um duro processo de seleção que não considera apenas a capacidade de investimento, mas um conjunto de atribuições que vão desde idade até uma experiência bem sucedida em um negócio próprio. Fatores subjetivos como se identificar com a marca também são exigências para adquirir a franquia (CHERTO, 2003). Não consegui identificar como esse processo de seleção é realizado, posto que se tratava de um dos temas abordados no questionário que não pode ser aplicado.

Nos sites das franqueadoras, como *Bob's*, *Mc Donald's*, *Cacaú Show*, entre outras, mostra-se em primeiro lugar o produto, a campanha de franquias fica em espaços mais reservados. Há aparentemente uma demanda muito grande de franqueados para essas grandes marcas. A circular de oferta da franquia não é divulgada na internet de forma aberta, isso porque se trata de um documento obrigatório exigido pela lei de franquias que o franqueador deve entregar ao franqueado antes que o contrato seja assinado. Esse documento contém informações sigilosas da empresa franqueadora do *know-how* da empresa.

Em relação as franquias, na entrevista realizada com o antigo assessor de imprensa

do *Mc Donald's*, revelou uma das explicações possíveis por ter poucas unidades franqueadas. Isso foi percebido no levantamento quantitativo e apóia a nossa suposição de que o *Mc Donald's* comprava as unidades franqueadas após o vencimento do contrato. O antigo assessor de comunicação do *Mc Donald's* relatou que isso acontece de fato. As compras das unidades franqueadas se deram pelo modo de operar que gera prejuízo ao franqueador, ou pelo menos, uma redução do lucro. A mercadoria não pode passar de um certo tempo na estufa para não alterar a qualidade e o sabor do produto. Imediatamente após o término desse tempo a mercadoria deve ser dispensada e não poderia ser doada pelas determinações da Anvisa. Esse relato partiu também de uma antiga funcionária do *Mc Donald's*. Um dos sintomas é o fato do lanche grudar na caixa entregue ao cliente. Para reduzir as perdas, os franqueados estariam deixando tempo além do permitido. Apesar de se tratar de uma das informações obtidas do *Mc Donald's*, isso poderia explicar porque grandes marcas tem menos unidades franqueadas do que marcas menores. Além disso, a maior parte das unidades visitadas nas tentativas de entrevista eram lojas da rede segundo os funcionários. O *Mc Donald's* não divulga a quantidade exata de franquias, essa é outra dificuldade empírica.

A franquia nada mais é do que um processo de expansão de uma marca via ampliação da cobertura de mercado que transforma o empresário em capitalista (posto que inicia investindo capital na corporação), e um trabalhador da empresa. Nas propagandas e anúncios sobre franquias, o franqueado aparece como um empreendedor e em grande parte, as franquias são apresentadas como uma solução para investir em um país cujas oportunidades são limitadas. Interessante notar que as próprias franquias cumprem esse papel. Cada vez mais a marca se fortalece no mercado diminuindo a concorrência. Alguns contratos de franquias proíbe a criação de empresas do mesmo setor depois de um certo tempo determinado no contrato.

### **Franqueado é um empreendedor?**

Três tipos de debates sugerem o conceito empreendedorismo. O primeiro deles o empreendedor é confundido com diversas categorias sociais que não se enquadram em contratantes ou empregado, são os 'por conta própria'<sup>8</sup>, autônomos, entre outros. O segundo debate trata do papel do setor de serviços e sua função no sistema capitalista. A partir deste, o terceiro debate surge: o setor de serviços promove desenvolvimento? O debate não se esgota.

---

<sup>8</sup> Por conta própria considero revendedores de produtos como Avon, Natura, Jequití, ou vendedores 'porta-a-porta'.

O conceito empreendedor é utilizado em larga escala e aparece nas prateleiras de motivação e auto-ajuda de forma simplificada. É carregado de história de homens de sucesso que ‘cansaram de trabalhar para outros e decidiram trabalhar para si’. Esses livros mostram que o comportamento determina o sucesso ou o fracasso, como por exemplo “O segredos da mente milionária”. Mostram as dificuldades e afirmam que é a superação das situações adversas que os transformam em grandes homens. Há também um uso corrente do conceito de empreendedorismo adaptado em livros de auto-ajuda que responsabilizam os trabalhadores pelo sucesso ou fracasso da empresa. Estes alegam que atitudes empreendedoras geram impactos positivos nas empresas e na carreira profissional, como consequência, o comprometimento se torna maior e conseqüentemente a produtividade também encontrando na pirâmide de Maslow<sup>9</sup> aplicabilidade, uma vez que o sujeito incorpora o sentimento de pertencimento a empresa, sua motivação e perspectiva de vida e crescimento aumentam. O conceito é utilizado para designar ora uma característica pessoal semelhante a conceituação de Schumpeter, ora como um comportamento que conduz ao sucesso profissional.

Schumpeter, que teorizou o empreendedor, alega o desenvolvimento econômico como uma saída para a escassez do capital em economias desenvolvidas onde o agente fundamental do desenvolvimento é o empreendedor. O empreendedor é dotado de uma característica pessoal que idealiza ou realiza as inovações no processo de destruição criativa (o mercado cria uma nova onda de competições por meio das inovações da qual o empresário deve se adaptar). O empreendedor é aquele que enxerga novas possibilidades nesse processo. O desenvolvimento pressupõe a inovação, e a inovação se contempla em cinco formas: 1) na difusão de um novo bem ou de uma nova qualidade de bem; 2) na adoção de um novo método de produção; 3) na abertura de um novo mercado; 4) na conquista de uma nova fonte de suprimentos; 5) na execução de uma nova organização.

Neste sentido, a função do capitalista é fundamental para criar novas combinações, entretanto, um tipo social especial, dotado de capacidade empreendedora, iniciativa e autoridade, é quem cria ou executa essas novas combinações, trata-se do empreendedor. Se nos determos nessa definição e considerarmos que o franqueado é quem executa essas novas combinações, podemos concluir que o franqueado também é um empreendedor. Este não apenas provê o crédito para ampliação, mas ajuda a consolidar.

No livro: *Franchising: uma estratégia para expansão de negócios*, organizado pelo

---

<sup>9</sup> Maslow foi um psicólogo de 1950 que teorizou a motivação. Para o autor há uma hierarquia das necessidades humanas que os homens buscam satisfazer. Da base para o topo da pirâmide: necessidades fisiológicas, necessidade de segurança, necessidades sociais, auto-estima e por fim auto-realização. Alguns teóricos da Administração alegam que as necessidades devem ser satisfeitas de cima para baixo, enquanto na teoria de Maslow é o inverso. Isso explica certas lacunas dos livros de auto-ajuda, motivação e da escola de Administração

advogado Marcelo Cherto fica claramente exposta, a divergência conceitual de empreendedor com a análise clássica. Na visão do autor, que foi um dos responsáveis pelo desenvolvimento do *franchising* no Brasil é essa a sua relevância, tanto franqueadores quanto franqueados são empreendedores. Em um dos artigos do próprio Cherto aparece um título que define bem o *franchising* e dá margem para uma abordagem de Schumpeter acerca do conceito de empreendedor: *Franchising: uma estratégia de expansão de negócios via ampliação da cobertura e penetração de mercado* (CHERTO, 2006, p.21). Esse título, além de ser a melhor definição do que é uma franquia coloca a marca no centro das preocupações. É evidente que se trata de um sistema de parcerias que favorece principalmente a marca, entretanto, no decorrer de seus artigos e propagandas as franquias aparecem como a melhor oportunidade de empreender no Brasil. Não sem razão. Dados mostram que o índice de falência de franquias são baixíssimos (2% para 98% de empresas independentes em 2 anos). O franqueado a partir dos moldes do capitalismo se constitui como membro deste, mesmo porque, apesar de copiar modelos já existentes testados<sup>10</sup>, tem seus riscos de sobrevivência. Cherto deixa claro que a liberdade de atuação dos franqueados é bem limitada. Ainda assim, grande parte das franqueadoras mantém lojas próprias com a finalidade de identificar eventuais possibilidades de modificações por meio da observação direta dos consumidores. A marca e não o franqueado é o empreendedor. O franqueado é um parceiro comercial.

Devemos considerar que a necessidade da inovação de Schumpeter trata, sobretudo da concorrência. Hoje os acionistas somados a junta diretiva das franqueadoras são quem realmente tem poder de voz nas novas combinações, assim como no plano de expansão do negócio. O professor Cardoso diz que uma nova maneira de operar “são fruto principalmente do trabalho especializado de técnicos, cientistas, especialistas em mercado etc” (CARDOSO, 1964, p. 26).

Alega que:

A inovação depende, portanto, muito mais dos mecanismos de decisão em função do conjunto dos fatos sociais, do que das qualidades pessoais de um empreendedor de talento inventivo. A empresa, não o empreendedor, constitui o sujeito do processo econômico. O que equivale a dizer,..., que o capital e não o capitalista detém o segredo que explica o sistema. (CARDOSO, 1964, p. 27).

Os trabalhos que abordam o empreendedorismo tendem a certas lacunas porque analisam a taxa de empreendedorismo por oposição as taxas de desemprego. Essa

---

<sup>10</sup> Schumpeter aceita a experiência e a cópia daquilo que deu certo como uma forma de garantir que o empreendimento será viável.

metodologia ignora, por exemplo, o papel das empresas redes no processo de acumulação capitalista, tamanho das empresas e absorção da mão de obra, etc. Empresas pequenas ou médias que tem expectativa de crescimento tendem a falir ou a serem absorvidas por grandes empresas. As inovações constituem como fator decisivo no processo de expansão.

Para Schumpeter, o desenvolvimento é a mudança espontânea que ocorre em uma determinada economia da qual o homem de negócios deve adaptar-se. É o processo de destruição criativa que clama pela inovação. A inovação que gera desenvolvimento envolve a produção de tecnologia, é por meio do crescimento. Entretanto os fenômenos sociais são dotados de racionalidade e conveniência: “todo método de produção em uso, num determinado tempo, se curva a conveniência econômica” (SCHUMPETER, 1926, p. 26) e a conveniência regula as atitudes econômicas. Portanto, o ideal tecnológico não considera as condições econômicas colocando a lógica econômica acima da técnica, dito de outra forma, se para o investimento em tecnologia não há capital suficiente e seu retorno é a longo prazo, inviabiliza-se o investimento em tecnologia. Todavia, não consideramos que esta seja a única razão pra a demanda que procure essa área (as franquias), pois existem outras formas de obter recursos, além de um amplo incentivo estatal, o investidor poderia por meio de parcerias, conseguir capital de terceiros.

### **Que tipo de elite empreendedora é formada no Brasil?**

Boa parte do empresariado brasileiro orienta seus investimentos para o setor de serviços ou ao mercado financeiro do que em setores de inovação e tecnologia de ponta. Embora seja crescente o número de franquias no Brasil, isso tem pouca representabilidade no mercado internacional, que é marcado como, por exemplo, pelos setores de tecnologia, prestação de serviços e equipamentos, *Serviços & Software*, serviços de telecomunicações<sup>11</sup>, e indústria de base. Embora contribua significativamente na geração de postos de trabalho, os funcionários das franquias são, em geral, mal remunerados. De acordo com dados divulgados em 2008 pela FORBES, as 5 maiores empresas brasileiras do rank mundial, ocupam as seguintes posições:

Tabela 2 – Ranking das empresas brasileiras no mercado mundial

<b>Ranking</b>	<b>Companhia</b>	<b>País</b>
29	Petrobrás - Petróleo Brasil	Brasil
76	Vale	Brasil
85	Banco Bradesco	Brasil
132	Banco do Brasil	Brasil
175	Itaú AS	Brasil

<sup>11</sup> Como por exemplo as empresas Xerox, Manpower, Redecard

Gráfico 1 – Ranking das maiores empresas no mercado mundial

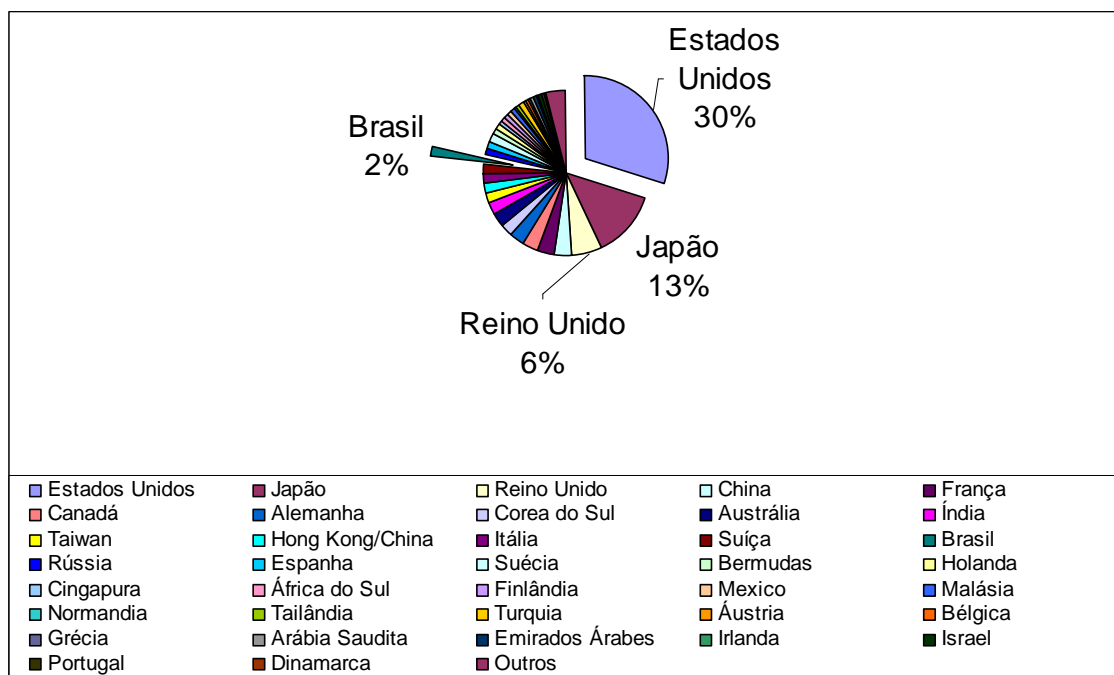


Gráfico desenvolvido a partir de dados extraídos da revista Forbes

O mesmo levantamento aponta que, entre as empresas de serviços & *software* (32 empresas), 19 posições pertencem aos EUA (1º, 2º, 3º, 4º, 7º, 9º, 10º, 12º, 14º, 16º, 17º, 19º, 20º, 21º, 22º, 23º, 24º, 25º e 28º), isso significa uma fatia de 60% no desenvolvimento de Serviços & *Software*. A Índia representa 13% ocupando as posições 13º, 15º, 18º e 27º, o Brasil encontra-se totalmente fora da indústria de Serviços & *Softwares*. Porém, no setor de serviços de telecomunicações, o Brasil ocupa o 39º com a tele norte leste e 49º com a Brasil telecom. A telefônica, empresa espanhola fica em 2º lugar entre as empresas de serviços de telecomunicações

Gráfico 2 – Participação dos países no setor de *Software & Services*

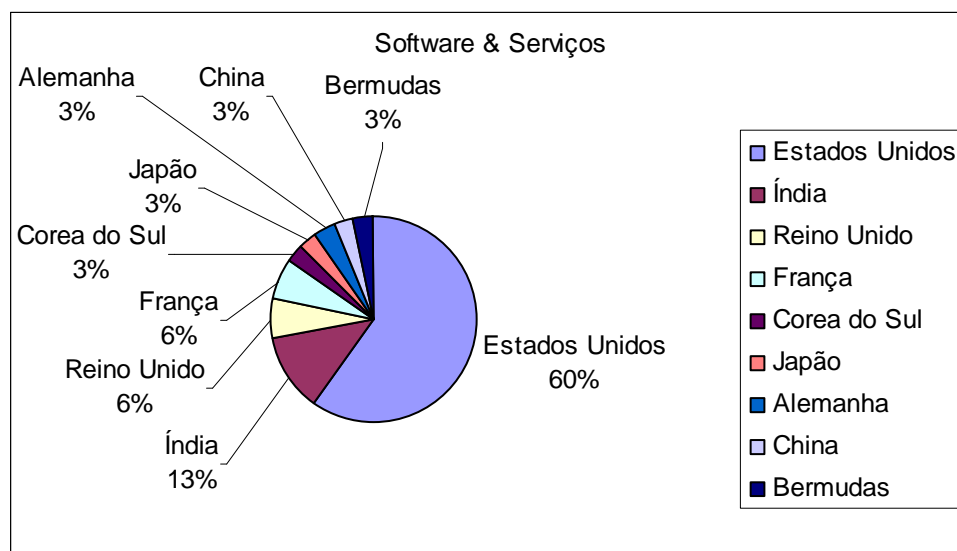


Gráfico desenvolvido a partir de dados extraídos da revista Forbes

Pressupondo empreendedorismo como atividade típica da iniciativa privada, e a modesta ocupação do Brasil no rank mundial, pesquisei as maiores empresas brasileiras. A revista EXAME apontou que entre as maiores empresas brasileiras 8% são estatais. Como neste levantamento não constam a origem das empresas, se estatais e foram privatizadas, ou as que sempre foram privadas, portanto não aprofundarei nesses dados, posto que, o ranking da revista EXAME mascara de certa forma o objeto da pesquisa. Entre as empresas franqueadoras, a GAEBLER, aponta 2141 empresas franqueadoras no mundo, porém, percebi que faltam diversas franqueadoras famosas, como o BOB'S<sup>12</sup>, e seus dados não cruzam com nenhuma empresa brasileira.

Pequenas inovações no que diz respeito a processos organizacionais são realizadas em qualquer empresa, inclusive nas franqueadas. Há de se considerar que essas pequenas inovações mesmo que exportadas sob forma de *franchising* não geram grande status no mercado externo, salvo grandes marcas estrangeiras. Talvez pela incapacidade de absorver o capital. Para François Chesnais as Novas Formas de Investimento, se pauta na centralização organizacional e financeira, é na matriz das empresas redes que se estabelecem os padrões e as técnicas a serem aplicados pelos parceiros comerciais. A grande empresa é o produto final do processo de transformação, crescimento e expansão. Nessa lógica de investimentos, a novidade é que a estratégia se pauta na relação comercial

<sup>12</sup> Foi a primeira rede brasileira com o conceito fast-food surgiu no ano de 1952 pelas mãos de um americano, de nome Robert Falkenburg, tenista campeão do torneio de Wimbledon em 1948 e 1949. Em 1978 a rede expandiu-se para São Paulo e inaugurou o sistema de franquias em 1984. A rede entrou em forte crise nos anos 90 e foi comprada do grupo holandês Vendex, em 1996, pela Brazil Fast Food Corporation, que reúne um grupo de investidores brasileiros, a rede tinha o futuro incerto. A nova direção transformou o BOB'S numa sociedade de capital aberto com ações oferecidas na Nasdaq, a bolsa eletrônica americana

com outras empresas. O franqueado tem uma empresa que adota a parceria com uma empresa maior e mais forte no mercado devido à possibilidade de fracasso se estivesse na concorrência. A relação entre ambas as partes se dá pela estratégia de investimento, e não da venda, contidos na ótica da concentração de capital das empresas-rede e sua descentralização operacional (CHESNÉ, 1996).

Nos grupos Oligopólicos a concentração é limitada pelas relações de interdependência, porém, pela descentralização operacional, permite que essas empresas-rede se infiltrem em outras empresas de outros territórios sem precisar absorvê-las. O investimento indireto, apesar de aparentar uma integração horizontal na verdade é uma integração vertical, posto que as tomadas de decisões (do recurso investido até a escolha do ponto) são realizadas na matriz. Além disso, a estratégia de mercado consiste na multiplicação de pequenos participantes.

A matriz é portanto, em primeiro lugar um centro de decisão financeiro, ao passo que as firmas sob seu controle, na maioria das vezes, não passam de empresas que exploram alguma atividade. Assim o papel essencial da matriz é a permanente arbitragem das participações financeiras que detêm, em função da rentabilidade dos capitais envolvidos. É a função de arbitragem da matriz que confere o caráter financeiro do grupo. (CHESNAIS, 1996, p. 75).

A hegemonia econômica mundial atende aos interesses dos grupos oligopólicos, Arrighi (1997) sustenta a tese que os grupos oligopólicos freiam o desenvolvimento tecnológico tirando o foco dos investidores das semiperiferias dos setores de inovação tecnológica favorecendo o setor de serviços. Há dificuldades de impor uma marca no mercado, ao passo que há um suporte maior na compra de uma franquia. O Estado assume um conjunto de acordos que visam garantir a cooperação inter-empresas do mercado mundial com seu mercado interno. O comportamento dos atores econômicos obedece a uma lógica que lhes é externa, mas vinculada ao fluxo da vida econômica mundial. As características do capitalismo, na visão schumpeteriana, é que o processo de destruição criativa, que impulsiona a inovação na pressão do processo de competitividade e a intermediação de empresas privadas no fornecimento de subsistência à sociedade. Arrighi supõe que as fases comportamentais das empresas, se organizam da seguinte forma: acumulação desigual entre as empresas tendem gerar uma onda de competição que destrói o padrão existente, logo a competição excessiva se torna prejudicial ao lucro relativo e são impulsionados a estabelecerem acordos de cooperação e complementariedade. Supomos aqui que o Estado é um agente potencialmente capaz de determinar o ritmo do fluxo econômico, assumindo o papel regulador das empresas, determinando seu comportamento

e sua rede de relações dentro do espaço nacional de origem e fora (neste caso apenas os mais influentes no comércio internacional).

No processo inovador de uma determinada empresa ao atingir certo ponto, obriga a concorrência tentar a inovação como meio de diminuir os custos da produção e aumentar a produtividade, para que o lucro relativo entre as empresas fique mais ou menos na média em relação a outras empresas (lucro relativo). Viana aponta que o lucro extraordinário se limita a introdução da inovação e que este processo pode gerar a monopolização. O lucro relativo nas franquias se dá pela redução da margem de lucro e aumento dos pequenos parceiros. A principal vantagem competitiva das franquias é o reconhecimento da marca que produz o seu valor de mercado. Quanto mais distante das primeiras gerações do *franchising*, mais esse sistema se diferencia dos rendimentos oriundos das patentes, mascarando a forma como se dá a concentração de renda. No *franchising*, o lucro do franqueador se dá pela comercialização do produto mais os *royalties* cobrados. A estratégia, portanto, é a redução da margem de lucro, com a condição do aumento dos níveis de infiltração no mercado (pressuponho que as lojas próprias têm certo custo, e sem essa parceria, dificilmente o franqueador, dono da marca, conseguiria obter mais lojas abertas). Os *royalties* advêm do conhecimento científico e da experiência anterior que reproduziu certa hegemonia da marca. Como afirma Viana, o conhecimento científico contribui para o aumento da riqueza em forma de mercadoria, e é a patente comercial que restringe a socialização dos modos de produção, e permite o ganho diferencial. Sua valorização é indireta sendo que seu uso é exclusivo (pressupõem o desconhecimento da concorrência), para obter a renda diferencial. Essas empresas inovadoras protegem a propriedade intelectual de seu invento em Pesquisa & Desenvolvimento.

Como este monopólio permite a extração de um ganho diferencial, este ganho corporifica-se como uma renda aparentemente 'externa' ao processo produtivo quando o uso da técnica é licenciado para outra empresa. Assim o superlucro parece ser produto da tecnologia e não da extração mais intensiva de mais valia possibilitada por esta. (VIANA, 2004, p. 124).

A produção e a inovação aparentam fruto do capital intangível. O *royalties* é a propriedade da tecnologia, que advém da apropriação do superlucro baseado no trabalho de terceiros, sendo que essa relação reproduz a dinâmica do capitalismo (Viana).

A institucionalização do sistema de patentes permite a transformação da ciência num campo de produção de mercadorias voltadas à produção que lhe consigna uma parcela da mais valia social na forma de *royalties*, a forma socialmente naturalizada da 'renda' adivinda do

monopólio sobre a tecnologia quando cedida a outras empresas.  
(VIANA, 2004, p. 127).

## **Conclusões**

Embora seja relevante a movimentação que o setor gera, esse processo está vinculado a interesses externos no que diz respeito ao desenvolvimento. Pode se alegar que há marcas franqueadas nacionais que competem tanto no mercado interno quanto no mercado externo, entretanto a fatia de mercado que ocupam essas empresas tendem a ser maior. Que cadeia de *fasto food* é maior que o *Mc Donald' s*? Alegamos que há uma forte literatura que contribui para esse processo que dita a respeito dos comportamentos ideais para se atingir o sucesso e ignora os elementos científicos contidos nos conceitos. Tanto é funcional que a indústria de motivação ultrapassou os limites de produção e venda de livros, e atingiu um setor específico nas empresas: endomarketing. O comportamento tem sido exemplificados com esses novos demiurgos. O franqueado apesar de extrair a mais valia, não é o perfeito capitalista, pois tem seu crescimento limitado.

## **Referências**

- ARRIGHI, Giovanni. **A ilusão do desenvolvimento**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1997.
- CARDOSO, Fernando Henrique. **As idéias e seu lugar: ensaios sobre as Teorias do Desenvolvimento**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1980.
- CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo, São Paulo: Xamã, 1996.
- FONTENELLE, Isleide Arruda. **O nome da marca : McDonald's, fetichismo e cultura descartável**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.
- SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo, São Paulo: Nova Cultural, 1997.
- SEBRAE. **Manual do Empresário: Franquia**. Vitória: ES, 2005.
- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Cartilha: O que é Franquia?** [S. l.]: 2005
- BRASIL. **LEI Nº 8.955, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1994. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, Distrito Federal, 14. dez. 1997.
- CARDOSO, Fernando Henrique. **Empresário industrial e desenvolvimento econômico no Brasil**. São Paulo: Difel, 1964.

HOLANDA, Sergio Buarque de. **Raízes do Brasil**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1936.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração Geral**. São Paulo: McGraw-Hill, 1999.

CHERTO, Marcelo, CAMPORA, Fernando, GARCIA, Filomena, RIBEIRO, Adir, IMPERATORE, Luís. **Franchising: uma estratégia para expansão de negócios**. São Paulo: Premier Máxima, 2006.

VIANA, André Rego. **O Capital Hegemônico: crítica à economia apolítica**. São Paulo: USP, 2004. vol 1. Tese (Doutorado), Programa de pós graduação em sociologia, Faculdade de filosofia, letras e ciências humanas, Universidade São Paulo, São Paulo, 2004.

BARROS, Aluizio Antonio de, PEREIRA, Cláudia Maria Miranda de Araújo. Empreendedorismo e crescimento econômico: uma análise empírica. **Revista RAC**, Curitiba, v. 12, n. 4, p. 975-993, Out./Dez. 2008.

LEITE, Elaine da Silveira, MELO, Natália Maximo e. Uma nova noção de empresário: a naturalização do empreendedor. **Revista Sociologia e Política**, Curitiba, v. 16, n. 31, p. 35-47, nov. 2008