

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS

BRUNO DOLABELA PANAZZOLO

Empreendedorismo e Franquia Empresarial

Limeira
2014

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS

Empreendedorismo e Franquia Empresarial

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial
para a obtenção do título de
bacharel em Gestão de Empresas à
Faculdade de Ciências Aplicadas da
Universidade Estadual de Campinas

Bruno Dolabela Panazzolo RA: 116300

Orientação: Professora Doutora Adriana Bin
Co-orientação: Professora Doutora Juliana Leite
GL700 – Trabalho de Conclusão de Curso

Limeira
2014

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA PROF. DR. DANIEL JOSEPH HOGAN DA FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS

P191e Panazzolo, Bruno Dolabela
Empreendedorismo e franquia empresarial / Bruno Dolabela Panazzolo. -
Limeira, SP: [s.n.], 2014.
53 f.

Orientadora: Adriana Bin.
Co-orientadora: Juliana Leite.
Monografia (Graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Empreendedor. 2. Mercado - Análise. 3. Pets. 4. Empresas multinacionais.
I. Bin, Adriana. II. Leite, Juliana. III. Universidade Estadual de Campinas.
Faculdade de Ciências Aplicadas. IV. Título.

Título em inglês: Entrepreneurship and franchise business.

Keywords: - Entrepreneurship;
- Market - Analysis;
- Pets;
- Multinational companies.

Titulação: Bacharel em Gestão de Empresas.

Banca Examinadora: Prof. Dr. Edmundo Inácio Junior.

Data da defesa: 18/12/2014.

Autor: Bruno Dolabela Panazzolo

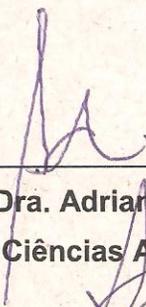
Título: Rotas logísticas do milho brasileiro: uma avaliação da intermodalidade.

Natureza: Trabalho de Conclusão de Curso em Gestão de Empresas

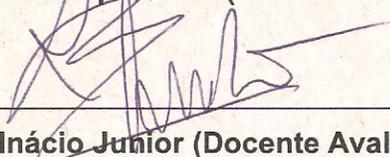
Instituição: Faculdade de Ciências Aplicadas, Universidade Estadual de Campinas

Aprovado em: 18/12/2014

BANCA EXAMINADORA

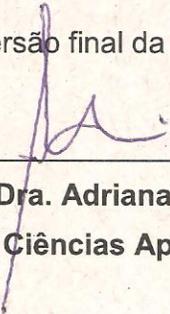


Profa. Dra. Adriana Bin – Presidente
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)



Prof. Dr. Edmundo Inácio Junior (Docente Avaliador)
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

Este exemplar corresponde à versão final da monografia aprovada



Profa. Dra. Adriana Bin – Presidente
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

Resumo

O presente trabalho aborda a relação entre o empreendedorismo e o sistema de franquias no Brasil e também busca discutir o auxílio fornecido pela franquia para o empreendedor brasileiro na construção de uma nova empresa e a consolidação da mesma no mercado. Para isso, este estudo se baseia na literatura acerca dos temas “empreendedorismo” e “franquias” baseando-se também em relatórios de mercados para acompanhar a evolução da utilização do sistema de franquias para a abertura de novos negócios. De caráter exploratório qualitativo, possui como método de investigação o estudo de caso de duas redes de franquias, uma no setor alimentício de *fast-food* e outra no setor de *pet-shop*.

Palavras-chaves: Empreendedor, Franquias, Análise de Mercado; *fast-food*; *pet-shop*

Abstract

This present work discusses the relationship between entrepreneurship and the franchising system in Brazil and also discusses the aid provided by the franchise for the Brazilian entrepreneur made a new company and its consolidation in the market. Therefore, this study is based on literature about the topics “entrepreneurship” and “franchising” and also based in markets reports for monitor the developments in the use of franchise system for opening new businesses. In face of qualitative exploratory, has a research method the study of case of two franchises, one in the fast-food sector and other in the pet-shop sector.

Keywords: Entrepreneurship, Franchising, Market Analysis; fast food; pet shop

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 O processo empreendedor na visão de Timmons.....	22
Figura 2- Novos Registros Mensais de MEI	30
Figura 3- Distribuição de MEI por grande setor.....	32
Figura 4 - Distribuição do número de unidades franqueadas por segmentos de atuação do franchising em 2013	33

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Fases das empresas empreendedoras no Brasil	29
Tabela 2 - Novos cadastros de microempreendedores	31

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definições de empreendedor para o franqueado e franqueador	25
Quadro 2 - Relação entre franqueado e empreendedor.....	26
Quadro 3 - Atividades e Perspectivas Empreendedoras.....	28
Quadro 4 - Relação entre empreendedor e o franqueado com base na franquia de <i>fast-food</i>	44
Quadro 5 - Relação entre empreendedor e o franqueado com base na franquia de <i>pet-shop</i>	45
Quadro 6 - Definições de empreendedor para o franqueado e franqueador aplicado no estudo de caso	46

SUMÁRIO

1. Introdução.....	7
2. Metodologia	10
3. Aprofundamento Teórico	12
3.1 Franquias	12
3.2 Empreendedorismo.....	20
3.3 Relação entre franquia e empreendedorismo	24
4. Análise de Mercado	27
4.1 Evoluções das franquias e empreendedorismo no Brasil.....	27
5. Estudo de Caso	33
5.1 Franquia de <i>fast-food</i>	34
5.2 Franquia de <i>pet-shop</i>	37
5.3 Análises e Resultados.....	40
6. Conclusão.....	47
7. Referências Bibliográficas:	49
8. Anexos.....	51
8.1 Numero acumulado de MEI.....	51
8.2 Relação entre o crescimento do franchising e o PIB brasileiro	52
8.3 Fases da empresas empreendedoras na América Latina	52

1. Introdução

A evolução dos modelos de negócios durante os séculos é evidente. Neste sentido, é possível afirmar que atualmente presenciamos a era da inovação e do empreendedorismo. É neste contexto que Bonits (1996) enfatiza a importância e evolução crescente do capital intelectual, que é a combinação de conhecimento, habilidade, capacidade de inovação e a habilidade/adaptação do indivíduo no ambiente de trabalho,. O processo de empreendedorismo se beneficia destas competências e se mostra extremamente importante num cenário dinâmico como o atual, onde o objetivo primordial é o desenvolvimento e consolidação de um negócio. Segundo Dornelas (2008):

O momento atual pode ser chamado de era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riquezas para a sociedade. (DORNELAS, 2008, p.2)

O empreendedor pode ser definido segundo a visão de Schumpeter (1939) como o indivíduo que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de nova organização ou pela exploração de novos recursos. Portanto, numa visão atual, podemos relacionar uma parte dessa definição como os “donos do próprio negócio”, além, dos indivíduos que utilizam novos recursos para produtos e/ou serviços nos negócios já existentes. No mercado de trabalho brasileiro é evidente a vontade de ser um empreendedor, segundo o Relatório Executivo de Empreendedorismo no Brasil de 2012, 43,5% dos brasileiros sonham em ter um negócio próprio muito acima dos 24,7% que desejam ter uma carreira sólida como funcionário dentro de uma empresa, e muito acima também da média internacional global que segundo o relatório *Global Entrepreneurship Monitor* também do ano de 2012 a intenção do indivíduo em abrir um novo negócio é de 12,7%. Essa expectativa é identificada pelo número de novas empresas abertas por ano no Brasil, em 2013 foram 1.840.147, um número 8,8% maior que no ano anterior. (SERASA, 2013), para efeito comparativo, na Inglaterra foram 502.068 novos negócios no mesmo ano.

Entretanto, a taxa de mortalidade dessas novas empresas é considerada muito alta, conforme o próprio Sebrae apurou em sua pesquisa realizada no ano de 2010, 48,2% dos novos negócios encerram suas atividades até o terceiro ano de

vida, isso se deve a fatores como: instabilidade do mercado brasileiro, crise econômica, falta de preparo técnico, dificuldade de captação de recursos a baixos custos, dificuldade em sincronizar o caixa da empresa, falta de clientes, concorrência acirrada, problemas legais entre outros (MACHADO; ESPINHA, 2010). Vale destacar que a importância, neste contexto dos problemas legais, especialmente no que se refere à abertura de um novo negócio. O procedimento para se abrir uma empresa envolve muitos processos legais, muito deles altamente burocráticos (principalmente no Brasil), tais como, registro de marca, contratação de contador e advogado, planejamento financeiro e estratégico entre outros. Portanto, no Brasil, o empreendedor se depara com o seguinte dilema: “o ambiente brasileiro, por vezes conflituoso entre uma população com alto viés empreendedor versus uma grande taxa de mortalidade” (COELHO, 2012, p.1). Uma alternativa para esse impasse são os modelos de franquias, Melo e Andreassi (2012) nos seus trabalhos sobre franquias brasileiras apontam:

A aquisição de uma franquia aparece nesse contexto como uma forma de facilitar essa experiência de buscas e questionamentos, especialmente no que se refere aos aspectos subjetivos. O franqueador, ao transferir pro franqueado, sua experiência e conhecimentos pregresso, reduzirá as dificuldades quanto á determinação do conceito e das projeções das receitas (MELO; ANDREASSI, 2012, p. 6)

Segundo Vance, Fávero e Luppe (2008, p. 2), nas unidades franqueadas, o franqueado é dono do próprio negócio e não empregado da empresa franqueadora e o que define o relacionamento franqueador e franqueado é um contrato de franquia e não de trabalho, criando um ambiente mais empreendedor. Partindo para uma explicação formal de franquias, o autor Foster (1994) as define como:

O termo franquia corresponde de maneira geral, a uma licença de uso de marca, de comercialização de produtos ou serviços e, em muitos casos, de acesso a todo um sistema de negócios já desenvolvido e testado. No Brasil, a palavra franquia também é utilizada para designar as unidades franqueadas (Foster, 1994, p.16)

Portanto, podemos identificar uma forte relação entre o sistema de franquias e o empreendedorismo. A importância de entender a convergência destes fatores valoriza-se ainda mais quando analisamos num país onde ocorre um crescimento nos últimos anos de pequenos e médios negócios.

Este trabalho possui como objetivo comparar e validar a relação entre o sistema de negócios denominado *franchising* e o empreendedorismo no cenário brasileiro, discutindo também os suportes que as franquias oferecem para que o empreendedor novato consiga consolidar o seu negócio no mercado no longo prazo inclusive o auxílio durante a abertura da franquia. Dentre os principais temas que abordaremos são:

- Discutir as relações entre o tema do empreendedorismo e o modelo de negócio das franquias
- Fazer uma análise de mercado acerca dos novos negócios criados no Brasil.
- Fazer uma análise de mercado acerca das franquias no Brasil.
- Verificar se algum tipo de franquia é mais interessante e eficaz para os novos empreendedores brasileiros.
- Realizar um estudo de caso com duas franquias.

A importância deste trabalho se dá pelo fato de que no cenário brasileiro existe uma forte cultura empreendedora. Como já abordado neste mesmo capítulo deste trabalho quase metade dos brasileiros detêm a vontade de ser dono do próprio negócio.

Analisando de uma perspectiva econômica, existe um crescente desenvolvimento do *franchising* no Brasil. Este modelo de negócios no ano de 2007 obteve um faturamento de 46,039 bilhões de reais, já em 2013 este número chegou á 113,582 bilhões (VALOR, 2014), destacando que tivemos a crise de 2008 nesse intervalo. Segundo esta mesma pesquisa os números de unidades e os números de redes também estão em crescimento aumentando o portfólio de lojas disponíveis no mercado, podendo gerar um aumento no consumo e um crescimento na economia de varejo no Brasil.

Portanto, os dois temas, Empreendedorismo e Franquias, são de extrema importância no Brasil tanto de uma perspectiva social, ou seja, a realização pessoal dos jovens empreendedores em serem donos do próprio negócio, quanto da perspectiva econômica, a importância destes novos negócios e empreendedores que proporcionem o crescimento da economia brasileira.

Assim, a discussão apresentada neste trabalho poderá auxiliar os novos empreendedores a construir o seu caminho sabendo das implicações da escolha do sistema de franquias.

O trabalho está dividido em cinco capítulos, além da presente introdução. O primeiro com o nome “Introdução”.

A metodologia será abordada no segundo capítulo, analisando quais serão os métodos e fundamentos utilizados neste trabalho. O terceiro capítulo será o aprofundamento teórico tanto do empreendedorismo e do *franchising* quanto da relação entre esses dois temas; para isso utilizaremos autores especializados nesses temas e também o contexto histórico.

As análises de mercados das franquias e do empreendedorismo será analisada no quarto capítulo. O quinto capítulo é o estudo de caso o qual é utilizado para validar na prática algumas teorias abordadas no aprofundamento teórico. O capítulo seis abordará a conclusão deste trabalho.

2. Metodologia

Esta pesquisa faz uso de uma abordagem exploratória qualitativa, a qual “pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão mais detalhada dos significados e características situacionais apresentadas (...) em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos” (Richardson, 1999, p. 90). Para isso, utilizaremos um aprofundamento teórico dos principais trabalhos sobre o empreendedorismo e franquias. Primeiramente é importante estudarmos estes dois termos separadamente para depois analisarmos a relação entre os dois, que é o objetivo principal deste estudo.

Adicionalmente, sabendo da relação direta dos temas empreendedorismo e franquias com aspectos econômicos mais gerais realizaremos uma análise de mercado, utilizando estudo de mercado já realizados por importantes empresas envolvidas em economia e franquias, para analisarmos qual o crescimento da utilização do *franchising* no Brasil (PIB, número de lojas, porcentagem na economia total brasileira, entre outros).

Para uma discussão mais aprofundada será realizado um estudo de caso que é um método que permite uma visão mais detalhada e específica das relações estudadas.

Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em

fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real” (Yin, 1993, p.17).

Analisaremos dois casos de franquias, uma do setor de *fast-food* e outra do setor de varejo *pet-shop*, setor este com alta taxa de crescimento no mercado nacional. Para analisarmos as características das franquias e aprofundarmos o diálogo com o franqueado foi elaborado um questionário com treze perguntas abertas, descritas a seguir:

- 1) Qual o tipo de franquia? (micro, pequena, média ou grande)
- 2) Quais motivos o levaram a abrir a franquia?
- 3) O franqueado recebeu a assistência necessária para abrir a franquia? De que tipo?
- 4) O franqueado recebeu acompanhamento durante o primeiro ano da franquia? De que tipo?
- 5) Há algum tipo de acompanhamento por parte do franqueador no médio e longo prazo?
- 6) O franqueado se sente parte da estratégia do franqueador?
- 7) O franqueado recebe alguma abertura para fazer críticas e sugestões sobre o plano de negócios da franquia?
- 8) Qual a sua percepção sobre o papel da franquia no desempenho do seu negócio (setor, tipo de apoio, tamanho da franquia, ...)?
- 9) Quais as expectativas de crescimento da franquia em médio e longo prazo?
- 10) Quais as expectativas de crescimento do seu negócio em médio e longo prazo?
- 11) Apontar até 3 pontos positivos da franquia e até 3 pontos negativos da mesma.
- 12) O franqueador se considera um empreendedor?
- 13) Há expectativas futuras de novos negócios. Comprar outras franquias e/ou tornar-se um franqueador?

3. Aprofundamento Teórico

3.1 Franquias

A importância do modelo de negócios de franquias, como já foi abordada previamente neste trabalho, fez com que estudos acadêmicos que abrangem o assunto aumentassem significativamente nas últimas décadas. O termo *franchising* em si é derivado da palavra francesa *franchisage*, “que designava no período feudal, um privilégio concedido pela Igreja ou pelo rei, a súditos ou cidade” (FARIA, I. 2013, p. 15) sem relação nenhuma com o significado atual do termo. Somente a partir do século XV se passou a ser usado por comerciantes e aproximando-se das definições atuais.

O surgimento do sistema de franquias, em seu formato contemporâneo, ocorreu em meados do século XIX. Segundo sites especializados¹ nesse tipo de negócio, o *franchising* começou nos EUA no ano de 1862 quando a empresa I.M Singer & Co, que atuava no mercado de fabricação de máquinas de costura, começou a conceder o direito de uso de sua marca e de comercialização de suas máquinas para comerciantes locais, sem nenhuma ligação com a empresa. Antes mesmo da segunda guerra mundial empresas como Coca-Cola, Generais Motors e McDonald's já utilizavam o sistema de franquias para ampliar seu mercado.

O verdadeiro desenvolvimento do franchising, como método para a expansão dos negócios de empresas dos mais variados setores, se deu a partir do início do século XX, quando os outros fabricantes americanos de automóveis, copiando a pioneira GM, e também outros fabricantes de refrigerantes, concorrentes da Coca-Cola, seguindo o exemplo desta, estabeleceram ou ampliaram suas redes de distribuição através de franchises outorgados a comerciantes engarrafadores espalhados por todo o país (CHERTO, 2012, p.11)

No Brasil a primeira experiência de franquias foi no ano de 1910, quando o empresário Arthur Almeida de Sampaio, dono da fábrica de calçados Stella, expandiu sua marca pelo estado de São Paulo por seleção de representantes que já trabalhavam no ramo de calçados de forma a minimizar os investimentos com instalação de novos pontos comerciais. Porém, o grande impacto no cenário nacional foi entre os anos de 1950 e 1960 quando outras empresas principalmente

¹ Sites consultados: Minhafranquia.com.br; franquiasdesucesso.com.br; exame.com.br

escolas de idiomas como a Yázigi e CCAA, começaram a utilizar este modelo de negócios.

Somente a partir dos anos 70, no entanto, passou o franchising a ser a modalidade preferida de negócios de pequeno e médio porte, não apenas em virtude das sucessivas crises econômicas pelas quais atravessou o país (em particular: choques do petróleo de 1973 e 1979, recessão dos anos 1981 - 1983, e depois, em 1990-1992, e 2000-2002), que motivaram investidores ou profissionais a buscar refúgio numa modalidade de comércio percebida como “segura” (ou, pelo menos, que tinha melhores chances de sucesso), mas também para atender a uma população urbana crescente, que necessitava de inúmeros serviços para os quais não dispunha de tempo ou de vontade para executar (por exemplo: lavanderias, pequenos consertos, locação de veículos, escolas de idiomas e de informática). (NETO, 2003; p.53)

O sistema de franquias ou *franchising*, termo técnico em inglês, é uma relação entre dois principais agentes: o franqueador e o franqueado. Segundo Foster (1994) as franqueadoras detêm o *core business*, ou seja, detêm o principal que mantêm o negócio ativo no mercado, como por exemplo, uma operação, um serviço e/ou um produto e o transfere para o seu franqueado concedendo direito ao uso e comercialização. Assim, pode-se dizer que a franquia:

..é um acordo contratual entre duas companhias legalmente independentes em que o franqueador concede ao franqueado o direito de vender o produto do franqueador ou fazer negócios utilizando sua marca registrada em determinado local durante um intervalo de tempo específico (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2002, p. 380)

A importância do *franchising* fez com que diversos autores, como por exemplo, Fran Martins, Arnaldo Rizzardo e Nelson Abrão, estudassem uma definição para o termo, no caso desses três autores sempre buscando um embasamento no contrato de franquia para definir o termo. Fran Martin (1996) aborda o contrato de franquia como o documento que liga a pessoa, neste caso o franqueado, a uma empresa, para que esta permita a comercialização de suas marcas e produtos, sem que essa relação se seja de subordinação e sim de parceria. Adicionalmente, o franqueador recebe permanentemente um respaldo de assistência técnica e comercial, treinamento entre outros. Arnaldo Rizzardo (2005) aborda também o fato da franquia ser um contrato pelo qual um empresário licencia o uso de sua marca a outra, prestando serviços necessários para uma organização

empresarial, porém, cita que não precisa necessariamente existir vendas de produtos. Por fim, Nelson Abrão (1984) concede uma definição mais abrangente com embasamento também no contrato de franquia:

..a franquia empresarial é um contrato pelo qual o titular de uma marca de indústria, comércio ou serviço (franqueador) concede seu uso a outro empresário (franqueado), posicionado ao nível de distribuição, prestando-lhe assistência no que concerne aos meios e métodos para viabilizar a exploração dessa concessão, mediante o pagamento de uma entrada e um percentual sobre o volume de negócios (ABRÃO, 1984, p.27)

As definições acima além de explicar os agentes também fornece a definição do sistema de franquias. Numa visão global temos IFA, *International Franchise Association*, ou em português, Associação Internacional de Franquias, criada em 1960 que possui como principal missão, segundo o próprio site da associação: “A missão da IFA é proteger, valorizar e promover o franchising através de relações governamentais, relações públicas e programas educacionais”. Pode-se dizer que a associação procura facilitar o desenvolvimento internacional do sistema de franquias, criando princípios de boas práticas, resumem as legislações nacionais de pelo menos 40 países em relatórios anuais atualizados (inclusive a legislação brasileira) e disponibiliza trabalhos acadêmicos como artigos e pesquisas sobre o sistema de franquias, por exemplo, pontos críticos dos países, oportunidades, legislações entre outros. Não existe uma legislação internacional especial para regulação de franquias sendo cada país responsável pela criação das leis, porém, existe uma convergência entre as leis de diversos países, criando obrigações de relatórios periódicos financeiros, itens obrigatórios no contrato de franquias e leis para proteção do capital intelectual do franqueador.

Apesar de não existir uma legislação internacional a IFA criou a declaração de princípios de orientação para os franqueadores e franqueados, fazendo com que os países que consigam exercer um sistema de franquias que cumpram esses princípios sejam bem vistos pelo mercado internacional de franquias. A declaração é dividida em doze ações para a criação e consolidação de uma franquia de sucesso, abrangendo desde a definição de franquias até questões de investimentos e legislação, neste trabalho colocaremos duas das ações mais importantes desta declaração:

6. Sobre o Capital Intelectual:

O licenciante é o dono da sua propriedade intelectual, incluindo, sem limite, suas marcas registradas, segredos comerciais, métodos e padrões de operações. Licenciante tem o direito e também a obrigação, nos termos da lei, para proteger sua propriedade intelectual e definir os termos em que as licenças para os outros o uso de sua propriedade intelectual. São os termos contidos no contrato de franquia que definem a licença concedida aos franqueados e que regem a relação entre o franqueador e o franqueado.

12. Alterações nos contratos

Forças do mercado, e não os mandatos do governo e leis de relacionamento devem criar as condições para alterações aos contratos de franquia e deve gerar melhorias nas práticas de franchising.

No Brasil, o poder público criou, de maneira efetiva, uma base legal específica para o sistema de franquias no ano de 1994 no qual passou a vigorar a lei nº 8.995, denominada Lei Magalhães Teixeira, que estabelece normas para os contratos de franquias. Em seu segundo artigo há uma definição de franquias como:

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 sistemas operacionais desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício (BRASIL, 1994)

Outro artigo importante desta lei é o terceiro, que obriga o franqueador a oferecer uma circular de oferta de franquia contendo diversas informações do negócio como, por exemplo, histórico da franquia, balanços contábeis e demonstrações financeiras, descrição da franquia do seu negócio e das atividades que serão desempenhadas pelo franqueado, investimentos, taxas, seguros, o aluguel de equipamentos utilizados no negócio, o *know-how* que será transferido para o franqueado entre outros itens. Vale ressaltar que apesar da tardança entre as primeiras franquias no Brasil, anos 60, e a criação da lei pode-se analisar que foi no começo dos anos 90 que os principais estudos teóricos sobre o tema de franchising foram publicados, como por exemplo, o "livro completo de Franchising" de Foster.

De uma maneira geral, portanto, o contrato de franquia oficializa o acordo entre as partes, estabelecendo as regras, como tempo de duração, local, taxas entre outros, utilizadas para que o franqueado passe a fazer parte da rede de franquias do

franqueador (Vance, Favero, Luppe, 2008). Pode-se relacionar diretamente a criação das leis brasileiras com o aumento significativo dos números de franquias no mercado nacional, isso porque o franqueado adquiriu uma retaguarda do sistema jurídico público e com a obrigatoriedade das demonstrações contábeis o franqueado consegue analisar a evolução da rede como um todo.

No *franchising* é importante ressaltar a relação dos agentes franqueado-franqueador. Segundo Vance, Favero e Luppe (2008) e Machado e Espinha (2010) o apoio ao franqueado se dá desde a escolha do ponto onde o negócio funcionará até assessoria em caso de dificuldades do franqueado, de forma que a, franqueadora seja responsável pela transferência do modelo de gerenciamento e, do conhecimento sobre a operação de negócio (como por exemplo, programas de treinamentos, manual operacional com as descrições dos processos, entre outros), garanta a licença para uso de sua marca e uma estrutura que ofereça apoio operacional ao franqueado.

O sucesso da franquia está diretamente relacionado com tal assessoria oferecida pelo franqueador- Iremos abordar aqui os dois principais tipos de apoio: fornecimento de insumos (assessoria operacional) e assessoria estratégica.

Quem normalmente determina o auxílio no abastecimento da franquia é o franqueador, gerando uma redução nos números de fornecedores e consequentemente uma economia de escala. Porém segundo Yue (2007), existem cinco modelos de fornecimentos de insumos para a franquia:

1. Todos os processos logísticos são descentralizados e independentes e administrados pela franquia diretamente com os fornecedores que a própria franquia seleciona. A própria franquia gerencia a necessidade de pedidos de compras dos insumos;
2. Muito próximo ao primeiro modelo, ou seja, franquia gerencia o estoque e solicita diretamente para o fornecedor, porém, o franqueado deve seguir a indicação do franqueador, que pode eventualmente homologar alguns fornecedores para atendimento de toda a rede.
3. O franqueador controle de forma centralizada, algum dos grupo de funções: compras e atividades associadas – desenvolvimento de fornecedores, negociação e aquisição de materiais; recebimento;

distribuição e processamento dos pedidos de compras dos restaurantes. O controle de estoque é dever do franqueado.

4. O franqueador administra de modo centralizado as cinco funções logísticas; compras, administração de estoques, distribuição física, recebimento, e processamento dos pedidos. A característica principal deste modelo é a integração vertical das funções de preparação dos produtos pelo franqueador, ou seja, o franqueador produz os insumos para fornecer as franquias.
5. Neste modelo o franqueador passa para um terceiro todas as funções logísticas, sendo o operador logístico escolhido pelo próprio franqueador. Algumas atividades da função de compras não ligadas ao cotidiano das franquias, como desenvolvimento e negociação com os fornecedores ainda podem ser de responsabilidade do franqueador.

A assessoria estratégica é outro ponto fundamental para o sucesso da rede de franquias. Existe uma vasta literatura que trata sobre o tema. Neste trabalho iremos abordar e explicar as cinco variáveis que segundo Cohen e Silva (2000) são consideradas as mais importantes: transferência de conhecimento (know-how) do franqueador ao franqueado, suporte administrativo operacional do franqueador ao franqueado, comunicação entre franqueador e franqueado, confiança inspirada pelo franqueador em seu franqueado e compromisso do franqueador para/com o relacionamento com o franqueado.

Transferência de conhecimento (know-how) do franqueador ao franqueado trata dos conjuntos de conhecimentos práticos que o franqueador necessita ensinar para o franqueado com a finalidade de trazer vantagem competitiva para a franquia, ou seja, o franqueado precisa “saber fazer”. Para isso o acesso a formulas, técnicas, procedimentos, treinamento inicial e contínuo, seminários, supervisão de campo, investimento em tecnologia entre outros são essenciais para um bom funcionamento do relacionamento.

Suporte administrativo-operacional do franqueador ao franqueado envolve todo o processo de gestão para o funcionamento, como “consultoria de campo; auxílio no processo de compras; compras centralizadas; apoio de marketing; apoio logístico; orientação em contabilidade, estoques etc.; rede de informática”. (COHEN; SILVA; 2000; p.10) – Apesar de o autor classificar este item com a

assessoria estratégica, se percebe um relacionamento muito maior á assessoria operacional do que gestão estratégica.

Comunicação entre franqueador e franqueado, tais mecanismos deve potencializar a relação entre os agentes, alguns exemplos são, conselhos consultivos, reuniões periódicas, relatórios sobre desempenho financeiro, fluxo continuo de informações para franqueado entre outros.

Confiança inspirada pelo franqueador em seu franqueado gerada pela competência em suprir totalmente os contratos previamente combinados, cumprimentos de todos os acordos formais e informais, e também valores éticos, como transparência nos negócios, imagem do franqueador e tratamento do franqueado perante outros franqueados.

Compromisso do franqueador para/com o relacionamento com o franqueado são os “esforços para garantir a continuidade da parceria; repasse de ganhos de escala; esforços para evitar conflitos e resolver problemas” (COHEN; SILVA; 2000; p.10)

Estrategicamente, o franqueado é a ponte entre o franqueador e o cliente final e a sua importância e independência perante o franqueador está diretamente relacionada á experiência do dono da franquia. Num primeiro momento da abertura da franquia, a montagem do negócio precisa estar de acordo com o contrato pré-estabelecido, como estrutura física, layout e logotipos, sistema de controle de vendas e contabilidade, treinamento entre outros, mantendo assim o padrão de qualidade da rede de franquias já existentes.

Com o funcionamento da franquia, o franqueado possui uma função de cumprir as obrigações que lhe são coniventes em relação a todos os aspectos da franquia, aperfeiçoando o seu negócio, financeiramente cabe ao franqueado o pagamento de taxa, entre elas, uma taxa inicial de franquia e de mensalidades, correspondentes ao royalties e/ou contribuições para o fundo cooperado de propaganda, cobrados em geral sobre o faturamento ou sobre o custo dos produtos comprados. De uma maneira formal e resumida são do franqueado as seguintes obrigações:

- Usar a marca, nos termos estabelecidos no contrato;
- Difundir, promover e proteger a marca, utilizando-a, adequadamente, em todos os recipientes, utensílios, papeis etc., necessários ao exercício do comércio;

- Participar de todas as promoções especiais determinadas pelo franqueador;
 - Adequar o imóvel onde pretende explorar o ramo de negócio franqueado às normas e padrões estabelecidos pelo franqueador, inclusive o mobiliário, máquinas e demais equipamentos, não os alterando ou modificando-os Sem a prévia e expressa anuência do franqueador;
 - Contratar os empregados da empresa franqueada;
 - Utilizar o local ou imóvel única e exclusivamente para o desenvolvimento da atividade franqueada, conforme previsto no contrato de franquia;
 - Participar, juntamente com seus funcionários, de todos os treinamentos e cursos determinados e ministrados pelo franqueador, cujo objetivo seja a implantação, a manutenção e o desenvolvimento do negócio;
 - Acatar e cumprir rigorosamente especificações, padrões, procedimentos, recomendações e orientações transmitidas pelo franqueador, relativas à operação do negócio, sejam elas referentes a produtos ou serviços fornecidos ou prestados a clientes, ou à gerência administrativa da empresa;
 - Adquirir do franqueador, ou de terceiro por ele indicado, os ingredientes e materiais para fabricação dos produtos a serem vendidos na empresa franqueada;
 - Manter absoluto sigilo do Know-how transmitido pelo franqueador;
- (FERNANDES, 2000; p.110)

Ainda que a grande parte dos estudos teóricos e de campo esteja sempre relacionada aos fatores positivos das franquias é preciso salientar que existem diversos pontos críticos nesse tipo de negócio. A escolha do parceiro (franqueador) é o ponto mais importante para o franqueado, e essa etapa começa antes de mesmo de se abrir o negócio, levando em consideração diversos fatores que o franqueado deseja e detêm, como valor inicial para investimento, setor que deseja investir, capital de giro, know-how entre outros..

Se o perfil do franqueado estiver dentro do esperado pela franquia ocorre o ingresso na parte burocrática da aquisição, ressaltando que em muitos casos a franquia não aceita solicitação por diversos motivos como falta de experiência do candidato e pequena perspectiva de crescimento e vendas do mercado que deseja ingressar. A seleção do candidato é uma particularidade desse tipo de negócio:

...o franqueador define primeiramente o perfil do franqueado desejado, considerando: espírito empreendedor, capital, identificação com o conceito de franquias, identidade corporativa, formação educacional e profissional, idade, apoio da família, capacidade relacional e funções de investidor e

operador. Posteriormente, o franqueado realiza um processo seletivo constituído por ficha de pré-seleção, processo de entrevistas, etapas eliminatórias e comitê de seleção. (MACHADO; ESPINHA, 2010, p.8)

Os contratos envolvendo a aquisição da franquia talvez seja o ponto mais crítico do sistema de *franchising*, “esses sempre pendem um pouco (ou muito) mais para o franqueador, mas há alguns que são exageradamente tendenciosos” (SEBRAE, 2012, p.2). A maioria dos contratos é minimamente flexíveis isso porque o mesmo é aplicado para toda a rede e mesmo se o novo franqueado não concorde com alguns pontos ele dificilmente conseguirá alterar alguma cláusula, mesmo com o auxílio de um advogado.

Outro fator que é crítico no sistema de franquias são as quantidades de taxas pagas pelo franqueado. As taxa mais comuns são taxa de aquisição da franquia, taxam mensais como *royalties* ou taxa de *marketing*, taxa de renovação de franquias além de multas de diversas origens e porcentagem sobre o lucro ou faturamento.

Conclui-se que o sistema de franquias possui benefícios evidentes, como distribuição e comercialização dos produtos das franqueadoras, a expansão da sua marca pelos franqueados, configurando uma estratégia compartilhada em que ambas as partes compartilham os riscos e dividendos do produto/serviços comercializado. E também o *franchising* apresenta pontos críticos que muitas vezes não são evidentes, tais como altas taxas, grandes dependências entre outras.

3.2 Empreendedorismo

O termo empreendedorismo é amplamente ouvido no cenário econômico e acadêmico atual, sendo caracterizada principalmente como uma área dinâmica e multidisciplinar. Apesar de ser um termo antigo não existe uma definição fixa para o empreendedorismo. Literalmente temos que a palavra é de origem francesa, *entrepreneu*, e significa “aquele que está entre” ou “intermediário”.

No decorrer dos séculos a palavra empreendedorismo recebeu diversos significados. No seu surgimento era utilizada para explicar os grandes navegadores, como Marco Polo, que faziam empréstimos para vender mercadoria em novas rotas comerciais, sendo um intermediário entre o comerciante que lhe emprestou o dinheiro e os novos comércios. Na idade Média o empreendedor foi usado para descrever tanto um participante quanto um administrador de grandes projetos de produção.

A partir do século XVII o empreendedorismo começou a ser relacionado ao risco- Nessa época o empreendedor era “a pessoa que firmava um acordo contratual com o governo para desempenhar um serviço ou fornecer produtos estipulado”. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2009, p. 28). Como o contrato era fixo os lucros e perdas do negócio eram diretamente do empreendedor- Grandes personagens desse século foram John Law, criador da *Mississippi Company* e Richard Cantillon, que desenvolveu umas das primeiras teorias sobre o empreendedorismo e é considerado por alguns como o criador do termo em sua interpretação mais moderna, ou seja, da ideia de empreendedor como alguém que corria os riscos com a finalidade de desenvolvimento do seu negócio. Um fenômeno importante no século XVIII com implicações para a compreensão do conceito de empreendedorismo foi à segregação entre a propriedade do capital e a que precisava de capital- o empreendedor. Com isso distinguiu-se os grandes inventores, como El Whitney e Thomas Edison, dos que somente financiavam os mesmos, governo britânico e pequenos empresários respectivamente.

No século XIX e começo do século XX não ocorria uma diferenciação entre gerentes e empreendedores, que seriam os organizadores e operadores de uma empresa, buscando os lucros que ficariam com os mesmo.

Somente em meados do século XX é que se estabeleceu uma relação do empreendedor com a inovação e quem abordou esse tema foi o autor Joseph Schumpeter, que talvez tenha sido o principal responsável pelo desenvolvimento acadêmico e popularização do assunto, Schumpeter utiliza o conceito de empreendedorismo como a peça central para a sua teoria de destruição criativa. Para ele, o empreendedor não era necessariamente alguém que investe o capital inicial ou inventa o novo produto ou serviço, mas sim a pessoa com a ideia do negócio e que alavancar recursos para sua consecução.

A função do empreendedor é reformar ou revolucionar o padrão de produção explorando uma invenção ou, de modo mais geral, um método tecnológico não experimentado, para produzir um novo bem ou um bem antigo de uma maneira nova, abrindo uma nova fonte de suprimentos de materiais ou uma nova comercialização para produtos. (SCHUMPETER, 1952, p.72)

Foi no século passado que o empreendedorismo foi abordado sob um prisma individual, o comportamento do empreendedor abrange tomar iniciativa, organizar e

reorganizar mecanismos sociais e econômicos e aceitar o risco ou fracasso. Segundo o autor Karl Vesper (1980), o empreendedorismo pode ser considerado sob três perspectivas: empresarial, administrativa e pessoal.

Para um economista, um empreendedor é aquele que combina recursos, trabalho, materiais e outros ativos para tornar seu valor maior do que antes; também é aquele que introduz mudanças, inovações e uma nova ordem. Para um psicólogo, geralmente essa pessoa é impulsionada por certas forças – a necessidade de obter ou conseguir algo de experimentar, de realizar ou talvez de escapar à autoridade de outros. Para alguns homens de negócios, um empreendedor é interpretado como uma ameaça, um concorrente agressivo, enquanto para outros, o mesmo empreendedor pode ser um aliado, uma fonte de suprimento, um cliente ou alguém que gera riqueza. (VESPER, 1980, p.2)

Os três principais fatores para a existência do processo empreendedor segundo Timmons (1994) se dão pela oportunidade, recursos e equipe, se criando um planejamento por meio de um plano de negócios, sendo essa a principal ferramenta para o empreendedor. A figura abaixo apresenta o processo do empreendedor e os fatores que influenciam o novo negócio, como forças externas, ambigüidade, mercado de capitais e incerteza.

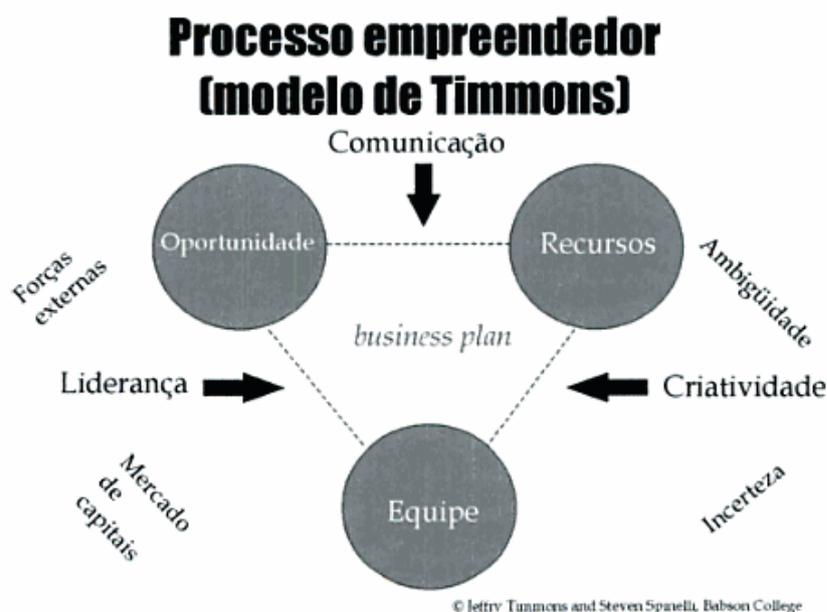


Figura 1 O processo empreendedor na visão de Timmons

Fonte: TIMMONS; ZACHARAKIS; SPINELLI; HILL, Business Plans That Work: A Guide For Small Business, 2004.

É evidente que em todo o decorrer dos séculos o termo empreendedorismo foi se moldando para se adequar à economia e sociedade de cada época, mostrando assim o dinamismo e as diversas disciplinas a partir das quais se pode estudar e compreender o comportamento.

A escola empreendedora foi desenvolvida na área gerencial e os defensores desta escola veem a liderança personalizada, baseada na visão estratégica, como chave para o sucesso organizacional. Isso significa que, apesar de como analisamos no começo deste capítulo onde o espírito empreendedor era associado com os criadores do próprio negócio, o termo foi gradualmente ampliada para descrever várias formas de liderança personalizada, proativa e determinada para determinada nas organizações. As principais características da escola empreendedora na geração da estratégia segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) são:

1. No critério empreendedor, a geração de estratégias é dominada pela busca ativa de novas oportunidades.
2. Na organização empreendedora, o poder é centralizado nas mãos do executivo principal.
3. A geração de estratégia na empresa empreendedora é caracterizada por grandes saltos para frente, em face da incerteza.
4. O crescimento é a meta dominante da organização empreendedora.

O grande movimento do empreendedorismo brasileiro é recente comparado aos outros países. Podemos identificar a formação dos estudos sobre empreendedorismo no começo dos anos de 1970, quando o Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) foram criadas. Anteriormente pouco se falava sobre o empreendedorismo e criação de pequenas empresas no Brasil, com alguns casos isolados como Barão de Mauá.

A base legislativa para o empreendedor brasileiro está no artigo 966 na lei número 10.406, de 2002 que cria o microempreendedor, ou seja, o classifica como “o que tenha auferido receita bruta, no ano calendário anterior, de até R\$ 60.000,00, seja optante pelo Simples Nacional e exerça atividades permitidas ao MEI (microempreendedor individual)”. Outra lei muito importante para o empreendedor brasileiro é a lei complementar número 128 do ano de 2008. Esta lei cria condições

para que o trabalhador informal possa se tornar um microempreendedor e assim ter fundamentos e direitos legais para o seu negócio.

Concluindo, podemos evidenciar que sempre existiu uma convergência entre os diversos significados do empreendedorismo e do empreendedor com economia e comércio de cada época, sempre procurando significar o indivíduo que arrisca e que vai em busca do lucro para o seu negócio. No Brasil não é diferente, porém a intensidade do empreendedorismo é muito mais recente e o fenômeno é bem menos dinâmico, tendo somente a atenção especial dos órgãos públicos nos anos 2000.

3.3 Relação entre franquia e empreendedorismo

Como podemos discutir, o termo de empreendedorismo é altamente flexível e dinâmico e muitos estudos sobre o tema de empreendedor enfatizaram que este precisa ser individual, buscando unicamente o seu potencial para inovar e criar o seu negócio, porém temos também os estudos relacionando o empreendedor como aquele que assume o risco, como nas definições abaixo:

O empreendedorismo é o processo dinâmico de gerar mais riqueza. A riqueza é criada por indivíduos que assumem os principais riscos em termos de patrimônio, tempo e/ou comprometimento com a carreira ou que proveem valor para algum produto. (RONSDAT, 1984, p.28)

Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal. (HISRICH; BRUSH, 1985, p.18)

A partir dos anos de 1990, os estudos sobre o empreendedorismo um grupo ou sendo suportado por outro indivíduo aumentou consideravelmente, os autores Kaufmann e Dant (1995), convergindo com esse pensamento, relaciona o sistema de franquias com o empreendedorismo criando um novo termo o “empreendedorismo cooperativo”. A relação entre os parceiros na franquia e o empreendedorismo não é somente um conceito e a criação de uma atividade, mas sim uma parceria complexa que auxilia um novo empresário a ser um empreendedor e que tem efeitos para esses novos empresários buscarem essencialmente caminhos que seja convergente com a realização pessoal para a criação de novas

empresas. A tabela abaixo compara as diversas definições de empreendedorismo a partir de seu potencial de aplicação para o franqueado e o franqueador.

Quadro 1 - Definições de empreendedor para o franqueado e franqueador

Definições de Empreendedorismo	Aplicável ao Franqueador	Aplicável ao Franqueado
Indivíduo que possui capacidade de assumir riscos, liderança, motivação e habilidade de resolver crises (Liebenstein, 1968)	Sim	Sim
Empreendedores são líderes e os maiores contribuintes para o processo de destruição criativa (Schumpeter, 1942)	Sim	Não
Empreendedor é o indivíduo que aceita investimento incertos e possui normalmente uma baixa aversão a risco (Knight, 1921)	Sim	Sim
Empreendedorismo é a criação de um novo negócio (Low e MacMillan, 1988)	Sim (Conceito)	Sim (Mercado)
Empreendedorismo é a criação de novas organizações (Gartner, 1985)	Sim (Conceito)	Sim (Mercado)
Empreendedores introduzem uma nova combinação de fatores de produção que combinadas ao crédito quebram o equilíbrio estático do fluxo circular da economia e o levam a um novo nível (Schumpeter, 1934)	Sim	Não
Empreendedorismo é o processo de extrair lucros de uma combinação nova, única e valiosa combinação de recursos em um ambiente incerto e ambíguo (Armit, Glostein e Muller, 1993)	Sim	Sim (Ambiente ambíguo)
O empreendedor desempenha uma ou mais das seguintes atividades: (1) conecta diferentes mercados; (2) supre deficiências do mercado; (3) cria e gerencia arranjos contratuais e transformadores de insumos; (4) fornece insumos/recursos ausentes no mercado (Liebenstein, 1968)	Sim (1,2,3 e 4)	Sim (2 e 4)
Empreendedorismo é a atividade proposta de iniciar, manter e desenvolver um negócio voltado ao lucro (Cole, 1968)	Sim	Sim
Empreendedores identificam oportunidades de negócios e iniciam ações para suprir demandas insatisfeitas ou para suprir as demandas de forma mais eficiente (Kirziner, 1985)	Sim	Sim
Empreendedores são pretendentes do lucro com controle operacional da organização (Shane e Cable, 1997)	Sim	Sim

Fonte: KAUFMANN; DANT, 1995, p. 4, tradução do autor.

Como conclusão e análise da tabela acima é possível afirmar que o *franchising* estrutura uma relação entre dois empreendedores, franqueador e o franqueado, gerando um empreendedorismo de parceria Assim a escolha por uma franquia ao invés de um negócio independente não exclui os agentes de serem empreendedores.

Analisando o franqueador podemos considerar que o ganho de escala por meio das franquias é um aproveitamento da oportunidade de mercado, o que converge com a definição de empreendedorismo criada pela *Global Entrepreneurship Monitor (2006)* onde o:

Empreendedorismo como qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma,

uma nova empresa, ou a expansão de um empreendimento existente, por um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas. (GEM, 2006, traduzido)

Por parte do franqueado temos que este pode ser empreendedor principalmente por visualizar a oportunidade do mercado e gerencia-la com a finalidade de lucro para a sobrevivência do seu novo negócio. A tabela abaixo demonstra a relação entre as funções do empreendedor e o franqueado.

Quadro 2 - Relação entre franqueado e empreendedor

Relação entre Empreendedor e o Franqueado		
Principais elementos do processo empreendedor	Atividades	Necessário no <i>Franchising</i>
Visualizar	. Identificar um interesse num setor de negócios	Sim, Escolha da franquia
	. Entender um setor de negócios	Parcial, auxílio da franqueadora
	. Detectar uma oportunidade	Sim, de mercado
	. Planejar	Parcial, auxílio da franqueadora
Criar uma Arquitetura de Negócios	. Formular Visões complementares, atividades e tarefas gerenciais a serem desempenhadas	Parcial
	. Estruturar o sistema de atividades	Não, estabelecido pela franqueadora
	. Organizar	Parcial, auxílio da franqueadora
Gerir	. Ligar as tarefas ao recursos humanos	Sim
	. Recrutar, selecionar e contratar recursos	Sim
	. Dirigir os recursos para a realização de visões complementares	Sim
	. Comunicar e motivar	Sim
	Liderar	Sim
Monitorar	. Monitorar as realizações e os recursos usado, incluindo o tempo	Sim
	. Comparar com as previsões e analisar diferenças	Sim
Aprender	. Corrigir, ajustar e melhorar	Sim
	. Em qualquer nível, questionar o que foi feito e como foi feito	Sim
	. Considerar alternativas	Sim
	. Raciocinar	Sim
	Imaginar	Sim
	Definir e redefinir a visão central e as visões complementares	Parcial, defini dentro da franquia

Fonte: adaptado de ESPINHA; MACHADO; RODRIGUES, 2005, p.10.

Com isso podemos concluir que o sistema de franquias institui-se como uma forma particular de empreendedorismo, porque depende de dois empreendedores tanto o franqueador quanto o franqueado.

4. Análise de Mercado

4.1 Evoluções das franquias e empreendedorismo no Brasil

Neste capítulo iremos abordar a evolução das franquias no cenário nacional e o empreendedorismo, que será parametrizado com a evolução dos novos microempreendedores. Além disso, será discutido o perfil do empreendedor no contexto brasileiro. Serão utilizados quatro principais relatórios para analisarmos tal evolução:

- Guia Oficial de Franquias edição de 2014
- Valor Setorial – Franquias edição 2014
- *Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report*
- Perfil do Microempreendedor Individual 2013 - SEBRAE

Primeiramente, analisando o ambiente brasileiro para se empreender o *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) levantou as atitudes e perspectivas empresariais em diversos países do mundo. Na América Latina (AL) foram estudados treze países, sendo eles Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Guatemala, Jamaica, México, Panamá, Peru, Suriname, Trinidad e Tobago e Uruguai. A quadro 3 mostra este levantamento. Foram levantadas sete atitudes da população que influenciam o espírito empreendedor, percepção da oportunidade, percepção da capacidade, medo de falência, intenção empresarial, empreendedorismo com uma boa escolha de carreira, alto status para os empreendedores com sucesso e a atenção da mídia para o sucesso dos empreendedores.

O *Global Entrepreneurship Monitor* é um relatório anual que começou as suas publicações em 1997 na Inglaterra, é considerado a maior pesquisa internacional que analisa o propósito da população adulta de diversos países na participação em atividades empreendedoras e as condições que elevam as iniciativas desses novos empreendedores.

Quadro 3 - Atividades e Perspectivas Empreendedoras

TABLE 2.2 ENTREPRENEURIAL ATTITUDES AND PERCEPTIONS IN THE GEM ECONOMIES IN 2013 BY GEOGRAPHIC REGION (% OF POPULATION AGED 18-64)

REGION		Perceived opportunities	Perceived capabilities	Fear of failure*	Entrepreneurial intentions**	Entrepreneurship as a good career choice***	High status to successful entrepreneurs***	Media attention to successful entrepreneurs***
Economies								
Latin America & Caribbean	Argentina	40.9	61.7	24.9	31.0			
	Brazil	50.9	52.6	38.7	27.2	84.6	82.2	84.1
	Chile	68.4	59.6	28.0	46.5	69.1	67.2	66.3
	Colombia	67.7	57.8	31.8	54.5	90.9	71.4	67.5
	Ecuador	57.3	74.3	34.9	39.9	66.5	67.7	79.1
	Guatemala	58.8	66.4	33.3	39.0	86.8	71.5	55.1
	Jamaica	51.2	79.1	27.0	39.5	79.4	80.9	81.7
	Mexico	53.6	58.5	31.6	16.9	57.8	62.3	50.8
	Panama	58.7	66.4	28.9	27.0	64.4	59.2	70.4
	Peru	61.0	62.2	25.7	33.9	70.4	71.2	71.5
	Suriname	52.7	53.5	24.4	13.1	75.6	79.3	65.9
	Trinidad and Tobago	58.0	75.3	19.8	28.7	79.5	72.0	61.0
	Uruguay	47.9	61.1	26.9	25.3	58.1	56.0	57.5
	Average[†]	55.9	63.7	28.9	32.5	73.6	70.1	67.6

Fonte: Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report

No Brasil temos que 51% da população entre 18 e 64 anos percebem oportunidades no mercado nacional, o segundo pior da A.L. somente a frente da Argentina com percentual de 41% e bem atrás do líder Chile com 68,4%. O Brasil no quesito percepção da capacidade está na ultima posição na A.L. com apenas 52,6%, a Jamaica lidera com quase 80%. Na terceira análise, medo de falência, o Brasil é o pior com a alta taxa de 39%.

No quesito de intenção empresarial estamos na penúltima colocação com 27%. Uma boa colocação do Brasil foi em relação ao critério do empreendedorismo com uma boa escolha de carreira com 85%, o terceiro melhor país na América Latina. O penúltimo quesito que é alto status para os empreendedores com sucesso o Brasil fica na primeira posição com 82%. Por fim, no ultimo quesito que é a atenção da mídia para os empreendedores com sucesso fica também na primeira posição com 84%.

Seguindo o mesmo principio de pesquisa (% da população entre 18 e 64 anos), o GEM estabelece as fases da empresa empreendedora no Brasil comparado

com o país menos empreendedor, Suriname, e o mais empreendedor, Equador (Tabela completa com os outros países da América Latina em Anexo).

Tabela 1 - Fases das empresas empreendedoras no Brasil

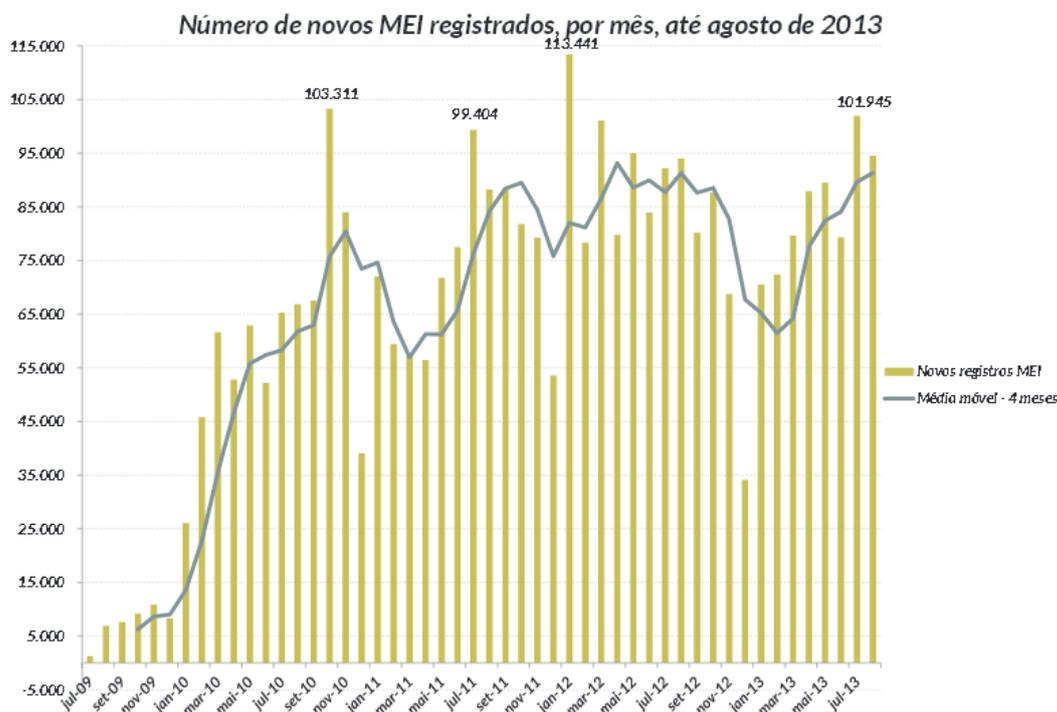
<i>Region</i>	<i>Nascent entrepreneur-ship rate</i>	<i>New business ownership rate</i>	<i>Early-stage entrepreneurial activity (TEA)</i>	<i>Established business ownership rate</i>	<i>Discontinuation of businesses</i>	<i>Necessity-driven (% of TEA)</i>	<i>Improvement-driven opportunity (% of TEA)</i>
<i>Economies</i>							
Suriname	3.9	1.3	5.1	1.7	0.8	17.8	57.6
Brazil	5.1	12.6	17.3	15.4	4.7	28.6	57.4
Ecuador	25.3	13.6	36	18	8.3	33.6	32.1

Fonte: adaptado de Global Entrepreneurship Monitor 2013

Portanto, percebemos claramente uma divisão nas colocações do Brasil para os critérios utilizados, demonstrando que apesar do ambiente não favorável para a criação de novas empresas e a prática empreendedora- colocações ruins do Brasil nos quesitos de percepção de oportunidades e percepção da capacidade e uma alta porcentagem de falências, os brasileiros possuem o “espírito empreendedor“- boas colocações para carreira como empreendedor e o status para um empreendedor de sucesso- refletindo assim diretamente na porcentagem de empresas efetivamente no mercado.

Analisando a evolução dos microempreendedores individual (MEI) que, como já foi falado anteriormente, será utilizado como os novos empreendedores inseridos na economia, segundo o relatório do perfil do MEI do SEBRAE em Agosto de 2013 estavam registrados 3.341.407 MEI, lembrando que em julho de 2009 foi criada a lei, já citada anteriormente, legalizando esse tipo de empresário. A figura abaixo demonstra a evolução dos números acumulados de MEI cadastrados e os números de novos registros por mês até Agosto de 2013.

Gráfico 2 – Novos registros mensais de MEI (até ago/13)



Fonte: Sebrae a partir de dados da Receita Federal.

Figura 2- Novos Registros Mensais de MEI

Fonte: Relatório do perfil do Microempreendedor, 2013 – SEBRAE

A figura mostra que o pico ocorreu em Fevereiro de 2012 com 113.441 novos registros e que a media dos últimos doze meses analisados, ou seja, de Setembro de 2012 a Agosto de 2013 foi de 88.605 novos registros, sendo o estado do Ceará com o maior aumento 42%, São Paulo obteve na mesma época 37,7%.

Tabela 2 - Novos cadastros de microempreendedores

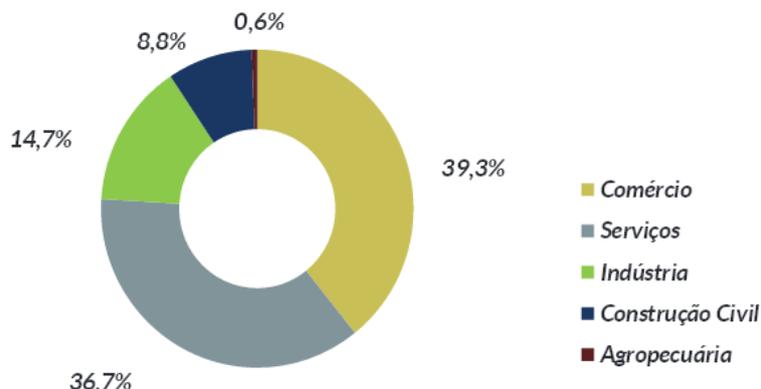
Posição	UF	Universo	Participação em ago/12	Participação em ago/13	Crescimento set/12 x ago/13
1	SP	822.404	24,1%	24,6%	37,7%
2	RJ	399.617	12,3%	12,0%	31,6%
3	MG	350.949	10,3%	10,5%	37,9%
4	BA	228.338	7,3%	6,8%	26,3%
5	RS	194.331	5,7%	5,8%	38,1%
6	PR	176.201	5,1%	5,3%	38,6%
7	GO	127.357	3,7%	3,8%	38,0%
8	SC	113.150	3,3%	3,4%	37,8%
9	PE	112.851	3,4%	3,4%	34,3%
10	CE	108.717	3,1%	3,3%	42,2%
11	PA	90.176	2,7%	2,7%	32,5%
12	ES	86.439	2,6%	2,6%	34,5%
13	MT	66.510	2,0%	2,0%	33,2%
14	DF	63.075	1,9%	1,9%	33,7%
15	MS	52.273	1,6%	1,6%	29,6%
16	MA	46.870	1,4%	1,4%	33,0%
17	RN	46.185	1,4%	1,4%	33,1%
18	PB	45.670	1,4%	1,4%	33,7%
19	AL	42.589	1,3%	1,3%	28,7%
20	AM	34.946	1,1%	1,0%	28,3%
21	PI	29.698	0,9%	0,9%	38,5%
22	TO	27.408	0,8%	0,8%	32,2%
23	RO	26.073	0,8%	0,8%	29,2%
24	SE	22.970	0,7%	0,7%	28,9%
25	AC	10.721	0,4%	0,3%	23,4%
26	AP	8.755	0,3%	0,3%	16,7%
27	RR	7.134	0,2%	0,2%	30,8%
Total		3.341.407	100%	100,00%	35,0%

Fonte: Sebrae a partir de dados da Receita Federal.

Fonte: Relatório do perfil do Microempreendedor, 2013 - SEBRAE

Os setores mais visados pelos novos empreendedores são do comércio e serviços, com 39% do total de MEI e 36,7% respectivamente como demonstra a figura 3 abaixo. Esses dados são convergentes com os números das pequenas e medias empresas brasileiras:

Distribuição de MEI por grande setor



Fonte: Sebrae a partir de dados da Receita Federal.

Figura 3- Distribuição de MEI por grande setor

Fonte: Relatório do perfil do Microempreendedor, 2013 - SEBRAE.

Analisando o setor de franquias, segundo o relatório setorial sobre *franchising* do jornal Valor Econômico e o relatório da Associação Brasileira de *Franchising* têm que esse setor está em crescente evolução desde 2007, ano que o relatório começou a ser desenvolvido. Para efeito de comparação com a criação de novos MEI vamos analisar os dados de 2009 á 2013.

O número de unidades de franquias no ano de 2009 era de 79.988 e em 2013 esse número subiu para 114.409, um crescimento de quase 43%; A figura abaixo mostra a distribuição das franquias pelos setores, sendo que os três principais setores são de Negócios, Serviços e outros Varejos, Esporte, Saúde, Beleza e Lazer e Educação e treinamento.

Outros dois dados que demonstram o crescimento das franquias são o faturamento e o número de redes. No primeiro caso temos que em 2009 o *franchising* obteve um faturamento de 63 bilhões de reais e em 2013 subiu para 116 bilhões de reais, um aumento significativo de aproximadamente 83%, no ano de 2012 o produto interno bruto brasileiro subiu 2,3% e em compensação às franquias tiveram um aumento 12% no mesmo período. Os números de redes de franquias também convergem com os outros dados, o crescimento de 2009 a 2013 foi de 64,5%, passando de 1.643 redes para 2.703.

Distribuição do número de unidades franqueadas por segmentos de atuação do franchising em 2013

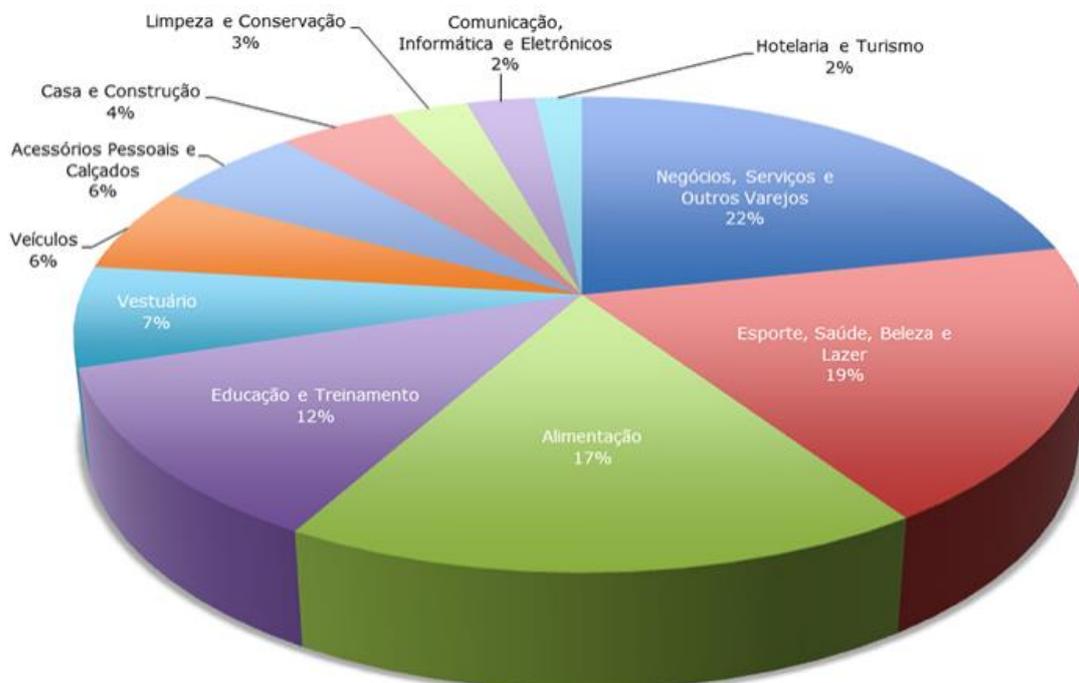


Figura 4 - Distribuição do número de unidades franqueadas por segmentos de atuação do franchising em 2013

Fonte: Desempenho do Setor de Franchising, 2013 - ABF.

Concluimos que existe uma relação forte entre o número de microempreendedores individuais e o setor de franchising, uma vez que ambos os fatores apresentam crescimento muito maior que o próprio PIB nacional. De acordo com o GEM a população brasileira possui um espírito empreendedor muito forte, porém, não vê oportunidades e facilidades para a construção de um novo negócio independente. É justamente neste ponto que entra a função das franquias, facilitando a inserção de um novo empreendedor no mercado. A franquia consegue minimizar o impacto da burocracia e inexperiência dos empreendedores que possuem uma alta possibilidade de falir no primeiro ano da empresa, conforme analisamos na introdução deste trabalho. No próximo iremos validar ou não esta conclusão com os estudos de caso.

5. Estudo de Caso

Neste capítulo analisaremos com base em duas franquias, uma do setor de *fast-food* e outra do setor de *pet-shop*, se alguns pontos teóricos abordados convergem ou não com a realidade nas franquias. Foram realizadas entrevistas

com os donos das franquias e os principais pontos abordados foram se a opinião do franqueado impacta o plano de negócio do franqueador, ou seja, se de alguma forma o franqueado consegue ser participativo e empreendedor para/com a rede de franquias, se foi oferecida para o franqueado alguma assistência durante a abertura da franquia e quais são essas e também quais as assistências oferecidas já com a franquia atuando no mercado, voltado para a questão do espírito empreendedores analisarão os motivos que fizeram o franqueado abrir a franquia e se o franqueado se considera um empreendedor.

5.1 Franquia de *fast-food*

A primeira franquia analisada faz parte da rede de franquias inserida no ramo alimentício de fast-food e está localizada na cidade de Campinas, a franqueadora é a rede com maior número de unidades de franquias do mundo com mais de 40 mil unidades em 102 países com o segundo maior faturamento do ramo alimentício com aproximadamente 10 bilhões de dólares no ano de 2013 em âmbito mundial. Fundada em 1965 nos Estados Unidos sempre teve em seu plano de negócios a comercialização de sanduíches de baixa calorias do tipo submarino – característica do pão tipo baquete. Presente no mercado brasileiro desde 1994 atualmente são mais de 1600 restaurantes espalhados por todo o Brasil e com previsão de um aumento de 700% na próxima década. A visão da empresa é ser a cadeia de restaurantes de comida rápida número um do mundo e com a missão de proporcionar a cada cliente deliciosos sanduíches feitos de acordo com o pedido do cliente com base em uma experiência excepcional.

Para abertura da franquia é necessário um investimento inicial que começa em 180 mil reais podendo chegar a 600 mil reais dependendo do porte do projeto pode ser de uma franquia de pequeno porte, 32 m², até lojas com mais de 100 m². As taxas pagas pelo franqueado são:

- Investimento inicial de R\$ 180 mil a 600 mil reais.
- Taxa de franquia: Aproximadamente 23 mil reais (10 mil dólares)
- Taxa de Royalties: 8% do faturamento líquido
- Taxa de publicidade: 4,5% do faturamento líquido
- Capital de giro: 10 mil reais
- Faturamento médio mensal: 65 mil reais
- Prazo de retorno: 18 a 24 meses

A franquia analisada está localizada na cidade de Campinas no estado de São Paulo e foi aberta há aproximadamente quatro anos. A proprietária da unidade foi quem nos forneceu a entrevista.

1) Qual o tipo de franquia? (micro, pequena, média ou grande)

A unidade de franquia é de pequeno porte com aproximadamente 40 m² de área com nove funcionários já considerando a proprietária do estabelecimento.

2) Quais motivos o levaram a abrir a franquia?

Os principais motivos que a fizeram abrir a franquia é ser dona do próprio negócio, buscar um aumento financeiro e, principalmente, a oportunidade de mercado em abrir uma franquia de alimentos fast-food considerados lights em uma região sem esse tipo de restaurante.

3) O franqueado recebeu a assistência necessária para abrir a franquia? De que tipo?

Sim. A franqueada recebeu assistência com o design da franquia, guia para compra de equipamentos, treinamentos e instruções para manuseamento do sistema operacional do caixa, sistema para fazer pedidos e etc, treinamento para seleção da equipe e um guia com as formulas e padrões para fabricação dos sanduiches, além disso, durante a abertura do estabelecimento um representante da rede de franquias permaneceu no local para auxilio. Por outro lado, houve também uma grande burocracia até conseguir o direito de ter o direito de abrir a franquia, como preenchimento de um formulário, aprovação do franqueado, entrevistar e validação do local escolhido sendo que não houve auxilio com a escolha do local aonde a franquia se instalaria somente a aprovação ou rejeição.

4) O franqueado recebeu acompanhamento durante o primeiro ano da franquia? De que tipo?

Não ocorreu um acompanhamento especial durante o primeiro ano, existiu um acompanhamento padrão da empresa, como por exemplo, reportes feitos com base no faturamento e vendas e vistorias periódicas para acompanhar a qualidade dos produtos fabricados.

5) Há algum tipo de acompanhamento por parte do franqueador no médio e longo prazo?

No médio prazo, tempo que a franquia se enquadra, ocorre um acompanhamento de evolução da franquia, com as variações de faturamento,

aumento no fluxo de clientes. Como a abertura da unidade ocorreu há quatro anos ainda não ocorreu um acompanhamento no longo prazo, que consideramos acima de cinco anos.

6) O franqueado se sente parte da estratégia do franqueador?

Sim. A franqueadora envia periodicamente informativos e relatórios com a estratégia da empresa, sendo que a principal é o aumento no números de unidades e a consolidação das que já existem. Porém, esse sentimento só ocorre quando analisamos a empresa no Brasil, porque analisando mundialmente não existem muitos acessos e sem contato direto com a unidade analisada fazendo com que a franqueadora analise como outra empresa a rede de franquias global.

7) O franqueado recebe alguma abertura para fazer críticas e sugestões sobre o plano de negócios da franquia?

Sim. Existe um espaço online para reporte de sugestões e reclamações das franquias, existe também um coordenador regional do franqueador que é o contato direto entre a empresa e a unidade, eles oferecem abertura para que o franqueado sugestione promoções que visam aumentar o faturamento da unidade, como sanduíche em dobro (promoção em que o cliente compra um sanduíche e ganha outro) em dias que o fluxo de clientes é menor e novos lançamentos de sanduiches.

8) Qual a sua percepção sobre o papel da franquia no desempenho do seu negócio?

A principal percepção é na abertura e nos primeiros anos de atuação da loja. A franquia é um facilitador na condução do negocio, é simples de fazer pedidos de produtos, sistema de caixa excelente e como consequência nos primeiros anos do negocio já existia um rendimento considerado alto para novos estabelecimentos.

9) Quais as expectativas de crescimento da franquia em médio e longo prazo?

Pelo menos duas vezes por ano a franqueadora envia relatórios com números de crescimento da rede, no ultimo informado o planejamento é que em 2023 existam oito mil unidades de franquias no Brasil e 100 mil no mundo. De planejamento normalmente a franqueadora só informa o numero de franquias, não costumando mostrar outros números, como planejamento no faturamento e lucro, esses números são fornecidos em revistas especializadas do setor de franquias.

10) Quais as expectativas de crescimento do seu negocio em médio e longo prazo?

A expectativa na unidade é que o faturamento aumente 10% no ano de 2014 em relação a 2013, e também existe a expectativa de um crescimento físico da unidade com a compra de um espaço comercial que está localizada ao lado do restaurante, essa expansão está em negociação com o dono do espaço e também precisa de aprovação da rede de franquias.

11) Apontar até 3 pontos positivos da franquia e até 3 pontos negativos da mesma.

Pontos positivos:

- Facilidade operacional do negocio.
- Suporte no Marketing é muito bom e que chama os clientes
- Suprimentos de qualidades e que são entregues muito rapidamente, pedimos para a empresa que terceiriza a entrega com um único fornecedor.

Pontos Negativos:

- Pagamento de taxa que não existiriam se o negocio não fosse uma franquia.
- Burocracia é elevada e tudo precisa de aprovação
- Todo o negócio precisa ser padronizado, engessando o modo que o franqueado conduz sua unidade.

12) O franqueado se considera um empreendedor?

Em grande parte sim, porque segundo a própria dona da franquia: “abri e sou dona de um novo empreendimento, e sempre procuro enviar sugestões para que o meu negócio sempre cresça”.

13) Há expectativas futuras de novos negócios. Comprar outras franquias e/ou tornar-se um franqueador?

Sim. Existe um desejo de comprar outra franquia, porém no setor de roupas.

5.2 Franquia de *pet-shop*

A segunda franquia analisada é do setor de *petshop*, loja com venda de produtos para animais de estimação, localizada também na cidade de Campinas e com três lojas na sua rede com todas localizadas no Brasil, sendo a primeira loja inaugurada em Outubro de 2013. Diferentemente de muitas franquias houve uma preparação antes da inauguração da primeira loja, isso porque o franqueador procurou diversos modelos de *petshops* no mundo (franquias e não franquias) para

estabelecer uma loja que melhor enquadrasse no cenário brasileiro e que fosse mais viável pra um modelo *franchising*. Por ser uma loja de venda de produtos o espaço físico necessário é superior a primeira franquia analisada, girando entre 150 m² á 100 m². Outros dados principais da franquia são:

Capital para instalação: Aproximadamente 260 mil reais

Taxa de Franquia: 36 mil reais

Capital de giro: De 30 a 60 mil reais

Royalties: 5% do faturamento bruto

Taxa de publicidade: 1% do faturamento bruto

Prazo de Retorno: 24 a 36 meses

Entrevistamos o dono da franquia que foi inaugurada em março de 2014

1) Qual o tipo de franquia? (micro, pequena, média ou grande)

A rede de franquias é pequena com apenas três lojas e a unidade possui 600 m².

2) Quais motivos o levaram a abrir a franquia?

Os principais motivos foram: ser dono do próprio negocio, estabilidade financeira e oportunidade em uma nova rede de franquias.

3) O franqueado recebeu a assistência necessária para abrir a franquia? De que tipo?

Sim. O franqueador proporcionou um acompanhamento desde a busca por um ponto comercial que fosse eficiente, auxílio na locação do espaço para construção da loja, design, consultoria para escolher o mix de produtos e para escolha dos fornecedores específicos por meio de um catálogo com base num estudo de campo feito pelo próprio franqueador além de manuais e treinamentos.

4) O franqueado recebeu acompanhamento durante o primeiro ano da franquia? De que tipo?

O franqueador acompanhava mensalmente o desempenho da franquia com base em reportes e com acompanhamento presencial semanal feito por um consultor.

5) Há algum tipo de acompanhamento por parte do franqueador no médio e longo prazo?

Como a franquia ainda é recente, o planejamento oferecido pelo franqueador ainda não teve uma diferenciação entre acompanhamento de curto, médio e longo prazo e os contratos não citam algo diferente para longo prazo.

6) O franqueado se sente parte da estratégia do franqueador?

Sim. Sempre ocorre um contato com os donos da rede de franquias que mostram qual o plano de negócios, planejamento estabelecido, além de reuniões mensais para alinharmos todas as três franquias e troca de conhecimento entre os donos.

7) O franqueado recebe alguma abertura para fazer críticas e sugestões sobre o plano de negócios da franquia?

Sim. Existe abertura para críticas e sugestões principalmente durante as reuniões mensais, porém, nem todas as sugestões são aceitas.

8) Qual a sua percepção sobre o papel da franquia no desempenho do seu negócio (setor, tipo de apoio, tamanho da franquia, ...)?

Segundo o próprio franqueado: “O setor de *petshops* está em alta, principalmente na região de Sousas na qual os moradores possuem muitos animais de estimação, muitas vezes os clientes tem quatro cachorros”. Porém, o franqueado encontra crítica por ser uma franquia muito nova e o nome ainda não ser muito conhecido, e comenta o questionamento de alguns clientes se o negocio é uma franquia ou ele é o criador da marca.

9) Quais as expectativas de crescimento da franquia em médio e longo prazo?

A meta da franquia são 20 unidades até 2015 e a expectativa é que o faturamento cresça com o conhecimento da marca do *petshop* (franqueado não forneceu números sobre o crescimento em faturamento, lucratividade e outros).

10) Quais as expectativas de crescimento do seu negocio em médio e longo prazo?

Como é o primeiro ano de atuação, a unidade pretende se consolidar no ano de 2014 e 2015 e conseguir superar as outras lojas do distrito de Sousas em 2016.

11) Apontar até 3 pontos positivos da franquia e até 3 pontos negativos da mesma.

Pontos Positivos:

- Assessoria na abertura da loja

- Apoio para planejamento e estrutura do mix de produtos
- Maior facilidade para compras dos produtos dos fornecedores

Pontos Positivos:

- Fornecedores limitados pela rede (somente os que estão no catálogo fornecido online)
- Taxa com valores altos que impactam novas franquias
- Não existe um planejamento específico para cada franquia

12) O franqueado se considera um empreendedor?

Sim. Segundo o franqueado: "A ajuda da franquia faz com que eu consiga ser dono do meu negócio e ser um empreendedor."

13) Há expectativas futuras de novos negócios. Comprar outras franquias e/ou tornar-se um franqueador?

Futuramente sim, porém não existe pretensão de fazer nenhuma aquisição nos próximos sete/oito anos.

5.3 Análises e Resultados

Após as entrevistas podemos verificar primeiramente que a primeira franquia faz parte de uma grande e global rede de franquias já a segunda é uma microfranquia com apenas três unidades criadas. A franquia de *fast-food* está inserida no segmento de alimentação, que segundo o relatório do ano de 2013 da Associação Brasileira de *Franchising* é o terceiro com maior número de unidades franqueadas com 19% (Figura 4 no capítulo 4 análise de mercado). A segunda franquia pode ser classificada como negócios, serviços e outros varejos que o mesmo relatório mostra como o setor com mais unidades franqueadas no Brasil com 22% do total de franquias no país.

Outra característica que podemos determinar é o auxílio fornecido no abastecimento de cada franquia que com base na classificação do autor Yue (2007) e já abordada no capítulo de aprofundamento teórico são cinco. A franquia de *fast-food* pode ser classificada no quinto modelo de assessoria operacional, isto é, o franqueador passa para um terceiro, operador logístico, todas as funções logísticas, sendo o operador logístico escolhido pelo franqueador, algumas das funções de compras não ligadas ao cotidiano das franquias, como desenvolvimento e negociação com os fornecedores ainda podem ser de responsabilidade do franqueador. A franquia de *pet-shop* se enquadra no segundo modelo proposto por

Yue, que significa que a franquia gerencia o estoque e solicita diretamente para o fornecedores sendo que esses devem ser indicados pelo franqueador, que pode eventualmente homologar alguns fornecedores para atendimento de toda a rede.

Com base as respostas é possível indicar que os dois franqueados buscaram na franquia a vontade de serem donos dos próprios negócios (mesmo que no contexto de uma franquia) assim como estabilidade financeira. É possível verificar neste sentido uma relação entre os estudos feitos pelo Sebrae e pelo Global Entrepreneurship Monitor que evidenciam a vontade do brasileiro em ser o dono do próprio estabelecimento, muito em função das instabilidades do mercado de trabalho brasileiro.

Os processos de aquisição e implementação da franquia possuem convergência para as duas empresas quando se trata do design do local, aprovação do local selecionado e manual para iniciar as operações. Porém, percebe-se uma relação mais pessoal quando analisamos a segunda empresa, onde o franqueado teve um apoio para escolher o local e teve um estudo de campo para adequar o *petshop* para aquele caso específico. Uma possível explicação é o tamanho da rede de franquias, ou seja, como a primeira franquia é muito maior que a segunda o auxílio oferecido durante a abertura é menos individual para cada novo franqueado.

As questões quatro e cinco evidenciam o relacionamento entre franqueador e franqueado, ou seja, se ela ocorre com base nos reportes, financeiros ou não, e/ou por visitas periódicas de especialistas do franqueador para acompanhar a evolução da franquia e a qualidade do produto que está sendo oferecido para o cliente final. A diferença é que o segundo entrevistado salienta a importância do contato pessoal com os donos das franquias, evidenciando um sentimento de envolvimento do franqueado com a estratégia da rede de franquias. Na franquia de *fast-food*, apesar de existir esse sentimento evidenciamos que por ser uma grande rede de franquias a estratégia se dá pelo franqueador para o franqueado e não por um envolvimento compartilhado entre esses dois como no primeiro caso.

A questão sete evidencia que em ambas as franquias existem abertura para críticas e sugestões e no primeiro caso existe um espaço online criado para essa finalidade. Na questão oito é verificada a relação da franquia e sua marca com o faturamento, principalmente logo após a abertura do negócio. No caso do *petshop* por ser uma franquia mais nova e nacional não houve impacto da marca no

faturamento inicial do comercio diferentemente do ocorrido com a rede de *fast-food*. A próxima questão, que questiona a importância da franquia na percepção do franqueado, ambos os entrevistados citaram de forma direta ou indireta a relação entre o nome da rede de franquias e o rendimento do negocio.

As questões 9 e 10 ressaltam as informações que os franqueados recebem sobre o planejamento do franqueador. As principais informações sobre o futuro da empresa são baseadas nos números de unidades de franquias que a rede possui, assim como informações financeiras passadas, ou seja, balanços, demonstração do resultado do exercício ou outros reportes financeiros tanto para o curto prazo quanto para o médio e longo prazo.

As questões mais esclarecedoras são as de numero 11 e 12, acertadamente colocada na parte final da entrevista quando o franqueado já está mais a vontade. Neste ponto questionam-se os pros e contras de se ter uma franquia. Na questão numero onze o principal ponto levantado foi à assessoria prestada pelo franqueador com a unidade franqueada, que trariam muitas dificuldades se fossem negócios completamente novos, como contatos com fornecedores, criação da marca e design das lojas físicas. Vale salientar que na franquia de menor porte prestou suporte antes mesmo da escolha do local, apoio este que não foi realizado na loja de *fastfood*.

A próxima questão demonstra o ponto essencial deste trabalho, onde os dois franqueados se consideram empreendedores e relacionaram o termo empreendedorismo com “ser dono do próprio negócio”. Eles também citaram as franquias como um facilitador neste processo.

A última questão salienta a vontade dos franqueados em obterem uma nova franquia no futuro, porém, diversificando o setor de atuação. Durante a conversa foi possível observar o receio de a franquia falir ou da marca do negocio ser desvalorizada, uma vez que há uma alta dependência dos entrevistados com as redes de franquias com as quais estão vinculados.

Adicionalmente é importante estabelecer alguns vínculos entre as teorias abordadas neste trabalho com as franquias estudadas. O processo empreendedor segundo o modelo de Timmons baseia-se em três principais fatores - oportunidade, recursos e equipe, além de fatores externos que influenciam o novo negócio como forças externas, ambiguidade, mercado de capitais e incerteza. No caso das

franquias analisadas primeiramente ocorreu o processo de identificação de oportunidade, no sentido de encontrar uma franquia que não se encontrava na região, o segundo fator foi à viabilidade de obtenção de recursos financeiros além de humanos e físicos. Por fim, o fator equipe também sofre uma grande influência da franqueadora já que toda a estrutura organizacional, cargos e salários, são auxiliados ou até mesmo definidos pela franqueadora. Por serem duas franquias, e portanto negócios que já possuem um planejamento estratégico já realizado, os fatores externos associados ao risco são minimizados.

Analisando as franquias com o quadro de relação entre o empreendedor e o franqueado (Quadro 2 item 3.3 adaptado de ESPINHA et al., 2005), podemos visualizar as principais características que são iguais para o empreendedor e o franqueado e se de fato essas características relacionadas pelos autores são visualizadas na prática para os casos estudados. Para isso utilizamos três possíveis classificações: válida, ou seja, a característica escrita pelos autores acontece na prática; parcialmente válida e não válida.

Quadro 4 - Relação entre empreendedor e o franqueado com base na franquia de *fast-food*

Relação entre Empreendedor e o Franqueado			
Principais elementos do processo empreendedor	Atividades	Necessário no <i>Franchising</i>	Validação na franquia de <i>fast-food</i> <i>Valida</i> , <i>Parcialmente valida</i> e <i>Não Valida</i>
Visualizar	. Identificar um interesse num setor de negócios	Sim, Escolha da franquia	Sim. Escolha da Franquia e do local onde funcionará.
	. Entender um setor de negócios	Parcial, auxílio da franqueadora	Baixo, existe um grande auxílio da franqueadora para conhecimento do negócio como manuais, treinamentos. O franqueado não tinha o conhecimento antes de abrir a franquia.
	. Detectar uma oportunidade	Sim, de mercado	Sim. O franqueado verificou a ausência de um restaurante <i>fast-food</i> light na região
	. Planejar	Parcial, auxílio da franqueadora	Parcial, a franqueadora auxilia principalmente o planejamento estratégico de marketing.
Criar uma Arquitetura de Negócios	. Formular Visões complementares, atividades e tarefas gerenciais a serem desempenhadas	Parcial	Baixo, devido à padronização das franquias as atividades não são muito flexíveis.
	. Estruturar o sistema de atividades	Não, estabelecido pela franqueadora	Não, estabelecido pela franqueadora
	. Organizar	Parcial, auxílio da franqueadora	Parcial, auxílio da franqueadora
Gerir	. Ligar as tarefas aos recursos humanos	Sim	Parcial, a franqueadora define as funções que existem na unidade.
	. Recrutar, selecionar e contratar recursos	Sim	Sim
	. Dirigir os recursos para a realização de visões complementares	Sim	Muito Baixo, considerar que devido ao tamanho da rede de franquias dificultar esse tipo de visões complementares.
	. Comunicar e motivar	Sim	Sim
	Liderar	Sim	Sim
Monitorar	. Monitorar as realizações e os recursos usados, incluindo o tempo	Sim	Sim
	. Comparar com as previsões e analisar diferenças	Sim	Sim
Aprender	. Corrigir, ajustar e melhorar	Sim	Sim
	. Em qualquer nível, questionar o que foi feito e como foi feito	Sim	Parcial, Somente no nível da unidade
	. Considerar alternativas	Sim	Parcial, dependendo da transformação precisa ser analisada pela franqueadora
	. Raciocinar	Sim	Sim
	Imaginar	Sim	Sim
	Definir e redefinir a visão central e as visões complementares	Parcial, define dentro da franquia	Parcial, dependendo da redefinição precisa ser analisada pela franqueadora

Fonte: adaptado de ESPINHA; MACHADO; RODRIGUES, 2005, p.10.

O quadro acima demonstra que as principais características que foram parcialmente válidas estão relacionadas com a falta de liberdade do franqueado, como nas características do empreendedor de formular visões complementares, atividades e tarefas gerenciais a ser desempenhadas; ligar as tarefas aos recursos humanos, em qualquer nível questionar o que foi feito e como foi feito e considerar alternativas. Este também foi o motivo pelo qual não foi válida a característica de dirigir os recursos para a realização de visões complementares. Isto porque, na

franquia com seu pensamento de padronização não existe o espaço para visões complementares, a abertura para o franqueado reportar suas ideias e sugestões já não pode ser considerado 100% eficaz.

Importante ressaltar a característica do franqueado em entender o setor de negócios, a qual é válida parcialmente na prática, isto porque o franqueado de *fast-food* tinha muito pouco conhecimento sobre a produção, fornecedores, ingredientes e etc. antes de abrir a sua unidade, ou seja, o auxílio da franqueadora é muito grande para colocarmos como uma característica necessária no *franchising*.

Segue a análise feita nos mesmos moldes para a franquia de *pet-shop*.

Quadro 5 - Relação entre empreendedor e o franqueado com base na franquia de *pet-shop*

Relação entre Empreendedor e o Franqueado			
Principais elementos do processo empreendedor	Atividades	Necessário no Franchising	Validação na franquia de <i>pet-shop</i> <i>Valida</i> , <i>Parcialmente valida</i> e <i>Não Valida</i>
Visualizar	. Identificar um interesse num setor de negócios	Sim, Escolha da franquia	Sim. Escolha da Franquia e do local onde funcionará.
	. Entender um setor de negócios	Parcial, auxílio da franqueadora	para conhecimento do negócio como manuais, treinamentos e estudo de campo. O franqueado não tinha o conhecimento antes de abrir a franquia.
	. Detectar uma oportunidade	Sim, de mercado	Sim. O franqueado detectou a oportunidade em uma nova rede de franquias.
	. Planejar	Parcial, auxílio da franqueadora	planejamento estratégico, marketing e mix de produtos.
Criar uma Arquitetura de Negócios	. Formular Visões complementares, atividades e tarefas gerenciais a serem desempenhadas	Parcial	Parcial, franqueado tem liberdade para fazer sugestões de aprimoramentos porém não pode tomar nenhuma decisão.
	. Estruturar o sistema de atividades	Não, estabelecido pela franqueadora	Não, estabelecido pela franqueadora
	. Organizar	Parcial, auxílio da franqueadora	Parcial, auxílio da franqueadora
Gerir	. Ligar as tarefas aos recursos humanos	Sim	Parcial, a franqueadora define as funções que existem na unidade.
	. Recrutar, selecionar e contratar recursos	Sim	Sim
	. Dirigir os recursos para a realização de visões complementares	Sim	Parcial, considerar que existe uma dificuldade para colocar em prática tais visões complementares.
	. Comunicar e motivar	Sim	Sim
	Liderar	Sim	Sim
Monitorar	. Monitorar as realizações e os recursos usados, incluindo o tempo	Sim	Sim
	. Comparar com as previsões e analisar diferenças	Sim	Sim
Aprender	. Corrigir, ajustar e melhorar	Sim	Sim
	. Em qualquer nível, questionar o que foi feito e como foi feito	Sim	Parcial, Somente no nível da unidade
	. Considerar alternativas	Sim	Parcial, dependendo da transformação precisa ser analisada pela franqueadora
	. Raciocinar	Sim	Sim
	Imaginar	Sim	Sim
	Definir e redefinir a visão central e as visões complementares	Parcial, define dentro da franquia	Parcial, dependendo da redefinição precisa ser analisada pela franqueadora

Fonte: adaptado de ESPINHA; MACHADO; RODRIGUES, 2005, p.10.

O quadro da franquia de *pet-shop* demonstra uma similaridade entre o que foi observado na primeira franquia. Todavia, devido à abertura fornecida pelo

franqueador ao franqueado do *pet-shop* esse consegue expor de maneira mais concreta suas ideias, assim a característica de dirigir recursos para visões complementares foi parcialmente válida neste caso. Outras características que permaneceram como parcialmente válida podem ser consideradas “mais válidas” neste caso justamente devido à abertura que o franqueado detêm. Nesta mesma análise, a característica “formular visões complementares, atividades e tarefas gerenciais a serem desempenhadas” foi classificada como válida.

Continuando com a análise sobre empreendedorismo e franquias outra base conceitual interessante para ser analisada com base nos casos é a de Kaufmann e Dant (1995) que estabeleceram um quadro com as principais definições sobre empreendedorismo e compararam com o franqueado e franqueador.

Quadro 6 - Definições de empreendedor para o franqueado e franqueador aplicado no estudo de caso

Definições de Empreendedorismo	Aplicável ao Franqueador	Aplicável ao Franqueado	Aplicável as franquias analisadas
Indivíduo que possui capacidade de assumir riscos, liderança, motivação e habilidade de resolver crises (Liebenstein, 1968)	Sim	Sim	Parcial
Empreendedores são líderes e os maiores contribuintes para o processo de destruição criativa (Schumpeter, 1942)	Sim	Não	Não
Empreendedor é o indivíduo que aceita investimento incertos e possui normalmente uma baixa aversão a risco (Knight, 1921)	Sim	Sim	Sim
Empreendedorismo é a criação de um novo negócio (Low e MacMillan, 1988)	Sim (Conceito)	Sim (Mercado)	Sim (mercado)
Empreendedorismo é a criação de novas organizações (Gartner, 1985)	Sim (Conceito)	Sim (Mercado)	Sim (mercado)
Empreendedores introduzem uma nova combinação de fatores de produção que combinadas ao crédito quebram o equilíbrio estático do fluxo circular da economia e o levam a um novo nível (Schumpeter, 1934)	Sim	Não	Não
Empreendedorismo é o processo de extrair lucros de uma combinação nova, única e valiosa combinação de recursos em um ambiente incerto e ambíguo (Amit, Glostein e Muller, 1993)	Sim	Sim (Ambiente ambíguo)	Parcial
O empreendedor desempenha uma ou mais das seguintes atividades: (1) conecta diferentes mercados; (2) supre deficiências do mercado; (3) cria e gerencia arranjos contratuais e transformadores de insumos; (4) fornece insumos/recursos ausentes no mercado (Leibenstein, 1968)	Sim (1,2,3 e 4)	Sim (2 e 4)	Sim (2 e 4)
Empreendedorismo é a atividade proposta de iniciar, manter e desenvolver um negócio voltado ao lucro (Cole, 1968)	Sim	Sim	Sim
Empreendedores identificam oportunidades de negócios e iniciam ações para suprir demandas insatisfeitas ou para suprir as demandas de forma mais eficiente (Kirziner, 1985)	Sim	Sim	Sim
Empreendedores são pretendentes do lucro com controle operacional da organização (Shane e Cable, 1997)	Sim	Sim	Parcial

Fonte: KAUFMANN; DANT, 1995, p.4. Adaptado pelo próprio autor.

Podemos verificar que a classificação citada pelo autor condiz de uma maneira geral com o que foi analisado nas franquias de *fast-food* e *pet-shop*. Porém, analisamos três classificações como parcialmente aplicável nos estudos de caso. Isso porque no item “indivíduo que possui capacidade de assumir riscos, liderança,

motivação e habilidade de resolver crises” o franqueado fica menos exposto aos riscos de mercado e a liderança pode ser afetada pelo controle feito pelo franqueador, isto é, as regras estabelecidas pelo franqueador modelam o modo de liderar do franqueado. A definição feita por Amir, Glostein e Muller, sétima linha do quadro “Empreendedorismo é o processo de extrair os lucros de uma combinação nova, única e valiosa combinação de recursos em um ambiente incerto e ambíguo”, não pode ser integralmente aplicada nas franquias pelo fato de não ser uma combinação nova, única e valiosa combinação de recursos; nos dois casos de negócios já existem franquias iguais e há mais tempo no mercado. Por fim, a última definição de empreendedor citada originalmente por Shane e Cable pode ser aplicada parcialmente porque nas duas franquias o controle operacional de suprimentos, fornecedores entre outros são controlados pelo franqueador ou por um operador logístico no caso do *fast-food*.

Nos itens apresentados na tabela duas são altamente convergentes com as franquias estudadas: a definição de Cole (1968) que diz “Empreendedorismo é a atividade proposta de iniciar, manter e desenvolver um negócio voltado ao lucro” e a definição de empreendedor do Kirziner (1985) “Empreendedores identificam oportunidades de negócios e iniciam ações para suprir as demandas insatisfeitas ou para suprir demandas de forma mais eficiente”. Essas duas afirmações são convergentes com os dois franqueados analisando quando focamos a unidade franqueada.

6. Conclusão

Podemos concluir que existe uma relação entre as franquias empresariais e o empreendedorismo sendo que o franqueador e o franqueado podem ser considerados empreendedores. Porém, o segundo possui um menor grau de riscos aos diversos fatores externos que possam influenciar o seu negócio, além de receber um auxílio essencial do franqueador para a consolidação da franquia no mercado. Em grande parte, a convergência entre franqueado/franqueador e o empreendedorismo se deve à flexibilidade da própria definição do empreendedor. O conceito “empreendedorismo cooperativo” criado por Dant (1995) e discutido anteriormente apresenta-se bem adequado no contexto da discussão desse trabalho.

Portanto, o franqueado sem o franqueador teria maior dificuldade para conseguir firmar o seu negócio no mercado, não conseguindo completar o ciclo empreendedor citado por Cole onde o empreendedorismo é a atividade proposta de iniciar, manter e desenvolver um negócio voltado ao lucro. Por outro lado, o franqueador teria maior dificuldade em criar sua marca e colocá-la no mercado podendo assim falhar na tentativa de ser um empreendedor.

Por fim, sugere-se que este tema continue a ser explorado no futuro, explorando mais a fundo a relação entre a flexibilidade do franqueado e o sucesso da rede de franquias e das suas unidades. Vale ainda ressaltar que os estudos de caso não são representativos da realidade brasileira. Sua utilização foi importante para explorar pontes entre teoria e prática.

A busca crescente pelo empreendedorismo no Brasil, como mostraram os relatórios do SEBRAE e do GEM somados ao exponencial crescimento das franquias no Brasil e no mundo como mostra o relatório da Associação Brasileira de *Franchising*, inclusive nos anos de crises como em 2008, reforçam a importância deste trabalho nos âmbitos acadêmico, econômico e profissional.

7. Referências Bibliográficas:

- ABRÃO, N. **A Lei da Franquia Empresarial**. São Paulo: 1995 ano 84.
- AVDZEUS, E.E.; SANTOS, C.J.C.; NETTO, R.V. **A percepção do franqueado com relação á vantagem do know-how transmitido pelo franqueador para a gestão de uma franquia: um estudo de caso do setor alimentício do salvador shopping**. Salvador: Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 2011.
- BARON, R.A.; SHANE, S.A. **Entrepreneurship: a process perspective**. Mason: South-Western Cengage Learning, 2005.
- BAUMBACK, C.M.; MANCUSO, J. **Entrepreneurship and venture management**. Englewood Cliffs: Practce Hall, 1986.
- BRASIL. **Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências**. Brasília: Lei nº 8.955, de 15 de Dezembro de 1994.
- CHERTO, M. **Franchising: Revolução no Marketing**. São Paulo: 1988.
- COELHO, D. **Franquias Brasileiras: Estratégias, Empreendedorismo, Inovação e Internacionalização**. São Paulo: 2012. Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552013000100008&script=sci_arttext>.
- COHEN, M. SILVA, J.F. **O impacto das decisões estratégicas no desempenho dos franqueados em Fast-Food: o papel do relacionamento franqueador-franqueado**. Curitiba: Revista de administração contemporânea, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552000000200007&lang=pt>.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. Rio de Janeiro: 2008; Disponível em:<<http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=oKlayz7rBVIC&oi=fnd&pg=PA1&dq=empreendedorismo&ots=PlwGLc4dBH&sig=np2BZLhQrsyA7W7B2T18GfKU4#v=onepage&q=empreendedorismo&f=true>>.
- ESPINHA, P.G.; MACHADO, H.P.V.; RODRIGUES, R.M.I. **Considerações sobre o empreendedorismo e a exploração de negócios no franchising**. Curitiba: EGEPE, 2005. Disponível em: <<http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/curitiba/%5B50%5D.pdf>>.
- FARIA, I.B. **O contrato de franchising: Obrigações do Franqueado**. Ribeirão Preto: Universidade Estadual de São Paulo; 2013. Disponível em: <www.tcc.sc.usp.br/tce/disponiveis/89/.../IsabelaBrockelmannFaria.pdf>.

FERNANDES, L. **Do contrato de franquia**. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais; 2000.

FOSTER, D. L. **O livro completo de franchising**. Rio de Janeiro: Infobook, 1994.

FRANCHISING, Associação Brasileira; SEBRAE. **Guia Oficial de Franquias -2012**. São Paulo, 2012. Disponível em: <<https://www.mflip.com.br/pub/lamonica/index6/index.jsp?edicao=1892>>

FRANCHISING, Associação Brasileira; SEBRAE. **Guia Oficial de Franquias: “O franchising é você quem faz”**. São Paulo, 2014.

HISRICH, R. PETERS, M. SHEPHER, D. **Empreendedorismo**. São Paulo: 2009.

HITT, M. A.; IRELAND, D. R.; HOSKISSON, R. **Administração Estratégica: Competitividade e Globalização**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

KAUFMANN, P.J.; DANT, R.P. **Franchising and the domain of entrepreneurship research**. New York: Elsevier, 1998. Disponível em <www.researchgate.net/.../0046352781b9465bf2000>.

KRUEGER, N.F.J; BRAZAEL, D.V. **Entrepreneurial Pontetial and Potential Entrepreneurial. Theory and Practice: 1994**.

MACHADO, H.V.; ESPINHA, P.G. **Empreendedorismo e Franchising: uma combinação que garante a sobrevivência?**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v11n4/06.pdf>>.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MELO, P. L. R.; ANDREASSI, T. **Franquias Brasileiras: Estratégia, Empreendedorismo, Inovação e Internacionalização**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

NETO, J. **Manual Jurídico do Franchising**. São Paulo: 2003.

OLIVEIRA, P. H.; GONÇALVES, C. A.; PAULA, E. A. M.; ASSIS, V. C. **Um estudo sobre a gestão do conhecimento e inovação em uma empresa multinacional do setor fast-food: o caso Subway**. Belo Horizonte: Perspectivas em Ciência da Informação, v.18, n.1, p.86 – 105, 2013.

RONSTADT, R.C. **Entrepreneurship**. Dover: Lover publishing, 1984.

SCHUMPETER, J. **Can Capitalism Survive?**. New York: Herper & Row, 1975.

TIMMONS, J. **New Venture Creation**. Boston: Irwin McGraw-Hill:1994.

VALOR. **Franquias**. São Paulo: Revista Valor Econômico Setorial, 2014.

VANCE, P. S.; FÁVERO, Luiz Paulo Lopes; LUPPE, Marcos Roberto. **Franquia Empresarial: um estudo das características do relacionamento entre franqueadores e franqueados no Brasil**. São Paulo: R. Adm. V.43, n.1,p.59-71, 2008.

VESPER, K. **New Venture Strategies**. Englewood Cliffs, 1980.

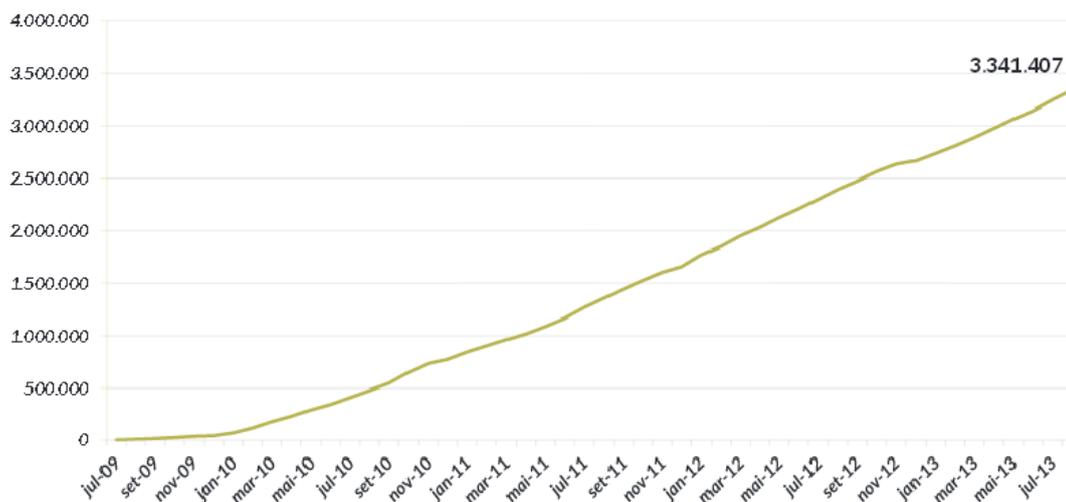
YIN, Roberto K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Tradução: Ana Thorell. São Paulo? Bookman, 2010.

YUE, G.K. **Modelo de negócios: uma proposta de visão integrada de processos logísticos em redes de restaurantes *Fast-Food***. São Paulo: Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 2007. Disponível em: < www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/.../TESE_Versao_PDF_Final.pdf>.

8. Anexos

8.1 Numero acumulado de MEI

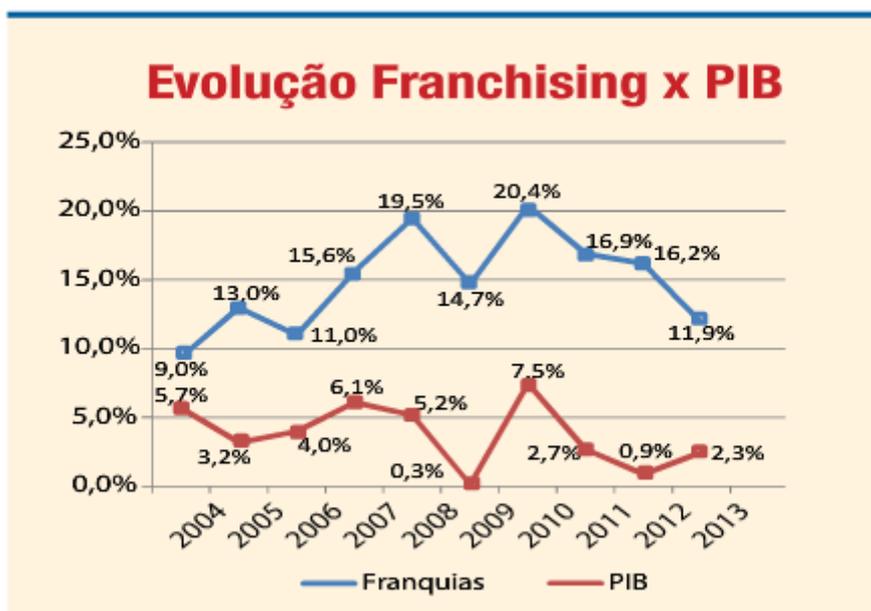
Gráfico 1 - Número acumulado de MEI (Ago/13)



Fonte: Sebrae a partir de dados da Receita Federal.

Fonte: Relatório do perfil do Microempreendedor, 2013 - SEBRAE

8.2 Relação entre o crescimento do franchising e o PIB brasileiro



8.3 Fases da empresas empreendedoras na América Latina

TABLE 2.3 PHASES OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN THE GEM COUNTRIES IN 2013, BY GEOGRAPHIC REGION

Region		Nascent entrepreneur-ship rate	New business ownership rate	Early-stage entrepreneurial activity (TEA)	Established business ownership rate	Discontinuation of businesses	Necessity-driven (% of TEA)	Improvement-driven opportunity (% of TEA)
Latin America & Caribbean	Argentina	10.5	5.6	15.9	9.6	5.5	29.8	47.4
	Brazil	5.1	12.6	17.3	15.4	4.7	28.6	57.4
	Chile	15.4	9.6	24.3	8.5	7.6	20.1	57.7
	Colombia	13.6	10.3	23.7	5.9	5.4	18.1	26.7
	Ecuador	25.3	13.6	36	18	8.3	33.6	32.1
	Guatemala	7.6	4.9	12.3	5.1	3	31.4	44.2
	Jamaica	8	6	13.8	6.3	7.4	40.6	34.2
	Mexico	11.9	3.3	14.8	4.2	6.6	6.7	26.3
	Panama	15.4	5.2	20.6	3.5	3.4	18.6	39.8
	Peru	17.8	5.9	23.4	5.4	4.2	22.5	54.2
	Suriname	3.9	1.3	5.1	1.7	0.8	17.8	57.6
	Trinidad and Tobago	11.4	8.5	19.5	11.4	4.1	11.2	76
	Uruguay	8.5	5.7	14.1	4.9	3.4	12	36.8
Average		11.9	7.1	18.5	7.7	4.9	22.4	45.4

Fonte: Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report

