

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

EMANUELLA KÁTIA DA CONCEIÇÃO

**PROJETO DE EXPANSÃO ATRAVÉS DO SISTEMA DE
FRANQUIAS: UM ESTUDO DE CASO NA BARBEARIA VIP**

**FLORIANÓPOLIS – SC
2011**

EMANUELLA KÁTIA DA CONCEIÇÃO

**PROJETO DE EXPANSÃO ATRAVÉS DO SISTEMA DE
FRANQUIAS: UM ESTUDO DE CASO NA BARBEARIA VIP**

Monografia submetida à Universidade
Federal de Santa Catarina, ao
Departamento de Ciências da
Administração, para a obtenção do
Grau em Administração.

Professor Orientador: Marcos A.
Bosquetti

FLORIANÓPOLIS – SC
2011

Catálogo na fonte elaborada pela biblioteca da
Universidade Federal de Santa Catarina

A ficha catalográfica é confeccionada pela Biblioteca Central.

Tamanho: 7cm x 12 cm

Fonte: Times New Roman 9,5

Maiores informações em:

<http://www.bu.ufsc.br/design/Catalogacao.html>

EMANUELLA KÁTIA DA CONCEIÇÃO

**PROJETO DE EXPANSÃO ATRAVÉS DO SISTEMA DE
FRANQUIAS: UM ESTUDO DE CASO NA BARBEARIA VIP**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, XX de JUNHO de 2011.

Prof. Gerson Rizatti Junior, Dr.
Coordenador de Estágios

Professores Avaliadores:

Prof^ª. Marcos Abílio Bosquetti
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^ª. Maurício Fernandes Pereira, Dr.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Sérgio Luís Boeira, Dr.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Sem cooperação a caminhada é curta, e neste andar muitos foram aqueles que me emprestaram suas forças e apoio.

Pela inspiração, perseverança e zelo, à Deus.

Por acreditarem, aos meus pais.

Pelo apoio e confiança, a meu irmão.

Pela paciência e companheirismo, ao meu marido, parceiro de vida.

Pelo incentivo e ombro, aos meus amigos de sempre.

Por aceitar o desafio, ao meu Prof. Orientador.

Pela flexibilidade, aos meus companheiros de trabalho.

“A vontade de voar é maior do que o medo de morrer”.

Armando Nogueira

RESUMO

É reconhecido o potencial que o sistema de franquias proporciona para a expansão de negócios, mas existem alguns “segredos”, melhor seria dizer critérios, que devem ser respeitados para garantir o sucesso desta modalidade. Padronização dos processos do negócio a ser franqueado, modelo de negócio devidamente testado e aprovado pelo mercado-alvo, foco no mercado de atuação, escolha do perfil do franqueado, programa de gestão da marca, treinamento e capacitação dos franqueados, entre outras características tornam este sistema tão peculiar, interessante e atraente. O que se pretende com este trabalho é abordar como uma empresa de pequeno porte, no ramo de estética masculina, pode expandir seu negócio através deste sistema. Para isso, vamos discutir o que é franquia, quais os tipos existentes e propor um modelo de Circular de Oferta de Franquia para que a Barbearia Vip possa atingir seu objetivo de expansão.

Palavras-chave: franquia, estética masculina.

ABSTRACT

It recognized the potential of the franchise system provides for the expansion of business, but there are some "secrets" would be better to say the criteria that must be met to ensure the success of this modality. Standardization of business processes to be franchisee business model properly tested and approved by the target market, focus on market performance, choose the profile of the franchisee program of brand management, training and capacity building of franchisees, among other features make this system so peculiar, interesting and attractive. The aim of this paper is to address how a small business, the business of masculine aesthetics, you can expand your business through this system. For both the need to clarify what is franchising, which existing types of this modality and thus propose a model of Franchise Offering Circular for the VIP Barbershop can achieve its goal of expansion.

Keywords: franchise, masculine aesthetics.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mercado Total	39
Figura 2: Participação dos Canais de Distribuição	40
Figura 3: Composição do Faturamento	41
Figura 4: Área de Trabalho	61
Figura 5: Recepção / Bar	62
Figura 6: Espera	62
Figura 7: Cartões de Visita	63
Figura 8: Logo 1	64
Figura 9: Logo 2	64
Figura 10: Cavalete	65
Figura 11: Banner	65

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Investimento Recepção	56
Tabela 2: Investimento Estação de Atendimento.	56
Tabela 3: Investimento Outros.....	57

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	OBJETIVOS	12
1.2	JUSTIFICATIVAS.....	12
2	REFERÊNCIAS TEÓRICAS	14
2.1	ENTENDENDO OS TERMOS.....	14
2.1.1	Franchising	14
2.1.2	Franqueador	15
2.1.2.1	Vantagens.....	17
2.1.2.2	Desvantagens	20
2.1.3	Franqueado	24
2.1.3.1	Vantagens.....	25
2.1.3.2	Desvantagens.....	28
2.2	TIPOS DE FRANQUIA.....	30
2.2.1	Segmentação pelo tipo de participante do canal	31
2.2.2	Segmentação de acordo com o tipo de ponto comercial	32
2.2.3	Segmentação de acordo com a natureza dos serviços prestados pelo franqueador à rede franqueada	33
2.2.4	Segmentação de acordo com o processo de expansão da rede	35
2.2.5	Segmentação de acordo com o tipo de remuneração recebida pelo franqueador	37
2.3	O MERCADO.....	37
2.4	ESTÉTICA MASCULINA.....	42
2.5	A EMPRESA - BARBEARIA VIP.....	43
3	METODOLOGIA	45
4	ESTUDO DE CASO	49
4.1	MODELO DE CIRCULAR DE OFERTA DE FRANQUIA.....	50
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
	REFERÊNCIAS	69
	ANEXO A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA	73
	ANEXO B - LEI 8955/94	74
	ANEXO C - MODELO DE CONTRATO DE FRANQUIA	79

1 INTRODUÇÃO

O objetivo inicial de todo empreendedor é montar seu negócio e num segundo momento fazer com que ele se expanda. Isto pode ocorrer através da abertura de filiais, de fusão com uma empresa de maior porte, com a abertura de capitais, através de franquias, entre outros. Iremos tratar neste trabalho sobre o sistema de *franchising* e como ele se aplica também a empresas de pequeno porte. Focaremos no mercado de Santa Catarina e no ramo de atuação de estética masculina, o qual a empresa objeto de estudo está inserida. Temos então, que nosso problema de pesquisa é descobrir quais são os componentes que envolvem o estudo de expansão de um negócio no setor de serviço, por meio de franquias e definir um modelo de Circular de Oferta de Franquias para a Barbearia VIP.

1.1 OBJETIVOS

O **objetivo geral** é aprofundar o conhecimento sobre os componentes essenciais de um sistema de franquias para expansão de negócios no setor de serviços.

Como **objetivos específicos**, pretende-se:

- construir quadro teórico de referencia sobre o sistema de franquias;
- estudar o setor de serviços na área de estética masculina;
- contextualizar o caso aqui estudado – Barbearia Vip;
- elaborar uma proposta de Circular de Oferta (documento que caracteriza o projeto de uma franquia) para a Barbearia Vip.

1.2 JUSTIFICATIVAS

Este trabalho se justifica por ser uma oportunidade real de aplicação do aprendizado teórico obtido no curso de administração para alavancar a expansão de um negócio de sucesso - Barbearia Vip, criado em Florianópolis com um conceito inovador na oferta de serviços voltados para a estética masculina.

Este trabalho é considerado de grande importância para a empresa objeto de estudo, no sentido de sanar as principais dúvidas quanto ao funcionamento do sistema de franquias, e na escolha do modelo que mais se encaixa a realidade de seu tipo de negócio, além de definir as adequações necessárias para que o projeto de expansão ocorra com maiores probabilidades de sucesso.

Importância para a Academia, Universidade Federal de Santa Catarina, por se tratar de um estudo de caso, que se bem sucedido, poderá servir de exemplo dentro da comunidade acadêmica, além de possibilitar futuros estudos complementares de aperfeiçoamento e profundidade no tema.

Importância para o acadêmico autor, que além de possibilitar a conclusão de seu curso de graduação, tem a oportunidade de utilizar a teoria existente sobre o tema para aplicar / adaptar um modelo teórico na prática.

O trabalho pode ser considerado original por se tratar de um estudo de caso nunca antes realizado sobre o tema 'sistema de franquia' aplicado no setor de serviços. As fontes de informação, bem como a literatura citada neste trabalho estão devidamente referenciadas e os dados primários aqui apresentados foram coletados pessoalmente pela pesquisadora, autora deste estudo de caso.

O estudo é oportuno por coincidir com o momento da empresa objeto de estudo, que percebe uma oportunidade de crescimento e precisa adotar um modelo de expansão e identificar as necessidades de adequação e formatação para aplicar em seu negócio um modelo de franquias.

Este trabalho é viável por contar com literatura apropriada e disponível; pela facilidade de acesso ao site Associação Brasileira de *Franchising* no qual podemos encontrar contribuições valiosas; pelo acesso aos dados organizacionais da Barbearia Vip; pelo acesso e sugestões do orientador e por haver suficiência de tempo para conclusão do mesmo.

2 REFERÊNCIAS TEÓRICAS

Nos próximos tópicos, serão abordadas as particularidades do sistema de franquias, tendo em vista referências teóricas consultadas.

2.1 ENTENDENDO OS TERMOS

A fim de evitar quaisquer confusões e facilitar o entendimento final do leitor deste estudo, pertencente à Academia ou não, torna-se conveniente a definição dos principais termos atrelados ao assunto de *Franchising*, e usados, portanto, neste trabalho. São eles: *franchising*, franqueador, franqueado, e franquia.

2.1.1 Franchising

O termo *franchising* tem origem na palavra *franchise*, cujo significado são dois: um na tradução inglesa e outro na francesa. Segundo Cherto (1988) na tradução inglesa significa direito, “um direito que alguém adquire, de fazer algo, por autorização ou concessão de outrem”; e na tradução francesa significa dispensa de servidão, “privilégio que garantia certas liberdades ou autonomias”. O termo que procedeu da Idade Média e tinha um sentido específico aplicado às cidades-estados e à Igreja Católica, evoluiu para o mundo corporativo e serviu de inspiração para a formatação de um modelo de negócio, onde há concessão de direitos comerciais e / ou empresariais a uma outra parte, em troca de deveres de mesma ordem a serem cumpridos.

Este formato de negócio teve avanço segundo o sucesso verificado em empresas como a Coca-Cola, McDonald’s, Hilton, Hertz, General Motors entre outros; experiências essas que Séroud & Censier (1979) apud Rodrigues (1998) acreditam, fizeram da *franchising* enquanto modalidade de negócio uma das mais vantajosas opções, capaz de proporcionar um crescimento rápido do negócio do franqueador.

Franchising, para a Associação Brasileira de Franchising (2011), é:

Uma estratégia de venda e de distribuição de produtos e serviços, através da qual a empresa franqueadora permite o acesso de franqueados a uma marca, uma tecnologia operacional e a um modelo de gestão de negócio em troca de

pagamentos periódicos e de contribuição eficaz dos franqueados para melhoria contínua do sistema.

No Brasil, o sistema de *franchising* é chamado de franquía empresarial e tem sua definição no art. 2º da Lei 8.955/94:

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 desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.

Para Mauro (2007) o *franchising* apresenta dois protagonistas: de um lado o franqueador - “a empresa que se propõe a implantar uma rede para distribuição de seus produtos ou serviços”; e de outro o franqueado – “ a pessoa física ou jurídica que se propõe a implantar a unidade de distribuição, de acordo com padrões definidos pelo franqueador”. Nos tópicos seguintes, analisaremos as principais características de cada um desses personagens.

2.1.2 Franqueador

Franqueador, conforme Cherto (1988), é aquele que:

sendo o titular de uma marca e detentor da tecnologia de instalação e operação de um determinado tipo de negócio e/ou titular ou fabricante de um segredo, processo, produto ou equipamento, outorga a alguém, dele jurídica e economicamente independente (...), licença para explorar essa marca, sempre em conexão com a exploração, utilização ou comercialização da idéia, método ou processo, equipamento ou produto de que é titular, detentor ou fabricante ele,

franqueador e de acordo com os padrões e normas estabelecidas por ele, franqueador.

O SEBRAE / PA define franqueador como sendo “a empresa detentora da marca, que idealiza, formata e concede a franquia, do negócio ao Franqueado que é uma pessoa física ou jurídica, que adere à rede de franquia”. O franqueador é o empreendedor que enxerga no sistema de franquias uma oportunidade para seu negócio crescer mais rapidamente, com o risco diluído. Ele “empresta” o seu *know-how*, seu modelo de atuação e sua marca, ao franqueado que, por sua vez, vê no sistema de franquias uma oportunidade de investir seu dinheiro em uma empresa que já obteve um sucesso prévio, diminuindo assim as incertezas quanto ao negócio. É um sistema de parcerias, que, em ambos os lados, precauções devem ser tomadas a fim de assegurar êxito no empreendimento. Neste intuito, Mauro (2007, p.25) alerta sobre a necessidade de a empresa realizar um diagnóstico sincero antes de tomar a decisão de se tornar um franqueador:

a empresa deve avaliar com profundidade seu negócio antes de avaliar o *franchising* ou qualquer outra alternativa de canal de distribuição. Isso é feito por meio do planejamento estratégico, o que permitirá, com clareza, avaliar o negócio perante seu meio ambiente e desenvolver alternativas para seu crescimento saudável.

Ainda segundo Mauro (2007) o franqueador deve tomar o cuidado de não confundir seu próprio negócio com a unidade franqueada, situações comuns em pequenas empresas. Outro cuidado é perceber que às vezes será necessária certa flexibilidade de seus produtos e serviços para se adaptar às culturas e necessidades dos mercados projetados:

É importante, ao nosso ver, entender que, como serviço, o franqueador avaliará sua estratégia de competição e crescimento pensando no consumidor e na concorrência. Pensar na sua unidade pode ser seu fim dentro de pouco tempo, pois a unidade de sucesso hoje pode ter de mudar para continuar competindo no futuro. Essa miopia pode cegar o franqueador e inviabilizar sua rede.

Um caso claro do que estamos falando é o próprio McDonald's.

2.1.2.1 Vantagens

Para o franqueador, as principais vantagens são:

- a) Rapidez de expansão: o franqueador conta com o capital e a força de trabalho do franqueado, na instalação e operação do ponto de venda, o que permite ao franqueado ampliar sua rede de pontos de varejo em ritmo muito mais veloz do que se dependesse apenas de seus próprios recursos Cherto (1988, p. 47). Neste aspecto, Mauro (2007, p.131) corrobora ao dizer que “poucas empresas têm condições de crescer agressivamente por meio de recursos próprios, pois, além de exigir investimentos significativos, aumenta sensivelmente a complexidade da gestão com pessoal próprio”. Para este autor, a rapidez de expansão é uma das vantagens mais espetaculares do sistema de *franchising*, desde que claro, o sistema seja bem estruturado.
- b) Maior cobertura geográfica: A expansão da rede de franqueados permitirá uma maior cobertura geográfica, pois agregará territórios antes não explorados pela franqueadora (LEITE, 1991, p. 46). Esta expansão é fundamental para a quebra de fronteiras entre cidades, estados e países, acelerando o processo de internacionalização da marca, caso este seja um objetivo da franqueadora.
- c) Aumento da rentabilidade: O franqueador aumenta sua rede de distribuição utilizando-se dos investimentos dos franqueados, que irão custear a instalação de suas unidades. Desta forma, o incremento de vendas causado pela expansão da rede franqueada amortizará mais rapidamente o custo de investimento inicial (LEITE, 1991, p.45).
- d) Redução de custos: Com o sistema de franquias, o franqueador obtém economia em escala industrial, administrativa e de *marketing*. Para Mauro (2006, p. 132) esta, juntamente com a rapidez de expansão, são as duas principais vantagens do sistema. Além disso, os custos de operação de uma unidade própria são

normalmente superiores ao da unidade franqueada. Outro aspecto relevante na redução dos custos se dá pelo fato de o franqueado ser proprietário de seu próprio ponto de fabricação ou de vendas, e por isso, ele buscará também novas formas de economia, que auxiliarão os programas de redução de custos da rede, pois objetivará o aumento de sua própria rentabilidade (LEITE, 1991, p. 45). Este autor aponta também uma economia de escala na Central de Compras e de Distribuição do franqueador à medida que gozará dos benefícios de compras em grandes quantidades, reduzindo assim seus custos. Em caso de dificuldades como possibilidade de concordata ou falência, o franqueador correrá menos riscos financeiros em virtude de seu investimento ter sido menor quando comparado a uma rede própria (MAURO, 2006, p. 133).

- e) Motivação maior dos Franqueados: A administração de cada ponto de venda estará, na maioria dos casos, sob a responsabilidade do franqueado, que arcou diretamente com seus custos de instalação, isto fará com que seu empenho seja o maior possível a fim de garantir sucesso e o retorno sobre o seu investimento (CHERTO, 1988, p. 48). Quando a franquia é própria os gerentes possuem uma motivação, que por maior que seja, serão menores aos do franqueado, que vê na franquia seu negócio próprio. Segundo Mauro (2006, p. 132) “Isso permite um desempenho superior das redes franqueadas, principalmente quando esse franqueado foi bem selecionado e quando o franqueado fornece treinamento e supervisão adequados”. Esse incremento na motivação dos franqueados não só auxiliará a rede como um todo pelo espírito de competição despertada, como também exigirá mais empenho do próprio franqueador no atendimento das necessidades da rede franqueada (LEITE, 1991, p. 46).
- f) Maior garantia de mercado a seus produtos / serviços: Normalmente o franqueado é alguém da própria comunidade, o que lhe permite maior aceitação e melhor desempenho, em virtude de seu conhecimento do mercado local (MAURO, 2006, p. 132). Além disso, a expansão da rede aumentará o volume de fabricação e vendas de produtos ou serviços, tendo como consequência uma participação maior no mercado, uma vez que a

fatia de mercado da rede crescerá à medida que houver uma expansão territorial (LEITE, 1991, p. 46). No caso de produtos, mais especificamente, mas não somente, o *franchising* se torna muito mais interessante do que a opção de expansão de vendas através dos canais de distribuição tradicionais, como supermercados e grandes redes varejistas por exemplo. Isso ocorre pelo fato de que os franqueadores podem comercializar geralmente somente os produtos ou serviços fabricados, comercializados, licenciados e autorizados pelo franqueador, tornando os próprios franqueados nos maiores interessados pela promoção de seus produtos e serviços, propiciando um mercado “cativo” e garantido. Outro aspecto importante a esse respeito é o fato de não haver produtos de outros concorrentes nos locais de ponto de venda (CHERTO, 1988, p. 48).

- g) Fortalecimento da marca e publicidade: Pelo fato de cada *franchising* ser uma combinação de “*outdoor*” e “*showroom*”, acaba por contribuir para a divulgação da marca do franqueador, como também para fortalecer a imagem institucional de seus produtos e serviços (CHERTO, 1988, p. 48-49). A rede de franquias colabora para que haja um aumento no volume de recursos destinados a publicidade, propaganda, relações-públicas, assessoria de imprensa, promoções e outras atividades relacionadas ao *marketing*, recursos estes atribuídos ao fundo de publicidade da rede de franqueados. O fortalecimento da marca por uma maior exposição à mídia colabora para despertar o interesse nos consumidores finais, promovendo desta forma as vendas. A publicidade atrai a atenção também de possíveis novos franqueados e investidores, interessados numa imagem de marca forte e atuante (LEITE, 1991, p.46-47). Outra característica desta vantagem é a padronização da imagem e da comunicação, permitindo que o consumidor final obtenha informações coesas a respeito da empresa, seus produtos e serviços. Há desta forma, um reconhecimento público, tanto pela própria imagem de sucesso divulgada quanto pela posição de gerador de oportunidades de negócios para terceiros (MAURO, 2006, p. 133).
- h) Menores responsabilidades: Há uma redução de custos trabalhistas por parte do franqueador, já que o número de

funcionários para administrar a rede é consideravelmente menor do que o que teria se a rede fosse própria. Com isso, também diminui os problemas operacionais do dia-a-dia, que são transferidos ao franqueado (MAURO, 2006, P. 132), isto por causa de sua independência jurídica e financeira. O franqueador não terá também responsabilidades civis e criminais por sinistros eventualmente não cobertos por seguros, pois na modalidade de franquia não existe a responsabilidade solidária (LEITE, 1991, p. 47).

2.1.2.2 Desvantagens

Para o franqueador, as principais desvantagens do *franchising* são:

- a) Perda parcial do controle: Pelo fato dos franqueados serem empreendedores independentes, ou seja, não empregados do franqueador, este acaba tendo baixo poder sobre os membros da rede (PORTAL DO FRANCHISING). O franqueador tem em cada ponto de varejo um verdadeiro sócio, que na maioria dos casos arca com todos os custos e despesas necessários à instalação e operação de seu ponto de venda e tem, “por isso mesmo e pelos próprios fundamentos e características do *franchising*, uma autonomia infinitamente superior à de um funcionário” (CHERTO, 1988, p. 49). Em relação a isso, o franqueador, por estar tratando com outro empresário, terá de assumir posturas assertivas a fim de convencer o franqueado acerca de suas proposições. Esta situação se agrava à medida que os resultados se deterioram (MAURO, 2006, p. 133).
- b) Perda do Sigilo: À medida que for transferido o *know-how* da empresa ao franqueado, esta se submete à perda do sigilo nas informações prestadas. É verdade que há condicionantes e maneiras de como essa informação será repassada, podendo, por exemplo, no caso de uma fórmula esta não ser divulgada e fazer disto um sub-produto a ser comercializado entre as partes - como no conhecido caso da Coca-Cola (LEITE, 1991, p. 49). Ainda segundo Leite, o franqueador, em compensação, têm de transferir alguns truques do negócio “ sob pena de inviabilizar o sucesso de

seus franqueados, principalmente no que se refere aos seus conhecimentos de administração comercialização”. Mantêm-se sob sigilo as operações-chaves, até mesmo para que não se perca o controle do negócio, podendo inclusive isto ser cláusula de contrato. Importante observar que, mesmo estando em contrato, não é garantia do não-vazamento de informações, e que o grau de sigilo que a empresa franqueada definir não deverá inviabilizar o negócio do franqueador.

- c) Risco de desistência: Subentende-se que um sistema de franquia, assim como qualquer acordo comercial, deverá ser satisfatório para as partes envolvidas, sob pena de provocar descontentamento e a ruptura da relação comercial. A rentabilidade e lucratividade deverão ser estabelecidas em faixa de lucros prováveis, e aspectos como sazonalidade ou outros agentes externos que possam interferir de forma brusca no negócio, quando de sua ocorrência, discutido entre as partes buscando o restabelecimento do equilíbrio (LEITE, 1991, p.50). A desistência de um associado pode fazer dele um potencial concorrente, que aproveitará o *know-how* adquirido pela franqueadora para alavancar um negócio próprio.
- d) Perda de flexibilidade: As mudanças de produtos ou serviços, estratégias de atuação no mercado e outras mudanças que seriam realizadas facilmente numa rede própria terão de ser feitas com mais cuidado numa rede franqueada (MAURO, 2006, p.133). Isto porque como dependerá de terceiros, terá que usar argumentos de convencimento, não podendo lançar novos produtos, por exemplo, sem consulta prévia. Qualquer lançamento estará baseado em testes controlados de simulação nas unidades-piloto da sua rede própria, para depois então, abranger às unidades franqueadas. Quanto a isto Leite (1991, p. 51) afirma que “o franqueador não deve utilizar-se da rede de franqueados para fazer testes de novos produtos, pois o fracasso pode ser atribuído a sua única e exclusiva responsabilidade”. Para tanto, continua o autor, será necessário testes iniciais que comprovem o sucesso do novo lançamento, além de ser economicamente viável à toda a rede. Caso os franqueados entendam que o novo produto ou serviço será rentável poderão iniciar a implantação em seus pontos de venda, assumindo portanto, os riscos inerentes.

- e) Seleção inadequada: A escolha de quem será o franqueado é uma decisão tão importante que pode ser determinante para o sucesso da rede de franquias. Assim, torna-se imperativo conceder a franquia somente a pessoas, física ou jurídica, que se encaixem dentro do perfil desejado (PORTAL DO FRANCHISING). Tanto mais, “o franqueador ao ceder seu direito de operações expõe-se aos atos negativos que o franqueado possa praticar usando seu nome” (MAURO, 2006, p. 134). É certo que os contratos podem ser rescindidos, porém em casos assim, à custa de estragos. Para evitar essa situação, é fundamental que o franqueador delineie o perfil desejado e mais adequado, e, dedique atenção ao processo de recrutamento e seleção de seus associados. Leite (1991, p. 52) aborda que “as características essenciais ao sucesso do empreendimento necessitam ser mantidas na sua totalidade, e as qualidades pessoais do franqueado são de vital importância”. Quanto às características, o autor refere-se às de caráter psicológico, em que deverá ser observado o espírito empreendedor, condição para o sucesso do sistema. Outro risco inerente ao franqueador é se o franqueado perde a motivação no negócio, o que poderá resultar numa queda de qualidade na prestação do serviço. A empresa tem neste ponto, o risco de perda de imagem de marca, que será tanto maior, quanto maior for o desprezo da força e da marca a qual representam.
- f) Perda de padronização: Um risco decorrente da falta de controle do franqueado em relação às unidades franqueadas. Em alguns casos, na tentativa de satisfazer os clientes ou a um desejo pessoal, o associado “tenta compensar a falta de produtos, buscando diversificar, não observando a padronização e o mix de produtos e/ou serviços” (LEITE, 1991, p. 53). Este problema, falta de padronização, pode descaracterizar a marca, a reputação do franqueador e descaracterizar o foco mercadológico, devendo, portanto, ser controlado através de mecanismos eficientes pelo franqueador.

- g) Rentabilidade menor: Comparados aos lucros que teriam se as unidades franqueadas fossem próprias, o franqueador pode ter neste aspecto um fator desestimulante a esta alternativa de expansão. Todavia, levando em conta o risco financeiro menor (abordado no item d, no tópico de vantagens), “aliado ao fato de que a maior fatia do capital necessário à respectiva instalação, operação e manutenção é desembolsada pelos franqueados”, o retorno passa a se tornar interessante a médio e longo prazos (CHERTO, 1988, p. 50).
- h) Retorno a prazos mais longos e necessidade de planejamento: Aqui cabem dois fatores que caminham juntos: planejamento e retorno a médio e longo prazo. Isso por que no afã de querer ver o sistema de franquias na prática, muitas empresas se esquecem de fazer o correto planejamento de expansão. Isso acarreta problemas relacionados ao financiamento da produção (na compra de máquinas e equipamentos), ao aumento dos custos de administração de materiais e estoques, aumento das despesas de expedição e transportes, e na contratação de recursos humanos para atender nova demanda (LEITE, 1991, p.52). O crescimento através de expansão deve ser proporcional ao crescimento dos recursos que suportam o sistema. Conforme Leite “a velocidade de expansão da rede de distribuição será previamente planejada por etapas de crescimento, procurando evitar principalmente o dissabor da clientela causada pela falta de produtos ou atendimento insuficiente”. Para Cherto (1988, p.50) o franqueador não deve economizar recursos na fase do planejamento, buscando adotar uma postura ética e profissional, contratando bons profissionais, consultores e advogados para realizar o que ele chama de “pacote de *franchising*”. O autor sugere também a criação de “unidades-piloto” nas quais possam ser testadas em todos os detalhes, o conceito de sua operação, “o que sem dúvida, implica investimentos e despesas que somente serão recuperados depois que um certo número de *franchises* estiverem em operação”. Neste sentido, o retorno obtido através de franquias, é dado depois de um certo prazo, médio a longo, dependendo da capacidade de expansão e da qualidade de seu planejamento. Quanto ao custo inicial dessa estruturação, apesar de parecer em alguns casos elevado, se justifica pelos problemas

que decorrentes do mau planejamento, a empresa certamente teria de passar.

- i) Maiores custos de formatação: Custos de formatação incluem o manual de operacionalização e a informatização da rede, que aumentam conforme o tamanho da rede e está condicionado às mudanças tecnológicas, de comportamento de mercado, da política econômica, do fisco, dos tributos e das regras de administração e comercialização vigentes (LEITE, 1991, p. 49).

2.1.3 Franqueado

Franqueado, na concepção de Cherto (1988, p. 59) é aquele que:

adquire do franqueador o direito de instalar e explorar uma ou mais unidades (em geral, a nível de varejo) com a marca deste, operando essa unidade, ou unidades, de acordo com a orientação e sob a supervisão dele, *franchisor* (franqueador), que lhe fornece o treinamento e assistência necessários.

Leite (1991, p.27) corrobora o exposto ao afirmar que o “o conceito de franqueado indica aquele que recebe a outorga, ou melhor dizendo, aquele que recebe a licença ou a concessão do direito de uso da marca”.

O franqueado é antes de tudo um empreendedor, alguém que prefere estabelecer um negócio (apesar dos riscos) a ter seu dinheiro aplicado. Os fatores mais comuns que impulsionam a atitude empreendedora são a dificuldade em encontrar um novo emprego, a frustração com o emprego atual, a busca de liberdade e a vontade de ter uma renda maior (MAURO, 2007, p.16).

Segundo pesquisa realizada por Cherto & Rizzo (1994, p.XXXIII), o franqueado brasileiro busca na franquia uma alternativa concreta de ganhar dinheiro para formar patrimônio; e, procura no franqueador um esquema de parceria e serviços que lhe dêem condições de se tornar um empresário de sucesso no novo ramo de atividade em que decidiu ingressar, enfatizando a experiência do franqueador.

Ainda que esta pesquisa não seja assim tão recente, serve como parâmetros para avaliar a linha de evolução das aspirações dos franqueados.

Para Mauro (2007, p.19), o franqueado objetiva no sistema de *franchising* a alternativa de entrada em áreas conhecidas; alternativa de negócios conhecidos e de sucesso; alternativas de implantação e gestão menos complexa; e chances de ter as vantagens da grande empresa.

2.1.3.1 Vantagens

Para o franqueado, as principais vantagens são:

- a) Maior chance de sucesso: Em comparação com um negócio independente, o sistema de franquias apresenta um risco de fracasso muito menor. Isso porque o franqueador “já possui uma rede própria de distribuição, cujo sucesso de marca foi, após vários testes de produtos, fortalecida e está consagrada no mercado” (LEITE, 1991, p.53).
- b) Plano do negócio: Um franqueador que leve o seu negócio a sério, terá testado na prática, com uma ou mais unidades-piloto o conceito de operação cujo *know-how* será transferido a seus franqueados (CHERTO, 1988, p. 60). Para Leite (1942, p. 54) “um bom e efetivo plano de negócio, que antecede qualquer investimento e prevê tanto receitas quanto despesas, precisa ser objeto de permanente preocupação do empreendedor”. O Sebrae o define da seguinte forma:

um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Por não ser objeto de estudo deste trabalho, não se pretende pormenorizar os aspectos que compõem um plano de negócios, apenas enfatizar a importância vital para o negócio da empresa e a necessidade de se fazê-lo.

- c) Maior garantia de Mercado: Por contar com a vantagem competitiva do franqueador, que “além de já ter testado seus produtos e marcas no mercado, também planejou sua expansão de tal forma que é conhecedor do perfil dos seus clientes de seus produtos”, o franqueado possui uma maior segurança dentro de seu mercado de atuação (LEITE, 1991, p. 55).
- d) Menores custos de instalação e operação: O fato do franqueador informar todos os custos, desde a concepção até a instalação total da unidade, evita com que o franqueado obtenha gastos desnecessários com erros de obra, e compra de insumos e materiais inapropriados (mais caros, ou inadequados que precisem de constante reposição). “O franqueador irá calcular e informar o custo a ser rateado com outros franqueados ao fornecer o projeto arquitetônico, (...), especificar máquinas e equipamentos, dar todo o apoio necessário à nova unidade” (LEITE, 1991, p. 55). Além disso, “alguns franqueadores fazem uso de seu poder de compra para obter descontos junto a fornecedores e repassam, no todo ou ao menos em parte, esses benefícios para seus franqueados” (CHERTO, 1988, p. 61).
- e) Maior crédito: Os participantes de uma rede de franquia geralmente possuem maiores benefícios creditícios, pois o sistema financeiro conhece as ligações do franqueador com seus associados, o que facilita a obtenção de créditos especiais, pois o franqueador dispõe de um significativo cadastro financeiro (LEITE, 1991, p. 57).
- f) Maior Lucratividade e ROI: Tendo em vista os benefícios de maior crédito e de economia de escala, menores custos de instalação, despesas reduzidas pelo rateio da verba de propaganda e outras inerentes, o franqueado obterá maior índice de lucratividade. Estes fatores influirão positivamente no retorno sobre o investimento (ROI), “reduzindo os custos e conseqüentemente os prazos para se atingir o ponto de equilíbrio e iniciar a fase de obtenção de lucros líquidos” (LEITE, 1991, p.57).

- g) Pesquisa e Desenvolvimento: Boa parte dos recursos obtidos dos franqueados, através de taxas de franquia e *royalties* são investidos pelo franqueador na melhoria de seu próprio negócio, beneficiando desta forma toda a rede (MAURO, 2007, p. 66). Este investimento cresce à medida que cresce a rede, pois aumentará também os recursos disponíveis para a aplicação nesta área. Em um negócio independente, o desenvolvimento e pesquisa de novos produtos terão de ser feito com recursos próprios.
- h) Independência do seu negócio: O associado franqueado tem independência jurídica e financeiramente do franqueador. “O vínculo contratual (...) existe somente entre o titular do nome/marca/logotipo e a pessoa física do franqueado” (LEITE, 1991, p. 58). O autor coloca também que “o franqueado precisa abrir uma empresa, pessoa jurídica, para administrar o contrato de franquia em nome de sua pessoa física”. Por se tratar, então, de duas empresas juridicamente diferentes, permanece a individualidade das partes não existindo responsabilidade solidária entre elas.
- i) Publicidade: Através da taxa de publicidade, os franqueadores realizam anualmente “campanhas publicitárias e promocionais, com efeitos em geral mais amplos e duradouros que qualquer campanha que um indivíduo, isoladamente, pudesse planejar e veicular” (CHERTO, 1988, p. 61). Algumas vezes acontecem campanhas mais regionais ou locais e estes custos são rateados entre os franqueados das regiões atingidas.
- j) Assessoria na gestão do negócio: Pelo contato direto entre franqueador e franqueado há uma troca natural de informações que beneficiam os dois lados, mas principalmente o franqueado quando em seu estágio inicial. Mauro (2007, p. 67) aponta que a fase inicial é a fase de maior risco em qualquer negócio e por isso as pessoas cometem muitos erros devido à complexidade de gestão: “você tem de entender de contabilidade, compras, gestão de pessoal, finanças, *marketing*, manutenção, vendas e outros itens que interferem diretamente no resultado de seu negócio”. Segundo o autor, a franquia “facilita a gestão através de manuais, softwares e treinamento, minimizando os erros do franqueado e

facilitando sua vida”. Complementando o raciocínio, Cherto (1988, p.61) destaca que o franqueador, por manter contato com toda a rede de franquias, “tem, em princípio, condições de ‘sentir’ melhor o mercado e de efetuar as ‘correções de rota’ que se façam necessárias, orientando seus *franchisees* (franqueados) no mesmo sentido”.

2.1.3.2 Desvantagens

As principais desvantagens para o franqueado são:

- a) Autonomia parcial: A interdependência entre franqueador e franqueado, permite ao último diminuir os riscos na implantação de um novo negócio em comparação ao que teria em um empreendimento independente. Por outro lado, o seu grau de liberdade é menor podendo este ser um fator desestimulante a alguns tipos de empreendedores. Devemos considerar que esse “cerceamento é parcial e refere-se a aspectos básicos do sistema” (LEITE, 1991, p.59), como por exemplo: a criação de novos produtos, localização, abertura da segunda unidade e outras iniciativas que dependerão da aprovação do franqueador.
- b) Pagamentos ao franqueador: Um aspecto importante a ser observado pelo franqueado, a fim de averiguar se as taxas cobradas pelo franqueador não são abusivas ou comprometem o sucesso do negócio. Este aspecto deve ser investigado especialmente em franquias novas, onde “muitas vezes o franqueador na ânsia de franquear sua marca, cobra taxas irrealis” (LEITE, 1991, p.61). As taxas configuram uma parte importante para o próprio sucesso da rede, pois financiam o aperfeiçoamento dos produtos e/ou serviços, investem na marca, e permitem investir em tecnologias mais avançadas em termos de gestão e suporte. As taxas normalmente cobradas aos associados, segundo o Portal IGF, são:
 - Taxa de Franquia (ou taxa inicial): É paga em cota única e refere-se à taxa de adesão à rede, e, em muitos casos, na renovação do contrato. Cobre os custos de recrutamento, seleção e treinamento do franqueado, confecção de manuais de operação, apoio à escolha do ponto e orientações gerais.

- Taxa de *Royalties*: Via de regra, é paga mensalmente e remunera o acesso aos benefícios de integração a uma rede de negócios padronizados e aos serviços oferecidos pelo franqueador. Segundo Cherto (1988, p. 62), “geralmente os *royalties* são calculados com base no faturamento bruto”.

- Taxa de Publicidade e Propaganda: Valor pago normalmente mensalmente com base no faturamento (bruto ou líquido, conforme acordado entre as partes), que se destina à criação de um Fundo Cooperativo de Propaganda e *Marketing* de Rede. Todas as unidades da rede, franqueadas e próprias, geralmente, pagam essa taxa. Este fundo visa a financiar campanhas publicitárias e promocionais.

- c) Limitações quanto a estoques, materiais e suprimentos: Geralmente, a compra de estoques, materiais, equipamentos e suprimentos são uma obrigação contratual que estabelece o próprio franqueador como fornecedor, ou quem por este for indicado, licenciado ou autorizado (CHERTO, 1988, p.62).
- d) Maiores controles sobre as operações por parte do franqueador: Os controles sobre as operações do franqueado são constantes e permanentes, permitindo que o franqueado possa administrar a unidade associada. Leite (1991, p.59) coloca que além dos controles financeiros e contábeis sobre suas vendas para efeitos de pagamentos de *royalties* e fundo de publicidade, o “franqueado sofrerá controles e revisões periódicas sobre suas operações, em relação a políticas, aos procedimentos e às normas convencionadas”. Este aspecto pode gerar desentendimento mútuo quando for detectada alguma dissonância no cumprimento das obrigações, ou quando a forma de exercer esse controle se tornar abusiva tolhendo o espírito empreendedor e desmotivando o franqueado. Em contrapartida, a auditoria pode servir como um instrumento de gestão, servindo de guia e indicando os pontos fortes e fracos da organização.
- e) Seleção Ineficiente: Do mesmo modo que o franqueador corre o risco de selecionar mal o seu franqueado, o oposto é verdade. O processo de compra de uma franquia deverá passar por um estudo sério e rigoroso onde possa ser certificado que a escolha feita é a melhor. Sobre o tema (LEITE, 1991, p. 61) aponta que:

Se ao selecionar uma empresa franqueadora, que não disponha de um Sistema de Franquia Formatada, o franqueado poderá ter sérios problemas operacionais no futuro do seu negócio, ainda mais se porventura vier a cair em mãos de empresário inexperiente e/ou inescrupuloso.

- f) Localização forçada: O franqueado pode até fazer sugestões de locais para a instalação da unidade e/ou dispor de bom imóvel para o mesmo, entretanto, a responsabilidade final de onde será instalado o ponto de venda será sempre do franqueador. Subentende-se que o mesmo tenha mais capacidade, devido a sua experiência, de reconhecer a alternativa de localização mais adequada para o sucesso das vendas.
- g) Restrições na cessão do sistema: Como o contrato de franquia é feito entre pessoas não jurídicas, o franqueado não poderá cedê-lo a terceiros. Por isso, é comum nos contratos de *franchise* conter disposições que “limitem o direito do franqueado de transferir, para quem quer que seja, sem a anuência do franqueador, os direitos que lhe resultam daquele mesmo contrato, ou até o próprio ‘ponto’” (CHERTO, 1988, p.61). No caso de transferência de propriedade ou herança por falecimento do proprietário, “os sucessores do franqueado terão de iniciar o mesmo processo de seleção realizado pelo franqueador original (...), podendo este (franqueador) autorizar a cessão ou descontinuar o contrato” (LEITE, 1991, p.62).

2.2 TIPOS DE FRANQUIA

O sistema de franquias pode ser segmentado em diversas modalidades, conforme o tipo de negócio que se objetiva. Não existe aquele modelo que seja melhor ou pior, mas sim aquele que melhor se adéqua as necessidades da situação. Mauro (2006, p 113) destaca que a escolha do modelo ideal “depende de cada situação, dos objetivos de

cada empresa na implantação do seu sistema, ou até da fase de implantação desse sistema”.

A franquia pode ser segmentada de acordo com: o tipo de participante do canal; com o tipo de ponto comercial; com a natureza dos serviços prestados pelo franqueador à rede franqueada; com o processo de expansão da rede; e com o tipo de remuneração pelo franqueador.

2.2.1 Segmentação pelo tipo de participante do canal

Canal de distribuição “é definido como uma rede de organizações interdependentes que necessitam de uma estrutura consistente (...), tendo como objetivo principal tornar o produto ou serviço disponível para consumo” (PORTAL SÓ FRANQUIAS).

- a) Franquia de distribuição de produtos: Objetiva criar um canal exclusivo para a distribuição de seus produtos. Segundo Cintra (1991, p. 31) “esta franquia se refere à produção e/ou comercialização de bens, que são produzidos pelo próprio franqueador, ou por terceiros fabricantes licenciados, sob sua supervisão de desenvolvimento”. Nesta modalidade identifica-se claramente o fabricante ou atacadista e seus revendedores exclusivos.
- b) Franquia de prestação de serviços: Objetiva criar um canal exclusivo para a expansão da prestação de serviços desenvolvida. Mauro (2007, p. 25) indica que esta modalidade está ligada a empresas que desenvolvem determinado tipo de serviço que apresentam um diferencial significativo em relação à concorrência, entretanto, observa que nesse caso, “fica mais difícil visualizar o *franchising* como canal de distribuição, e confunde-se o serviço prestado com o próprio negócio”.
- c) Franquia Social: Trata-se da expansão de um projeto social, onde a empresa franqueadora vende seu *know-how* para a implantação do mesmo em outras entidades (MAURO, 2001, p. 25). Segundo o portal Pequenas Empresas Grandes Negócios, o terceiro setor define esta forma de franquia como “empreendimentos organizados cujo resultado é integralmente revertido para ações

de melhoria e ampliação do impacto social ou socioambiental”. Conforme matéria no portal, as franquias sociais seguem os mesmos princípios legais que as franquias comerciais, se submetendo à Lei 8955/94.

2.2.2 Segmentação de acordo com o tipo de ponto comercial

- a) Franquia Individual: É o modelo mais comum de franquia encontrado no mercado. “A unidade franqueada traz em sua implantação todo o conceito de negócio projetado. Funciona em um ponto comercial especificamente escolhido e preparado para receber a marca” (PORTAL GUIA DO FRANCHISING). Neste tipo de franquia não há vínculos com negócio anterior porventura existente, ou seja, não é permitido dividir espaço com outras modalidades de negócio.
- b) Franquia Combinada: Ocorre quando existe uma integração entre franquias diferentes num mesmo ponto comercial e com um mesmo franqueado. Ocorre geralmente quando as franquias possuem conceitos complementares, assim uma não compete diretamente com a outra, ao contrário, há uma integração. “A franquia combinada pode ser originária de uma decisão do próprio franqueado, o qual deverá verificar a não-restrição existente por parte dos franqueadores” (MAURO, 2006, p.116-117).
- c) Franquia de Conversão: Ocorre quando “um empresário converte seu negócio independente para os padrões de determinado franqueador” (MAURO, 2006, p.119). Esta opção permite que o franqueador aproveite o ponto comercial e experiência do franqueado, todavia, como efeito colateral (geralmente) o franqueado trará consigo os vícios de sua administração independente.
- d) Franquia *shop in shop*: Literalmente, uma loja dentro de outra, ou seja, o empresário permite que seja instalada dentro de seu estabelecimento um quiosque ou uma mini-loja, com o objetivo de comercializar produtos específicos que tenham afinidade e

sinergia com o negócio principal (PORTAL GUIA DO FRANCHISING). As duas empresas juntas obtêm um resultado operacional melhor do que se operassem individualmente.

- e) Franquia de miniunidades: Derivação da franquia individual, onde “o franqueador ou diminui a linha de produtos ou elimina qualquer processamento local, reduzindo assim a área necessária para operação da unidade” (MAURO, 2006, p. 119). Pode ser uma loja pequena, um quiosque, um carrinho, ou até mesmo um ponto de coleta de serviços.

2.2.3 Segmentação de acordo com a natureza dos serviços prestados pelo franqueador à rede franqueada

- a) Franquia de 1ª geração: São aquelas em que a ênfase está no uso de uma certa marca em conexão com a revenda de determinados produtos ou a prestação de determinados serviços, sem que haja qualquer exclusividade em favor do franqueado (PORTAL IGF). Nesta modalidade é dada maior liberdade ao franqueado, e também menor suporte operacional. Para Mauro (2006, p. 121), este modelo já está ultrapassado por oferecer riscos tanto ao franqueador como para o franqueado por fornecer baixo nível de profissionalização:

o franqueador perde a oportunidade de repassar *know-how* para a rede e, com isso, aumentar seus próprios resultados. E esquece que problemas futuros gerados na rede refletirão diretamente nos seus resultados, colocando em risco seu negócio.

- b) Franquia de 2ª geração: Nesta modalidade, o franqueador ainda presta pouco suporte à rede franqueada, mas transfere alguma tecnologia de implantação e operação. Ele se concentra mais na distribuição de seus produtos, acreditando que a própria força do produto e da marca são os fatores determinantes de compra por parte do consumidor. “O franqueador limita sua atuação no desenvolvimento e padronização da unidade-padrão e no sistema operacional, mas interfere muito pouco no controle da unidade franqueada” (MAURO, 2006, p.121). Não existe a preocupação

de instalar unidades-piloto antes de implantar o sistema e também para desenvolver seu sistema de franquia.

- d) Franquia de 3ª geração: Esta modalidade se caracteriza pela transferência do *know-how* em tudo o que diz respeito à instalação, operação e gestão do negócio. O franqueador e franqueado trabalham num sistema de parcerias. “Todos os métodos, processos e sistemas relacionados ao negócio que o franqueado irá instalar e operar são previamente desenvolvidos e testados na prática, pelo franqueador” (PORTAL IGF), e somente depois serão transferidos ao franqueado através de treinamento, manuais, consultoria de campo e mais uma série de outros mecanismos e ferramentas. Esta modalidade é conhecida também com *Business Format Franchise*, ou seja, Formato de Negócio de Franquia, e tem seu sistema formatado e padronizado, garantindo assim a estrutura do negócio. É exigida a assinatura de contrato de franquia e normalmente possui uma estrutura interna própria para administrar a rede (MAURO, 2006, p. 122).
- e) Franquia de 4ª geração: A partir da 3ª geração, as franquias se diferenciam pela maior qualidade do sistema desenvolvido e da prestação de serviço à rede. “Para ser considerada uma franquia de 4ª geração, o franqueador deverá contratar uma empresa especializada para desenvolver seu Plano de *Franchising* e seu Plano Estratégico de Marketing” (MAURO, 2006, p.123). Ainda segundo o autor, além dos serviços prestados no modelo de franquia de 3ª geração, deverá ser dado suporte também nos seguintes serviços:
- Reciclagem do treinamento inicial pelo menos uma vez por ano;
 - Reuniões regionais e anuais dos franqueados, com relatórios de avaliação individual;
 - Canal de comunicação aberto com a rede para sugestões e reclamações;
 - *Extranet* e *newsletter* para comunicação com a rede;
 - Negociação de pontos comerciais para os franqueados;

- Desenvolver Conselho de Administração de Franqueados, com poder de influência nas decisões da empresa;
- Criar cargo de *ombudsman* interno que procure alertar o franqueador quanto a seus desvios de conduta;
- Desenvolver interna ou externamente condições de financiamento da inversão inicial ou expansão do franqueado;
- Criar sistemas de recompra ou revenda de unidades-problema.

f) Franquia de 5ª geração (rede inteligente): Também conhecida como rede inteligente, onde através da informatização e integração das franquias, implanta-se um sistema de determinação de fatores críticos de sucesso para o negócio, permitindo que os franqueados possam monitorar seus negócios em relação a estes fatores, verificando o que devem fazer para buscar uma maior eficiência possível (MAURO, 2006, p. 124). Trata-se de uma rede de incentivo feito por meio de pontos e bonificações, que motiva os franqueados “a apresentar contribuições diárias na operação de seus negócios, melhorando suas margens com estratégias para aumentar seu faturamento, reduzir seus custos ou aumentar sua produtividade”.

2.2.4 Segmentação de acordo com o processo de expansão da rede

- a) Franquia Unitária: A empresa franqueadora concede ao franqueado o direito de implantação e operação de uma unidade franqueada, que deve ser instalada em local específico e poderá operar com exclusividade. Um mesmo franqueado pode ter mais de uma franquia unitária, dependendo de seu desempenho, condições financeiras e do plano do franqueador (MAURO, 2006, p. 125).
- b) Franquia Múltipla: Ocorre quando um mesmo franqueado possui mais de uma franquia unitária, podendo formar uma rede local ou regional. O número máximo de franquias por franqueado

dependerá de cada tipo de negócio e de cada franqueado. O importante é o franqueador acompanhar esse crescimento, de forma a não perder o controle sobre as unidades franqueadas.

- c) Franquia Regional: Trata-se dos casos em que a empresa franqueadora concede ao franqueado o direito de atuar em determinada área geográfica. Deve-se levar em conta o número de unidades que a região comporta. O franqueado paga ao franqueador uma taxa de franquia regional e é feito um plano de implantação das unidades num tempo determinado (MAURO, 2006, p. 126). Ele assina também um contrato de franquia regional e para cada unidade instalada um contrato individual de franquia. Geralmente não é permitido ao franqueado subfranquear suas unidades a terceiros.

- d) Area Development Franchise – Desenvolvimento de Área de Franquia: Neste caso o franqueado tem liberdade de atuação em uma determinada área geográfica, sendo que ele pode optar pela abertura de unidades próprias ou pelo desenvolvimento de parcerias na sua área de atuação. Apesar disso, quem assina os contratos individuais com os demais franqueados é a empresa franqueadora e não o franqueado intermediário, sendo proibida a sub-franquia. O franqueado de desenvolvimento de área “proverá diversos serviços à sua rede, como treinamento inicial dos franqueados, inspeção das unidades, coordenação da publicidade regional, venda de novas franquias etc” (MAURO, 2006, p. 127). É realizada uma repartição do território geográfico “em Estados ou em regiões menores ainda, onde uma ou mais empresas locais serão contratadas pelo franqueador original, com a finalidade de explorar diretamente e desenvolver a sua marca naquele território” (LEITE, 1991, p. 36).

- f) Master Franchise – Franquia Mestre: Geralmente é utilizada quando se objetiva a internacionalização da franquia, onde “o franqueador original do produto/serviço, por necessidade de expansão internacional da sua marca, delega a uma empresa local o direito de subfranquear a sua marca no país hospedeiro” (LEITE, 1991, p. 34). A franquia terá que realizar adaptações culturais e legais conforme o país onde for implantada. Segundo Mauro (2006, p. 128), a maior vantagem é a expansão

internacional rápida, porém o franqueador esbarra em dificuldades como necessidade de investimento inicial alto e o custo de captação de franqueados máster. Além disso, por “criar um nível a mais de renda na estrutura, poderá perder o controle sobre a rede e a concentração de um território inteiro na mão de um franqueador *máster*”.

2.2.5 Segmentação de acordo com o tipo de remuneração recebida pelo franqueador

- a) Franquia de distribuição: Neste tipo de franquia o franqueado remunera a empresa franqueadora pelos produtos ou serviços por ele distribuídos, portanto, não são cobrados *royalties* ou taxa inicial de franquia. Trata-se de uma forma de franquia superficialmente mais barata, no entanto, por “ser impossível para um franqueador ter um bom sistema de *franchising* e não cobrar taxa de franquia, *royalties* e taxa de publicidade” (MAURO, 2006, p. 129), esses custos são embutidos, normalmente, no pagamento de taxas e impostos sobre o faturamento.
- b) Franquia Pura: Por não exercer nenhuma função de fornecimento e não receber nenhum tipo de ganho sobre fornecimento de terceiros, o franqueador tem a sua rentabilidade advinda somente dos *royalties* e das taxas de franquia (MAURO, 2006, p. 129).
- c) Franquia Mista: É o tipo mais comum, e se caracteriza pelo fato do franqueador ter sua rentabilidade advinda dos *royalties*, das taxas de franquia e também do fornecimento de produtos (ou sobre terceiros) (MAURO, 2006, p. 130). Neste caso, a função distribuição é bem definida e separada das receitas e administração da rede.

2.3 O MERCADO

A Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos – ABIHPEC, aponta o Brasil como o terceiro mercado de cosméticos mundial, sendo o primeiro no mercado de desodorantes, produtos infantis e perfumaria; segundo em produtos de

higiene oral, proteção solar, masculinos, cabelo e banho; terceiro em produtos cosmético cores; quarto em pele e quinto em depilatórios.

Este mercado abrange empresas fabricantes de cosméticos, perfumarias, salões de beleza, centros de estética etc. Segundo o *site* ESTETICA.BR, o aumento da comunicação nos grandes centros para os pontos mais afastados pode ser considerado como um motivo para este crescimento, associado a fatores culturais, do culto ao corpo saudável, “devido ao clima tropical e por isso, pela utilização de trajes mais leves que deixam partes do corpo à mostra”. O *site* aborda a importância da comunicação instantânea, redes de relacionamento e a exposição de imagens na mídia que fomentam desde cedo jovens consumidores do mercado da beleza.

Já o próprio *site* da ABIHPEC aponta como principais fatores:

- Participação crescente da mulher no mercado brasileiro, já que a mulher é a maior consumidora deste tipo de mercado;
- A utilização da tecnologia de ponta e o conseqüente aumento da produtividade, favorecendo os preços dos produtos e serviços;
- Lançamentos constantes de novos produtos;
- Aumento da expectativa de vida, o que traz a necessidade de conservar a impressão de juventude.

São utilizados basicamente três tipos de canais de distribuição: distribuição tradicional, incluindo atacado e varejo; venda direta, evolução do conceito de vendas domiciliares; e franquias.

A ABIHPEC, considera os seguintes principais indicadores de desempenho:

1. Mercado Total



R\$ MILHÕES – VENDAS LÍQUIDAS – “EX-FACTORY”

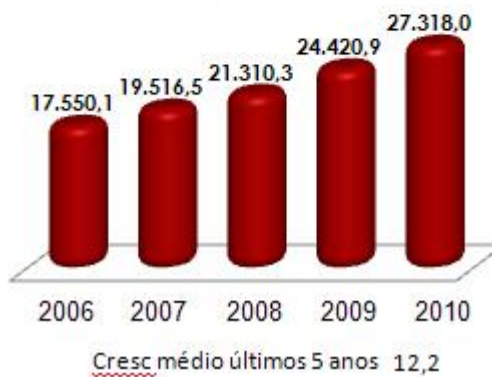


Figura 1: Mercado Total
Fonte: ABIHPEC

2. Participação dos Canais de Distribuição

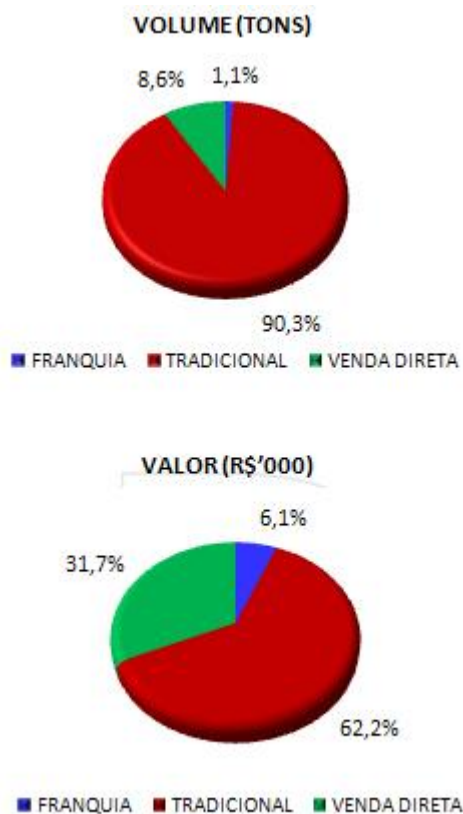


Figura 2: Participação dos Canais de Distribuição
Fonte: ABIHPEC

3. Composição do Faturamento

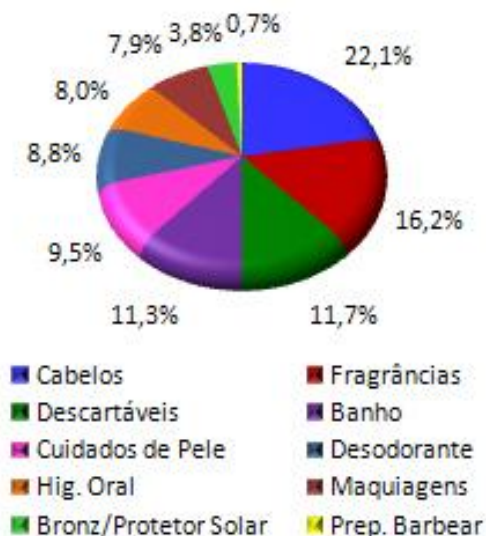


Figura 3: Composição do Faturamento
Fonte: ABIHPEC

O SEBRAE-SC, afirma que o crescimento nacional do setor, se reflete também em Santa Catarina, e ressalta a importância do homem neste tipo de mercado: “A vaidade não é mais exclusiva das mulheres. Os homens também aderem aos cremes anti-rugas, massagens e drenagens para modelar o corpo”. Segundo a Instituição, o crescimento do setor gera aumento de empregos, pois as academias, salões de beleza e clínicas de estéticas, demandam mais profissionais especializados. Por sua vez, cresce o número de cursos e oficinas de especialização ofertados, criando um ciclo próspero de fomentação.

2.4 ESTÉTICA MASCULINA

Culturalmente o ser-humano sempre admirou o belo e criou para si padrões de beleza que refletem, entre outras coisas, a sociedade de sua época. Sendo assim, em diferentes momentos de nossa história, diferentes referências do que é belo. Com o mundo globalizado, as tendências neste aspecto tende a deixar tudo mais homogêneo, e o apelo das mídias contribui para a importância de se estar e ser esteticamente aceitável perante todos.

A mulher sempre foi o público-alvo preferido das grandes indústrias cosméticas e de moda, e não à toa, são elas, principalmente depois que começaram a participar mais ativamente do mercado de trabalho, as grandes responsáveis pelo crescimento da economia deste setor. Não obstante, têm crescido cada vez mais a participação neste mercado do público masculino, pois a idéia e a vaidade do homem em relação a si próprio têm mudado, decorrência da transformação de padrões culturais globais. O homem moderno admite que quer se cuidar, se sentir melhor e mais atraente (PEREIRA et AL).

O conceito que define este novo perfil de homem é cunhado pela expressão metrossexual, embora não seja bem visto aos olhos de todos. Em entrevista concedida à Revista Veja, Mark Simpson, escritor inglês criador do termo, define por metrossexual o homem vaidoso ao extremo: “É o narcisista dos tempos modernos, que, graças às facilidades dos serviços existentes nas grandes cidades, pode dar-se ao luxo de se esmerar muito – além do habitual – nos cuidados com a aparência”. O jornal eletrônico FOLHA.com descreve o perfil do metrossexual como sendo de um homem, entre 25 e 45 anos, “que vive nas grandes cidades e se preocupa com seu aspecto visual, se dedica a essa preocupação e gasta com ela, como fazem seus colegas *gay* do mesmo extrato social”, mas com a diferença de que metrossexual é heterossexual. É perceptível que os homens demonstram preocupação crescente com a aparência, e a vaidade masculina não está restrita somente aos metrossexuais. Atualmente, ela tem muito mais haver com o bem-estar físico e mental, o foco nos relacionamentos pessoais e profissionais, e o desejo do homem ter a liberdade para exercer sua individualidade, se tornando um homem moderno, sendo menos machista e mais sensível (PEREIRA et al).

O modelo de masculinidade para o novo homem estaria baseado na “capacidade e possibilidade desse homem demonstrar seus

sentimentos, de poder amar e se emocionar publicamente sem constrangimento, além de sensibilidade ao invés de agressividade” (SILVA, 2006 apud PEREIRA et al). O externo, a aparência, reflete a mudança essencial que vem de dentro. O cuidado estético do novo homem sugere, portanto, uma mudança interna, onde ele se dá o direito e a permissão de se cuidar e admite novas formas de ver o mundo.

Os homens sempre foram vaidosos, mas costumavam expressá-la de formas mais sutis: “era um impulso que, delimitado por rígidos códigos sociais, os levava apenas a comprar uma gravata bonita, um terno bem cortado ou um relógio vistoso” (REVISTA VEJA). Conforme estes códigos foram se “afrouxando”, eles passaram a buscar músculos mais bem delineados e, segundo a Publicação, a aderir o mundo da cosmética, a quebra do último tabu.

2.5 A EMPRESA – BARBEARIA VIP

Há cerca de 10 (dez) anos, a marca **BARBEARIA V I P** foi inserida no mercado de Santa Catarina, sendo esta adquirida há mais de 2 (dois) anos pela empresa BARBEARIA VIP FLORIPA LTDA ME.

Após a aquisição, em virtude da necessidade e tendência do mercado de Florianópolis/SC, foi criado o conceito BARBEARIA VIP, para proporcionar ao cliente o que existe de melhor no ramo, onde o ambiente e o atendimento são minuciosamente envolventes, transformando o simples ato de fazer a barba ou cortar o cabelo em um momento de lazer.

Atualmente, os homens vêm aprendendo a cuidar da aparência, e passaram a ser exigentes com os locais que frequentam, isso fez com que a BARBEARIA VIP acompanhasse o crescimento do mercado, tornando-se uma referência na região. Para isto, conta com dois diferenciais: os serviços fornecidos e a forma de atendimento.

São oferecidos, hoje, os seguintes serviços: corte masculino adulto e infantil, relaxamento de cabelo, tintura, camuflagem de cabelos brancos, manicure, barba, reflexo, tintura barba, hidratação capilar, pedicure e estética facial. A empresa está sempre buscando inovações e inserindo novas técnicas e produtos que possam satisfazer seus clientes.

Quanto à forma de atendimento, preza por criar um ambiente masculino onde o cliente possa se sentir à vontade e possua identificação. A casa fornece revistas voltadas ao público (Exame,

Quatro Rodas, Viagem, VIP, Playboy), bebidas diversas, além de biscoitos e doces. Isto tudo para que o cliente se sinta o mais acolhido possível, e saiba que aquele lugar é destinado ao público masculino. Isto implica que o cliente tem mais liberdade na escolha dos serviços ofertados, não se sentindo intimidado a escolher algum que antes era voltado somente ao público feminino.

O nome, BARBEARIA VIP, ganhou o mercado de Florianópolis rapidamente, passando a ser convidada a participar de diversos eventos, revistas, sites, entre outros veículos publicitários, sendo, até hoje, umas das barbearias mais conhecidas e frequentadas da região.

Devido à procura por interessados em franquias e a demanda crescente por este tipo de serviço diferenciado, a BARBEARIA VIP se encontra hoje no momento de formatar sua expansão através deste canal. Este tema será abordado no Estudo de Caso.

3 METODOLOGIA

Para a realização do presente estudo, serão adotados procedimentos metodológicos que se enquadram de acordo com a disciplina, conceitos e técnicas de metodologia científica. Para enquadrar o trabalho neste contexto, faz-se necessário conceituar a metodologia científica.

Cervo e Bervian (2003, p. 185), definem metodologia científica como “a ferramenta colocada à disposição do cientista que, com a pesquisa, pretende penetrar no segredo de seu objeto de estudo”. Galliano (1986, p. 32), define método científico “como um instrumento utilizado pela Ciência na sondagem da realidade, mas um instrumento formado por um conjunto de procedimentos, mediante os quais os problemas científicos são formulados e as hipóteses científicas são examinadas”.

Pode-se entender metodologia científica então, como “preocupação instrumental”. Trata das formas de se fazer ciência. Cuida dos procedimentos, das ferramentas, dos caminhos”. (DEMO, 1985, p. 19).

O problema científico no presente trabalho consiste no estudo das ações necessárias para enquadrar a Barbearia VIP no modelo de franquia mais apropriado, de acordo com os tipos existentes na nomenclatura vigente, para que a mesma possa alcançar sua expectativa de expansão com base nessa alternativa.

Através da metodologia científica, foi possível conduzir o plano de trabalho a seus objetivos, tanto o geral quanto os específicos. Para isto, dentre os procedimentos metodológicos, foram adotadas técnicas de pesquisa bibliográfica, documental, observação simples, entrevista feita ao proprietário de forma informal e estruturada em forma de questionário.

A pesquisa bibliográfica foi realizada tendo como base livros especializados na área de franchising, além de consultas em portais da internet cujo conteúdo é voltado para este assunto. A pesquisa bibliográfica pode ser definida, conforme Lakatos e Marconi (2001, p. 27), como:

um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes com relacionados com o tema. O estudo da literatura

pertinente pode ajudar a planificação do trabalho, a evitar duplicações e certos erros, e representa uma fonte indispensável de informações podendo até orientar as indagações.

Barros e Lehfeld (2000, p. 70) definem como “a pesquisa que tenta resolver um problema ou que simplesmente deseja adquirir conhecimento, através do emprego de informações que vêm do material gráfico, informatizado e sonoro”.

A análise documental realizada na Barbearia VIP, buscou documentos que demonstrassem seu histórico de operações; documentos financeiros e contábeis (que não serão divulgados neste trabalho a pedido da empresa); relatórios da empresa que medem, entre outras coisas, a satisfação de seus clientes, sugestões e reclamações; além de e-mails de solicitação de abertura de franquia. Findando as técnicas de pesquisa adotadas, a pesquisa documental consiste onde os documentos serão investigados “afim de se poder descrever e usos e costumes, tendências, diferenças e outras características. Estuda a realidade presente”. (CERVO; BERVIAN, 2003, p. 67).

Lakatos e Marconi (1991, p. 174) acreditam que “a característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias” e ainda acrescentam que a pesquisa documental pode ser executada no momento que acontece o fato ou até mesmo depois. Vergara (2004) acredita que pesquisa documental refere-se apenas aqueles que são realizadas em órgãos público, privados e até com pessoas através de registros, fotografias e ofícios.

Foi executado também o exercício de observação simples, apreendendo situações e conceitos intrínsecos na maneira como a própria administração geria seu negócio. Bacon (apud ANDRADE, 1999, p. 129) explica que “somente através da observação, pode-se conhecer algo novo. Este princípio básico fundamenta o método indutivo”. Ele explica ainda que “a indução consiste em enumerar os enunciados sobre o fenômeno que quer se pesquisar e, através da observação, procura-se encontrar algo que está sempre presente na ocorrência do fenômeno”. Com o auxílio do método indutivo, foram analisadas as particularidades da empresa Barbearia VIP, suas aspirações e filosofia. Sobre o assunto, Gil (1999, p. 29) acrescenta que:

as conclusões obtidas por meio da indução correspondem a uma verdade não contida nas

premissas consideradas, diferentemente do que ocorre com a dedução. Assim, se por meio da dedução chega-se a conclusões verdadeiras, já que baseadas em premissas igualmente verdadeiras, por meio da indução chega-se a conclusões que são apenas prováveis.

Por fim, realizou-se uma série de entrevistas ao proprietário da empresa, seguindo um roteiro estruturado (apresentado no anexo deste trabalho); entretanto, cabe ressaltar que as entrevistas ocorridas de forma informal, ou seja, em simples conversas, contribuíram e muito para o resultado do mesmo. Como instrumento de pesquisa, utilizar-se-ou a entrevista semi-estruturada através da abordagem qualitativa. Para Lakatos e Marconi (1999, p. 97) uma das vantagens da entrevista é que “há maior flexibilidade, podendo o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas, formular de maneira diferente; especificar algum significado, como garantia de estar sendo compreendido”.

As autoras ainda afirmam que “a entrevista semi-estruturada segue um roteiro, um padrão onde as perguntas são pré - elaboradas e é feito com pessoas selecionadas de acordo com o planejamento que se criou”. (LAKATOS; MARCONI, 1999, p. 96).

Diferente da entrevista semi-estruturada, a entrevista informal não segue padrão, ela pode ser feita através de uma simples conversa onde as pessoas falam abertamente sobre um determinado assunto (LAKATOS; MARCONI, 1999). “Nas entrevistas não estruturadas, o pesquisador busca conseguir, através da conversação, dados que possam ser utilizados em análise qualitativa, ou seja, os aspectos considerados mais relevantes de um problema de pesquisa”. (BARROS; LEHFELD, 2000, p. 91).

Sendo um trabalho de pesquisa, é importante explicitar as técnicas adotadas e contextualizá-las no próprio conceito de pesquisa. Segundo Gil (1996, p. 19), a pesquisa pode ser definida como “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Este trabalho adotou principalmente a pesquisa tipo exploratória, que, segundo Gil (1996, p. 41) “têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com visitas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses”. Pode-se dizer também que esse tipo de pesquisa tem por finalidade “o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições”. (GIL, 1996, p. 41). Complementando, Andrade (1999, p. 124) afirma que a pesquisa exploratória é o passo número um para todo e qualquer

trabalho científico. “São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa”.

4 ESTUDO DE CASO

Tendo em vista a pesquisa bibliográfica realizada, entrevista com os proprietários e consultas em outros casos de franquias similares, se propõe, a fim de alcançar seu objetivo de expansão, um modelo de Circular de Oferta de Franquia (COF).

A Circular de Oferta de Franquia “é o documento usado pelo franqueador para fornecer as informações comerciais, financeiras e jurídicas da sua franquia para investidores interessados em adquirir e operar uma franquia de sua rede” (PORTAL FRANCHISING BRASIL). Trata-se de um documento formal e deve ser entregue numa antecedência de dez dias da assinatura do pré-contrato de franquia.

A Associação Brasileira de Franquia – ABF (PORTAL DO FRANCHISING) ressalta o observância de alguns requisitos legais que deverão conter na COF, no intuito de evitar indisposições legais e a rescisão do contrato. De acordo com a Lei 10406 – 10/01/02, “o franqueador não deve prometer o que não pode fornecer, não deve omitir nem falsificar dados, não pode ampliar informações e não deve criar expectativas irreais aos candidatos à compra de franquia”, sob pena dele sofrer uma indenização caso o franqueado que se sinta lesado tenha como comprovar na COF que as informações constantes não eram verdadeiras. Outra observância que deve ser feita, segundo a ABF, é a obrigatoriedade de entrega da COF. Caso isto não ocorra o contrato pode ser anulado, pode-se sofrer uma ação por perdas e danos além da devolução corrigida de qualquer quantia previamente recebida. A Associação ressalta que nenhum valor deve ser pago ao franqueador antes do recebimento da COF.

Deve ficar claro na Circular de Oferta de Franquia a posição do franqueador quanto à:

- Solidez da empresa, com referência aos balanços contábeis (sendo que o último deve ser anexado), quadro societário e pendências jurídicas;
- Descrição do negócio franqueado, com referência à exclusividade de território, concorrência após o término do contrato, características do “Franqueador Ideal”, o valor do investimento e o prazo de retorno, relação dos franqueados ativos e desligados da rede e canais de comunicação da rede com seus franqueados;

- Condições contratuais para a sucessão *pós-mortem* (caso de morte entre os quotistas) e empresária, aplicação do direito de preferência, a possibilidade de possuir mais de uma unidade;
- Serviços a serem prestados, como o suporte oferecido durante a vigência do contrato, e a especificação das taxas necessárias para seu ingresso e remuneração periódicas (Royalties e Fundo de Propaganda);
- Histórico resumido da franquia e o registro da marca no INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial.

Posto isso, foi criado o modelo que se segue.

4.1 MODELO DE CIRCULAR DE OFERTA DE FRANQUIA

INTRODUÇÃO

Ao interessado na aquisição da Franquia BARBEARIA V I P.

O FRANQUEADO e/ou sua empresa franqueada são independentes, ou seja, têm autonomia empresarial, tanto jurídica quanto financeira: não se configuram como sucursal da empresa BARBEARIA VIP FLORIPA LTDA ME. Cada uma das empresas responde pelos atos que praticam, e pela força do Contrato de Franquia, a FRANQUEADORA impõe um conjunto de normas técnicas, regras administrativas, operacionais e gerenciais aos FRANQUEADOS, certa de que isto é o fator determinante de competitividade da rede.

Esta Circular de Oferta de Franquia foi redigida com o intuito de fornecer o maior número possível de informações relevantes para o interessado tornar-se FRANQUEADO BARBEARIA VIP, auxiliando-o assim, em seu processo de avaliação do negócio e posterior tomada de decisão.

Este documento contém informações de caráter sigiloso e segredos de negócio e como tal, não deve ser do conhecimento de terceiros alheios ao processo de avaliação do investimento. Solicitamos, portanto, que ele não seja reproduzido no todo ou em parte.

O sistema de franchising é atualmente disciplinado pela Lei Federal nº 8.955/94, de autoria do Deputado Magalhães Teixeira.

Estamos lhe entregando, nesse ato, a Circular de Oferta de Franquia em cumprimento ao dispositivo da Lei em seu Artigo 4º conforme transcrito a seguir:

Artigo 4º - A Circular de Oferta de Franquia deverá ser entregue ao candidato a FRANQUEADO no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia, ou ainda do pagamento de qualquer tipo de taxa pelo FRANQUEADO ao FRANQUEADOR ou à empresa ou pessoa ligada a este.

Portanto, leia atentamente este documento e, caso reste alguma dúvida após sua leitura, colocamo-nos, desde logo, à disposição para esclarecê-la.

IMPORTANTE: A simples entrega protocolada desta Circular de Oferta de Franquia, ao candidato a FRANQUEADO, não estabelece nenhum vínculo e nenhuma obrigação entre as partes.

Atenciosamente,

Barbearia V I P

C I R C U L A R D E O F E R T A D E F R A N Q U I A

Por este Instrumento Particular de Oferta de Franquia, BARBEARIA VIP FLORIPA LTDA ME, com sede em Florianópolis/SC na Av. Madre Benvenuta nº 1168 – loja 8, Centro Executivo Aldo Kuerten, bairro Santa Mônica, CEP:88.035-000, vem apresentar e ofertar a Franquia da marca **BARBEARIA V I P** da qual detém a prioridade no registro no INPI (Instituto Nacional da

Propriedade Industrial) conforme processo nº 0000000, nas condições especiais abaixo.

EMPRESA FRANQUEADORA

Razão Social: BARBEARIA VIP FLORIPA LTDA ME

CNPJ:

Data da Fundação: 03/03/2009

Objetivos Sociais: 96.02-5-01 – Cabeleireiros, 96.02-5-02 – Atividades de estética e outros serviços de cuidados com a beleza

Endereço Administrativo: Avenida Madre Benvenuta nº 1168 – loja 8, Centro Executivo Aldo Kuerten, bairro Santa Mônica, Florianópolis/SC, CEP: 88.035-000

Endereço para Correspondências: Avenida Madre Benvenuta nº 1168 – loja 8, Centro Executivo Aldo Kuerten, bairro Santa Mônica, Florianópolis/SC, CEP: 88.035-000

Fone / Fax : (48) 3207-6977

Site: www.barbeariavip.com.br - ***E-Mail:*** fraquia@barbeariavip.com.br

PENDÊNCIAS JUDICIAIS

Inexiste qualquer pendência judicial em nosso sistema de Franquias.

ASPECTOS DA FRANQUIA

Conforme seus objetivos sociais, a BARBEARIA VIP é uma empresa que presta serviços de estética exclusivamente ao público masculino.

A BARBEARIA VIP FLORIPA LTDA ME, formatou a Franquia denominada **BARBEARIA V I P**, e demais procedimentos e serviços que fazem parte do sistema, tendo como principal produto seu *know-how* e marca, estando o pedido de registro junto ao INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial - da marca **BARBEARIA V I P** devidamente protocolado conforme o processo nº 0000000000 (em andamento).

I – HISTÓRICO RESUMIDO DA FRANQUEADORA

Há cerca de 10 (dez) anos, a marca **BARBEARIA V I P** foi inserida no mercado de Santa Catarina, sendo esta adquirida há mais de 2 (dois) anos pela empresa BARBEARIA VIP FLORIPA LTDA ME.

Após a aquisição, em virtude da necessidade e tendência do mercado de Florianópolis/SC, foi criado o conceito BARBEARIA VIP, para proporcionar ao cliente o que existe de melhor no ramo, onde o ambiente e o atendimento são minuciosamente envolventes, transformando o simples ato de fazer a barba ou cortar o cabelo em um momento de lazer.

Devido a sua excelência em atender bem seus clientes, os profissionais da BARBEARIA VIP transformaram o local em referência na região.

Atualmente, os homens vêm aprendendo a cuidar da aparência, e passaram a ser exigentes com os locais que frequentam, isso fez com que a BARBEARIA VIP acompanhasse o crescimento do mercado, tornando-se uma referência na região.

O nome, BARBEARIA VIP, ganhou o mercado de Florianópolis rapidamente, passando a ser convidada a participar de diversos eventos, revistas, sites, entre outros veículos publicitários, sendo, até hoje, umas das barbearias mais conhecidas e frequentadas da região.

II – CONCEITO DO NEGÓCIO

A BARBEARIA VIP oferece ao franqueado um conceito em Barbearia, disponibilizando o uso da sua marca, seu padrão de atendimento, padrão de produtos, padrão de ambiente, a utilização dos veículos publicitários da marca, participação de campanhas e ações de marketing, a exposição no mercado, e seu sistema de agendamentos / cadastro.

O ramo de Barbearia é um negócio rentável, onde o investimento é baixo e o índice de retorno curto.

A clientela é exigente, porém o alto padrão de atendimento empregado pela BARBEARIA VIP é totalmente satisfatório, sendo fácil a formação de uma carteira de clientes. As ações de marketing e campanhas da rede e do franqueado, junto com a propaganda dos próprios clientes (boca a boca) proporcionam uma facilidade ao franqueado em conquistar novos clientes todo mês.

A periodicidade de uso dos serviços do franqueado pela sua clientela é, geralmente, mensal ou quinzenal, o que torna o faturamento da loja controlado e crescente conforme a conquista de novos clientes.

Estar sempre atualizada com as tendências e inovações do mercado faz com que a BARBEARIA VIP permaneça sempre em evidência.

III – PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS PELA FRANQUIA

- ✱ Corte Adulto
- ✱ Corte Máquina
- ✱ Relaxamento
- ✱ Tintura Cabelo
- ✱ Camuflagem de cabelos brancos
- ✱ Acabamento
- ✱ Manicure
- ✱ Corte Infantil
- ✱ Barba
- ✱ Reflexo

- * Tintura Barba
- * Hidratação Capilar
- * Pedicure
- * Estética Facial

IV – PERFIL DO FRANQUEADO

PRÉ-REQUISITOS:

- Situação Econômico-Financeira: Boa, com recursos já disponíveis para todos os investimentos necessários para a implantação e manutenção mensal da sua Franquia;
- Escolaridade: Curso Superior ou Ensino Médio. Na seleção, há preferência para quem já possua experiência comprovada de atuação na área;
- Disponibilidade: Exigi-se o envolvimento pessoal direto e diário no negócio da Franquia e/ou ter um Gerente devidamente treinado e capacitado.
- Idade e Sexo: Irrelevante na análise.

ATRIBUTOS:

- Iniciativa, Dinamismo e Otimismo;
- Liderança de equipe;
- Ética;
- Visão Mercadológica, Estratégica e de Marketing;
- Identidade e Perfil com o Negócio da Franquia;
- Facilidade de Relacionamento;
- Persistência em atingir Objetivos;
- Capacidade Administrativa;
- Boa Reputação.

V – ESTIMATIVA DE GASTOS DO FRANQUEADO

INVESTIMENTO EM ESTRUTURA

Recepção

Balcão de recepção com bar	R\$ 2.300,00
4 cadeiras	R\$ 600,00
Sofá para espera	R\$ 1.500,00
Aparador	R\$ 200,00
Planta / Decoração	R\$ 300,00
Cadeira tipo secretária	R\$ 150,00
Frigobar	R\$ 800,00
Total	R\$ 5.850,00

Tabela 1: Investimento Recepção

Fonte: Barbearia VIP

Estação de Atendimento para Barbeiro

Espelho Redondo	R\$ 300,00
Cadeira Barbeiro	R\$ 2.000,00
Bancada em Vidro	R\$ 150,00
Tv LCD ou LED de 21polegadas	R\$ 500,00
Armário tipo "Nicho"	R\$ 350,00
Total por unidade	R\$ 3.300,00

Tabela 2: Investimento Estação de Atendimento

Fonte: Barbearia VIP

Outros

Lavatório	R\$ 2.500,00
Móveis diversos	R\$ 1.000,00
Piso Laminado m ²	R\$ 60,00
Bebidas	R\$ 600,00
Toalhas e Capas	R\$ 650,00
Comunicação Visual / Placas	R\$ 400,00
Computador	R\$ 1.000,00
TV LCD ou LED com 42 polegadas	R\$ 1.500,00

Tabela 3: Investimento Outros

Fonte: Barbearia VIP

Custo total estimado de uma loja com 40 m² e 2 (duas) estações para atendimento	R\$ 22.600,00
---	----------------------

TAXA DE ADESÃO

Na aquisição da Franquia será cobrado, no ato, a taxa de adesão a rede **BARBEARIA V I P** no valor de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais).

ROYALTIES

Referente à transferência de Know-How, autorização de uso da marca, autorização de uso do layout das instalações, atendimento, a licença de uso do sistema on-line de cadastro, será cobrado mensalmente o valor de R\$ 1.000,00 (um mil reais) do franqueado.

TAXA DE PUBLICIDADE

Mensalmente será cobrado do franqueado uma taxa mensal de publicidade no valor de R\$ 500,00 (quinhentos reais), que será utilizada para as os gastos com campanhas publicitárias, agencia de marketing, acessória de imprensa e sistemas de divulgação da rede.

VI – FORNECEDORES

É obrigatória a utilização dos produtos das marcas escolhidas pela rede, sendo a escolha do representante ou distribuidor de responsabilidade do franqueado.

Atualmente os produtos utilizados pela rede serão das marcas:

LOREA'L - REDKEN - BARBASOL

VII – TERRITÓRIO

A Franquia está formatada para ter a delimitação territorial de atuação dos Franqueados por MUNICÍPIO.

Considerando as circunstâncias geográficas de cada região, a exclusividade e o limite de lojas se darão da seguinte forma:

- Municípios com até 50.000 habitantes, o franqueado terá exclusividade de atuação no território negociado.
- Municípios com mais de 50.001 habitantes, será permitido a abertura de outras franquias da rede no mesmo território, respeitando uma distância mínima linear entre as lojas de 10 Km.

- O franqueado que estiver estabelecido em Município com mais de 50.001 habitantes, terá prioridade na abertura de uma nova loja, sempre que ocorrer uma oferta de franquia na região. Após recebimento formal de interesse de um terceiro, o franqueador deverá informar a oferta ao franqueado prioritário da região, para verificação de interesse. Somente será aberta a negociação ao terceiro, após a desistência formal do prioritário, tendo este um prazo de 15 (quinze) dias para manifestação, estando a desistência caracterizada após este prazo.

VIII – TREINAMENTO E OUTROS

O franqueado da rede **BARBEARIA V I P**, receberá treinamento do funcionamento operacional da loja no endereço da matriz em Florianópolis/SC, ou em outro local de comum acordo entre as partes.

O treinamento de utilização de produtos e atendimento poderá ser fornecido através de mídia ao franqueado, podendo este, caso entender necessário, complementar o treinamento com os atendentes do fornecedor ou no local da matriz da rede.

Qualquer treinamento oferecido terá seu custo pago pelo franqueado.

IX – MARKETING DA REDE E MARKETING DO FRANQUEADO

A rede **BARBEARIA V I P**, efetua mensalmente campanhas de marketing on-line, através de veículos digitais como: sites, revistas, jornais, e-mail marketing, entre outros. Essas campanhas são de responsabilidade da rede e não do franqueado.

É permitido ao franqueado efetuar qualquer campanha publicitária nos veículos de divulgação disponíveis no mercado, desde que previamente aprovado pelo franqueador.

As campanhas promocionais como descontos especiais, bonificações aos clientes, promoções e sistemas de compras coletivas, são de exclusiva responsabilidade do franqueador, sendo o franqueado obrigado a participar de todas as campanhas e promoções da rede.

X – MODELO DO CONTRATO

Segue em anexo modelo do Contrato de Franquia da Rede **BARBEARIA V I P.**

XI – AUTORIZAÇÕES E RESTRIÇÕES

É PERMITIDO AO FRANQUEADO:

- Explorar a imagem da rede em 01 (uma) loja no município contratado;
- Efetuar convênios com descontos especiais para empresas e/ou órgão publico dentro de seu município;
- Participar de feiras, congressos, exposições, festas e eventos representando a rede, desde que previamente aprovado pelo franqueado;
- Desenvolver ações de marketing dentro de seu município (custos do franqueado);
- Aprimorar técnicas de execução dos serviços;
- Utilizar todas as ferramentas disponibilizadas pela rede;
- Sugerir melhorias para melhorar o funcionamento da rede;
- Manter um canal de contato com o franqueador;

NÃO É PERMITIDO AO FRANQUEADO:

- Efetuar qualquer ação que envolva o nome da rede sem prévia autorização do franqueador;
- Utilizar a imagem da rede em mais de uma loja ou em mais de um município, deverá ser respeitada a limitação de território;
- Se ausentar, omitir ou não participar das ações da rede, promoções, descontos eventuais e sistema de compras coletivas;
- Transferir o direito de franqueado para terceiros sem a aprovação do franqueador;
- Alterar padrão da rede, estrutura, produtos, serviços, identidade visual sem autorização do franqueador;
- Atender pessoas do sexo feminino, a barbearia é exclusivamente masculina.

XII – BALANÇO DE DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Espaço onde deverá conter o balanço e as principais demonstrações contábeis, mantidas sob sigilo a pedido da empresa.

XIII – LAYOUT E INSTALAÇÕES

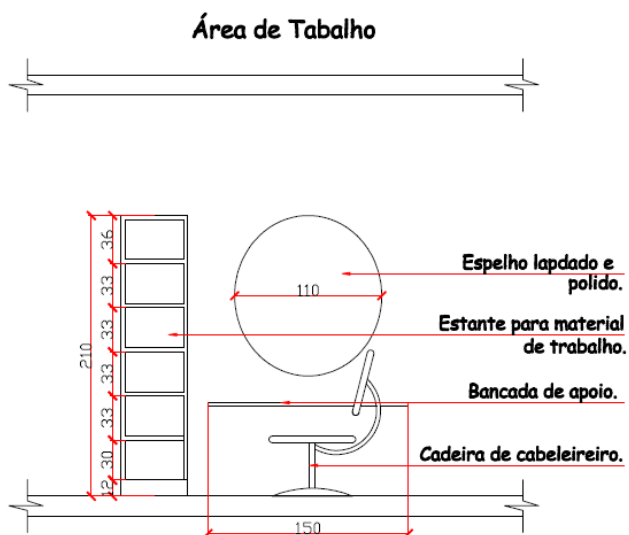


Figura 4: Área de Trabalho

Fonte: Barbearia VIP

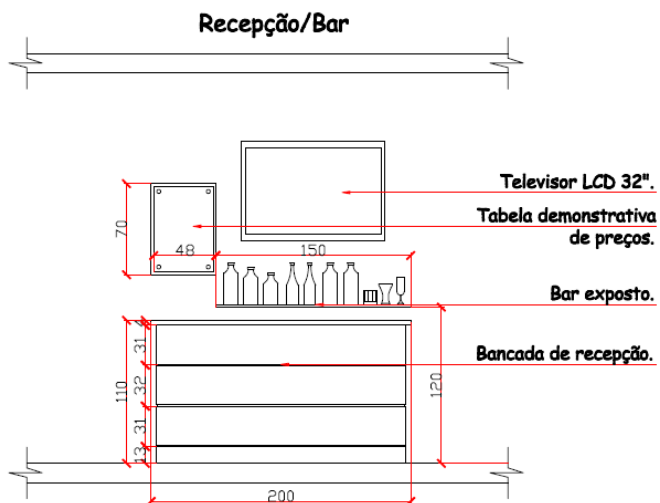


Figura 5: Recepção / Bar
 Fonte: Barbearia VIP

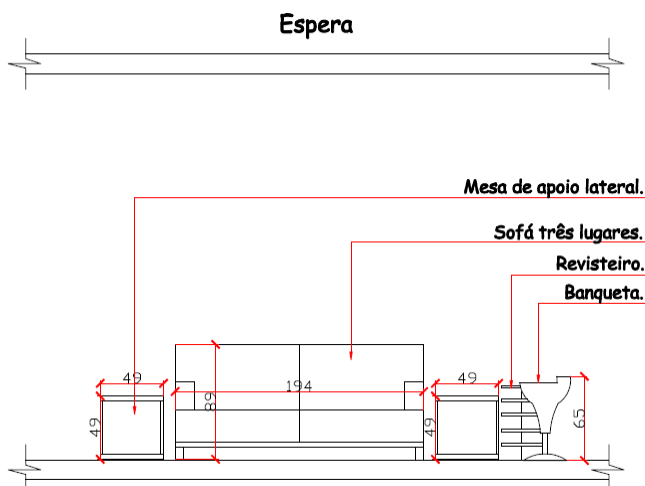


Figura 6: Espera
 Fonte: Barbearia VIP

XIV – IDENTIDADE VISUAL

Cartões de Visita



Figura 7: Cartões de Visita
Fonte: Barbearia VIP

Logo / Slogan aplicado



Figura 8: Logo 1
Fonte: Barbearia VIP



Figura 9: Logo 2
Fonte: Barbearia VIP

Cavalete

Figura 10: Cavalete
Fonte: Barbearia VIP

Toten / Banner / Placa

Figura 11: Banner
Fonte: Barbearia VIP

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho, através da necessidade da empresa objeto de estudo – Barbearia VIP em descobrir uma alternativa de expansão através do sistema de franquia, e da necessidade do acadêmico em realizar o trabalho de conclusão de curso, a fim de obtenção de grau, visou aprofundar o conhecimento sobre os componentes essenciais de um sistema de franquias e elaborar uma proposta de Circular de Oferta de Franquia para a empresa.

Para isto, foram apresentados: as principais vantagens e desvantagens de ser franqueado e de ser franqueador; os modelos de franquia existentes; o mercado do setor de cosméticos (onde estão inseridas as empresas de salões de beleza); o ramo de estética masculina e o perfil do novo homem. Todos estes assuntos serviram de escopo para a montagem do modelo de Circular de Oferta de Franquias - COF proposto.

Quanto ao COF cabe ressaltar algumas particularidades. A empresa ainda não possui registro no INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial, mas está com seu pedido em andamento. Os dados do balanço e demonstrações contábeis estão no modelo de COF apenas com seus espaços definidos, porém não consta os valores a pedido da empresa.

A empresa, segundo sua realidade e aspirações definidos pelo seu proprietário se enquadrará nos seguintes tipos franquia:

- Quanto à segmentação por tipo de canal: franquia de prestação de serviço;
- Quanto à segmentação por tipo de ponto comercial: franquia individual;
- Quanto à segmentação de acordo com a natureza dos serviços prestados pelo franqueador à rede franqueada: franquia de 3ª geração pela formatação do negócio, embora também se enquadre na franquia de 2ª geração por não pretender realizar os testes de seu formato de negócio em uma unidade-piloto;
- Quanto à segmentação de acordo com o processo de expansão da rede: franquia unitária;
- Quanto à segmentação de acordo com o tipo de remuneração recebida pelo franqueador: franquia mista.

A empresa apresentou a necessidade de expansão em consequência de vários pedidos de pessoas interessadas em abrir uma franquia, mas apresenta algumas deficiências que necessitam ser sanadas antes da efetivação de abertura da rede. Uma delas é sobre o seu sistema de informação e controle gerencial, que atende satisfatoriamente a demanda exigida de sua única unidade, mas deixa a desejar se for aplicada a uma rede. A Barbearia VIP precisará investir em um sistema que controle as unidades franqueadas, de forma a evitar sonegação ou manipulação de informações, podendo comprometer a rentabilidade de seu negócio.

Outro aspecto que necessita ser melhorado é quanto à padronização de seus serviços. O mesmo ocorre perfeitamente dentro de sua unidade, mas não há a existência de manuais ou de treinamentos que padronizem o atendimento prestado por seus funcionários. Há treinamento quanto a novas técnicas e produtos fornecidos por seus fornecedores, sendo este tipo de treinamento de responsabilidade dos mesmos. Entretanto, esta é uma situação que está em vias de ser resolvida, pois a empresa já está providenciando um estudo sobre o tema, e, por isso, foi mencionada na COF como sendo algo já existente.

Na formulação da COF, que foi montada respeitando as convicções e aspirações da empresa, faltou mencionar alguns detalhes, que se não expostos podem vir a causar transtornos futuros. Não ficou claro, por exemplo, como será o procedimento de sucessão caso ocorra morte, ou impedimento de natureza grave, do franqueado. Assim como também não ficou especificado as penalidades, além da normal suspensão de contrato, caso ocorra alguma infração de ambas as partes em alguma das cláusulas do contrato.

De acordo com as leituras realizadas para formular este estudo, referenciando profissionais renomados e experientes na área de franquia, não é recomendado que a empresa lance seu Formato de Negócio de Franquia sem antes testar em uma unidade-piloto. Os riscos que se correm são grandes, e fica difícil “consertar” um procedimento depois que o contrato for assinado e a franquia implantada, tendo para isto, que contar com a boa-vontade do franqueado e afetando a sua imagem perante o mesmo. Por isto, caso a empresa não possua recursos próprios para abrir uma nova unidade própria onde poderá realizar estes testes, sugere-se que, se há dentre os candidatos existentes a franqueados alguém de sua extrema confiança, possa em parceria, realizar um contrato flexível com margem para mudanças. O mais recomendado, é claro, seria uma unidade-piloto própria, com recursos próprios, pois

tendo em vista o investimento futuro e os rendimentos que se pode vir a ter com um sistema de franquias, o valor investido compensa em muito o alto risco que uma má formatação pode ter.

REFERÊNCIAS

ABIHPEC. **Dados do mercado**. Disponível em:

<http://www.abihpec.org.br/dadosdomercado_dados_mercado.php> Acesso em: 18 abril 2011

_____. **Panorama do setor 2010**. Disponível em:

<http://www.abihpec.org.br/conteudo/panorama_do_setor_2010-2011-14042011.pdf> Acesso em: 17 abril 2011

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**: um guia para a iniciação científica. 2. ed. São Paulo: Makron, 2000.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcin. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHERTO, Marcelo. **Franchising: Revolução no Marketing**. 2. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1988.

CHERTO, Marcelo; RIZZO, Marcus. **Franchising na prática**. 1. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CRISTIANO, Ricardo. **INTRODUÇÃO: O Brasil no mercado de cosméticos**. PORTAL ESTÉTICA. Disponível em: <<http://www.esteticabr.com/introducao-o-brasil-no-mercado-de-cosmeticos/>> Acesso em: 14 abril 2011

DÁVILA, Sérgio. **Mercado “descobre” homem vaidoso**. FOLHA DE S.PAULO. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/equilibrio/noticias/ult263u2621.shtml>> Acesso em 8 abril 2011

DEMO, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência**. São Paulo: Atlas, 1985.

LEITE, Roberto Cintra. **Franchising: Na criação de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GALLIANO, A. Guilherme. **O método científico: teoria e prática**. São Paulo: Habra, 1986.

GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Metodologia do trabalho científico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Técnicas de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MAURO, Paulo César. **Guia do Franqueado: Leitura obrigatória para quem quer comprar uma franquia**. 1. ed. São Paulo: Nobel, 2007.

_____. **Guia do Franqueador: Como desenvolver marcas mundiais**. 4. ed. São Paulo: Nobel, 2006.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas TGI, TCC, monografias, dissertações e testes**. São Paulo: Pioneira, 1997.

PEREIRA, Patrícia Guimarães; HOEPERS, Silmara Mendes; THIVES, Fabiana; GALLAS, Juliana Cristina **VAIDADE MASCULINA: Novo segmento de mercado para os profissionais da estética**. UNIVALI.

Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/.../Patricia%20Pereira%20e%20Silma%20Hoepers.pdf>> Acesso em: 14 abril 2011

PORTAL DO FRANCHISING. **Os termos de franchising mais utilizados por quem é desse ramo.** Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?LarguraTela=1276&codA=15&codAf=19&codC=7&origem=artigos>> Acesso em: 30 março 2011.

PORTAL REVISTA PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS. **O caminho para a criação de uma franquia social – Parte II** Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI113367-17207,00-O+CAMINHO+PARA+A+CRIACAO+DE+UMA+FRANQUIA+SOCIAL+PARTE+II.html>> Acesso em 25 março 2011

PORTAL REVISTA VEJA. **Especial Homem.** Disponível em: <http://veja.abril.com.br/especiais/homem_2004/p_022.html> Acesso em 8 abril 2011

_____. **O triunfo da vaidade masculina.** Disponível em: <http://veja.abril.com.br/110603/p_114.html> Acesso em 8 abril 2011

PORTAL SÓ FRANQUIAS. **Conceitos** Disponível em: <http://www.sofranquias.com.br/n_index.php?pg=../conceitos/n_index&secao=outros> Acesso em: 02 abril 2011

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais.** In: BEUREN, Ilse Maria. (Org.) Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 76 – 97.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, José dos R. G. **O Empreendedor e o Franchising: Do mito à realidade**. 1. ed. São Paulo: Érica, 1998.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica: Guia para eficiência nos estudos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SEBRAE. **O bilionário mercado da beleza** Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/novos_destaques/oportunidade/default.asp?materia=10414> Acesso em: 10 abril 2011

_____. **O que é franquia?** Disponível em: <http://www.pa.sebrae.com.br/sessoes/pse/tdn/tdn_fra_oque.asp> Acesso em: 30 março 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

1- DENTRE AS ALTERNATIVAS DE EXPANSÃO, O QUE FEZ A EMPRESA ACREDITAR EM UMA FORMA DE FRANQUIA COMO SENDO A MELHOR OPÇÃO?

2- QUAL O CONCEITO DO NEGÓCIO?

3- A EMPRESA POSSUI PADRONIZAÇÃO EM SEUS SERVIÇOS, OPERAÇÕES E PRODUTOS UTILIZADOS? DE QUE MANEIRA PRETENDE CONDUZIR ESTA QUESTÃO?

4- QUAIS SÃO OS CRITÉRIOS DESEJADOS EM UM CANDIDATO A FRANQUEADO?

5- NUMA PRIMEIRA ANÁLISE, QUAIS SERÃO AS PRINCIPAIS PERMISSÕES E RESTRIÇÕES DELEGADAS AO FRANQUEADO?

ANEXO B – LEI 8955 / 94

**Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos**

LEI Nº 8.955, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1994.

Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1º Os contratos de franquia empresarial são disciplinados por esta lei.

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.

Art. 3º Sempre que o franqueador tiver interesse na implantação de sistema de franquia empresarial, deverá fornecer ao interessado em tornar-se franqueado uma circular de oferta de franquia, por escrito e em linguagem clara e acessível, contendo obrigatoriamente as seguintes informações:

I - histórico resumido, forma societária e nome completo ou razão social do franqueador e de todas as empresas a que esteja diretamente ligado, bem como os respectivos nomes de fantasia e endereços;

II - balanços e demonstrações financeiras da empresa franqueadora relativos aos dois últimos exercícios;

III - indicação precisa de todas as pendências judiciais em que estejam envolvidos o franqueador, as empresas controladoras e titulares de marcas, patentes e direitos autorais relativos à operação, e seus subfranqueadores, questionando especificamente o sistema da franquia ou que possam diretamente vir a impossibilitar o funcionamento da franquia;

IV - descrição detalhada da franquia, descrição geral do negócio e das atividades que serão desempenhadas pelo franqueado;

V - perfil do franqueado ideal no que se refere a experiência anterior, nível de escolaridade e outras características que deve ter, obrigatória ou preferencialmente;

VI - requisitos quanto ao envolvimento direto do franqueado na operação e na administração do negócio;

VII - 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 de caução;
e

c) valor estimado das instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento;

VIII - informações claras quanto a taxas periódicas e outros valores a serem pagos pelo franqueado ao franqueador ou a terceiros por este indicados, detalhando as respectivas bases de cálculo e o que as mesmas remuneram ou o fim a que se destinam, indicando, especificamente, o seguinte:

a) remuneração periódica pelo uso do sistema, da marca ou em troca dos serviços efetivamente prestados pelo franqueador ao franqueado (royalties);

b) aluguel de equipamentos ou ponto comercial;

c) taxa de publicidade ou semelhante;

d) seguro mínimo; e

e) outros valores devidos ao franqueador ou a terceiros que a ele sejam ligados;

IX - relação completa de todos os franqueados, subfranqueados e subfranqueadores da rede, bem como dos que se desligaram nos últimos doze meses, com nome, endereço e telefone;

X - em relação ao território, deve ser especificado o seguinte:

a) se é garantida ao franqueado exclusividade ou preferência sobre determinado território de atuação e, caso positivo, em que condições o faz; e

b) possibilidade de o franqueado realizar vendas ou prestar serviços fora de seu território ou realizar exportações;

XI - informações claras e detalhadas quanto à obrigação do franqueado de adquirir quaisquer bens, serviços ou insumos necessários à implantação, operação ou administração de sua franquia, apenas de fornecedores indicados e aprovados pelo franqueador, oferecendo ao franqueado relação completa desses fornecedores;

XII - indicação do que é efetivamente oferecido ao franqueado pelo franqueador, no que se refere a:

a) supervisão de rede;

b) serviços de orientação e outros prestados ao franqueado;

c) treinamento do franqueado, especificando duração, conteúdo e custos;

d) treinamento dos funcionários do franqueado;

e) manuais de franquia;

f) auxílio na análise e escolha do ponto onde será instalada a franquia; e

g) layout e padrões arquitetônicos nas instalações do franqueado;

XIII - situação perante o Instituto Nacional de Propriedade Industrial - (INPI) das marcas ou patentes cujo uso estará sendo autorizado pelo franqueador;

XIV - situação do franqueado, após a expiração do contrato de franquia, em relação a:

a) know how ou segredo de indústria a que venha a ter acesso em função da franquia; e

b) implantação de atividade concorrente da atividade do franqueador;

XV - modelo do contrato-padrão e, se for o caso, também do pré-contrato-padrão de franquia adotado pelo franqueador, com texto completo, inclusive dos respectivos anexos e prazo de validade.

Art. 4º A circular oferta de franquia deverá ser entregue ao candidato a franqueado no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia ou ainda do pagamento de qualquer tipo de taxa pelo franqueado ao franqueador ou a empresa ou pessoa ligada a este.

Parágrafo único. Na hipótese do não cumprimento do disposto no caput deste artigo, o franqueado poderá arguir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já houver pago ao franqueador ou a terceiros por ele indicados, a título de taxa de filiação e

royalties, devidamente corrigidas, pela variação da remuneração básica dos depósitos de poupança mais perdas e danos.

Art. 5º (VETADO).

Art. 6º O contrato de franquia deve ser sempre escrito e assinado na presença de 2 (duas) testemunhas e terá validade independentemente de ser levado a registro perante cartório ou órgão público.

Art. 7º A sanção prevista no parágrafo único do art. 4º desta lei aplica-se, também, ao franqueador que veicular informações falsas na sua circular de oferta de franquia, sem prejuízo das sanções penais cabíveis.

Art. 8º O disposto nesta lei aplica-se aos sistemas de franquia instalados e operados no território nacional.

Art. 9º Para os fins desta lei, o termo franqueador, quando utilizado em qualquer de seus dispositivos, serve também para designar o subfranqueador, da mesma forma que as disposições que se refiram ao franqueado aplicam-se ao subfranqueado.

Art. 10. Esta lei entra em vigor 60 (sessenta) dias após sua publicação.

Art. 11. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 15 de dezembro de 1994; 173º da Independência e 106º da República.

ITAMAR FRANCO
Ciro Ferreira Gomes

Este texto não substitui o publicado no DOU de 16.12.1994

ANEXO C- MODELO DE CONTRATO DE FRANQUIA

ITENS DO CONTRATO:

USO DA MARCA E AREA DE ATUAÇÃO

Cláusula 1ª - O presente instrumento autoriza o uso da marca **BARBEARIA VIP** pelo contratante em apenas 01 (um) estabelecimento comercial com o objeto de barbearia, localizado no município de XXXXXXXX.

Cláusula 2ª - A marca está em processo de registro, aguardando os prazos formais de regularização, tendo o franqueador a preferência do registro conforme processo n. xxxxx do INPI.

Cláusula 3ª - É proibido ao franqueador autorizar a abertura de outro estabelecimento de sua rede no mesmo município do franqueado sem que o mesmo tenha preferência na abertura do novo estabelecimento.

Cláusula 4ª - No caso de abertura de outro estabelecimento da franquia no mesmo município, deverá ser respeitada a distância mínima entre as lojas de 10 km (dez quilômetros).

FRANQUEADOR

Cláusula 5ª – *(Estabelecer regras de uso, padrão, ações de marketing autorizada, obrigatoriedade de participar das campanhas da rede, outros...).*

FRANQUEADO

Cláusula 6ª - *(Estabelecer direitos e obrigações do franqueado).*

FORNECEDORES

Cláusula 7ª - Prezando pela qualidade dos serviços e produtos da rede, o franqueado será obrigado a utilizar os produtos das marcas conveniadas com a rede BARBEARIA VIP.

Ocorrendo mudanças nos fornecedores da rede, o franqueado será comunicado e deverá de imediato suspender as compras dos fornecedores antigos, passando a adquirir os novos produtos nas compras subseqüentes a comunicação.

TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA E KNOW-HOW

Cláusula 8ª – *(Definir qual treinamento será oferecido ao franqueado e de que forma).*

FISCALIZAÇÃO E SUPERVISÃO DA UNIDADE

Cláusula 9ª – *(Determinar como será feita a inspeção sobre o uso da marca e as demais obrigações do franqueado).*

REMUNERAÇÕES

Cláusula 10ª – *(Definir valores e percentuais relativos a royalties, taxas de adesão e fundo de propaganda, entre outros).*

Parágrafo primeiro – Conforme cláusula 2ª, a marca está em processo de registro, sendo assim, durante o período de registro da marca não será cobrado nenhum valor pela utilização da mesma.

PROTEÇÕES

Cláusula 11ª – *(Determinar as punições, garantias e salvaguardas em caso de descumprimento do contrato).*

TERRITÓRIO DE ATUAÇÃO

Cláusula 12ª – *(Definir área exclusiva de atuação do franqueado).*

CONSELHO DE FRANQUEADOS

Cláusula 13ª - É autorizado aos franqueados a constituição de um conselho para auxiliar nas negociações e desenvolvimento da rede junto ao franqueado.

PRAZO, RENOVAÇÃO E SUCESSÃO

Cláusula 14ª - O presente contrato é por prazo indeterminado, podendo as partes rescindir o acordo em qualquer momento com aviso prévio de 30 (trinta) dias, respeitando as cláusulas rescisórias.

Parágrafo primeiro - O Franqueado poderá transferir seus direitos e obrigações do presente instrumento a terceiros desde que os candidatos sejam avaliados e aprovados pelo franqueador.

Parágrafo segundo – *(cláusula de sucessão).*

DO FORO

Cláusula 15ª – Fica eleito o foro de..... para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

E, por estarem assim justos e contratados, lavram este instrumento, em 02 (duas) vias de igual forma e teor.

Florianópolis/SC, xx de xxxxx de 20xx.