

# A BUSCA DO SUCESSO EM PROJETOS DE MICROFRANQUIAS

## A visão do franqueador e do franqueado

Sidney L. Vitorino  
Rosária de F. M. S. Russo

## Introdução

- I. Referencial Teórico
  - II. Método
  - III. Análise do Caso
  - IV. Considerações Finais
- ## Bibliografias

Mesmo com problemas econômicos e competitividade mundiais, o setor de franchising tem apresentado resultados crescentes, sendo importante estudar a divergência da visão do franqueado e franqueador.

### As Redes de Franquias

#### Objetivo de gerar e desenvolver

- Diluição de risco e custo
- Ganho de escala e recursos
- Aumento de receita
- Garantia da Sobrevivência
- Novos clientes e mercados
- Aumento da competitividade
- Valor da marca
- Capacidade de gestão
- Oportunidades e conhecimento

#### Características das Microfranquias

É uma franquia com investimento inicial de até R\$ 80 mil. No Brasil permanece focada na oferta de serviço e produto para a classe média.

Fonte: (Melo et al., 2014).

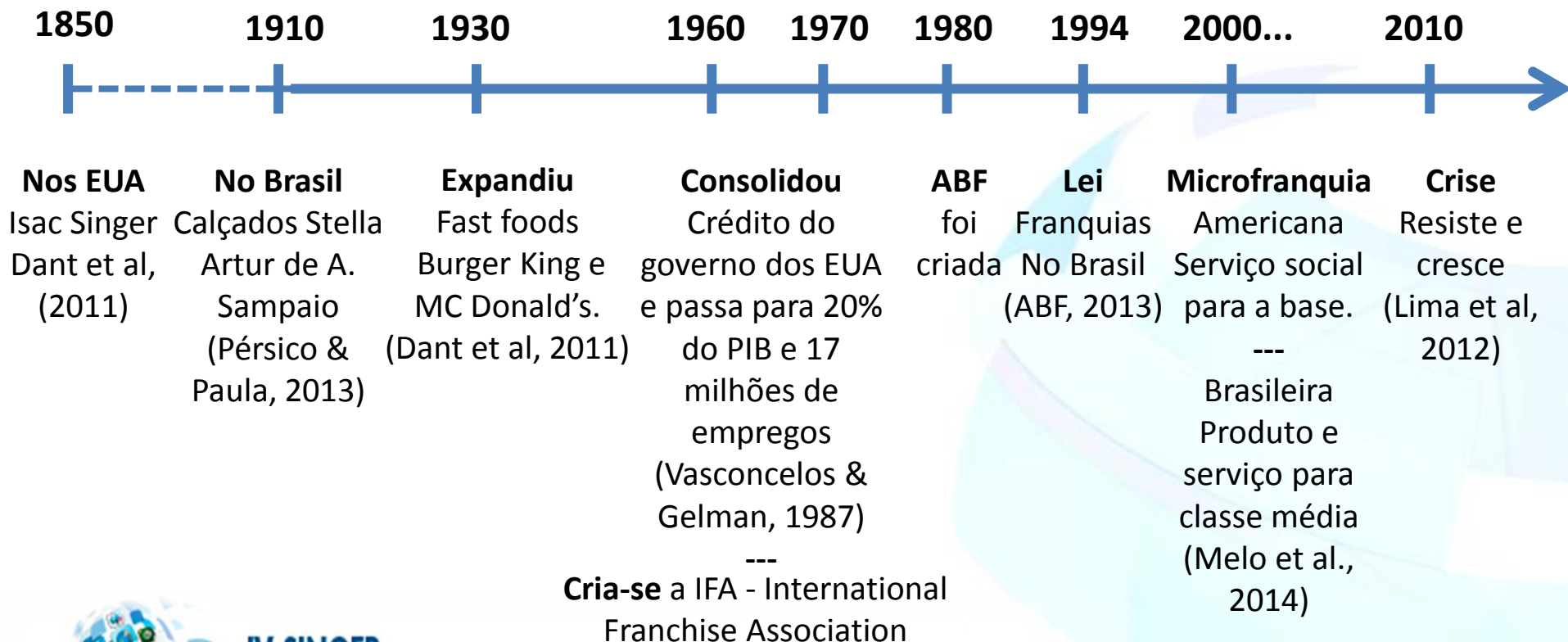


**IV SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

**PPGA-GP**

**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho



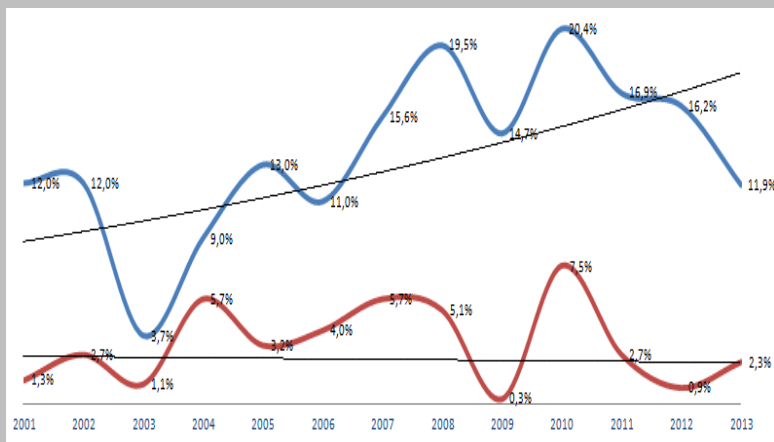
**IV SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

**PPGA-GP**

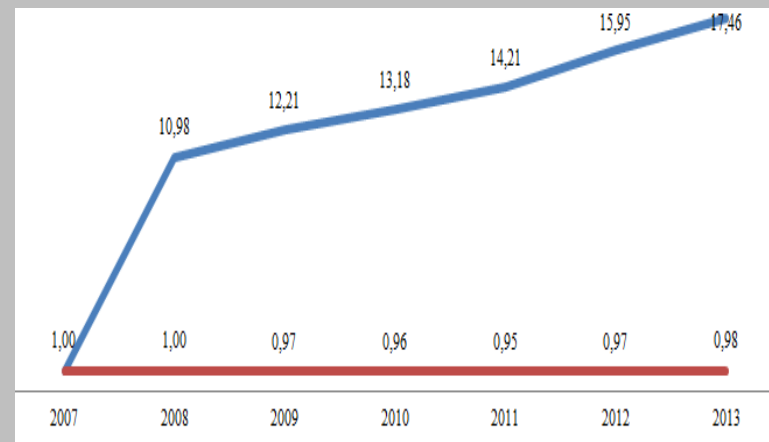
**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho

### Comparação da Evolução do PIB e Setor de Franquias no Brasil



Fonte: Figura adaptado de (Pérsico & Paula, 2013).

### Comparação do Total de Redes de Franquias entre Brasil e EUA



Fonte: Figura adaptado de (ABF, 2015b) e (IFA, 2015).



**IV SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

**PPGA-GP**

**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho

### Questão de Pesquisa

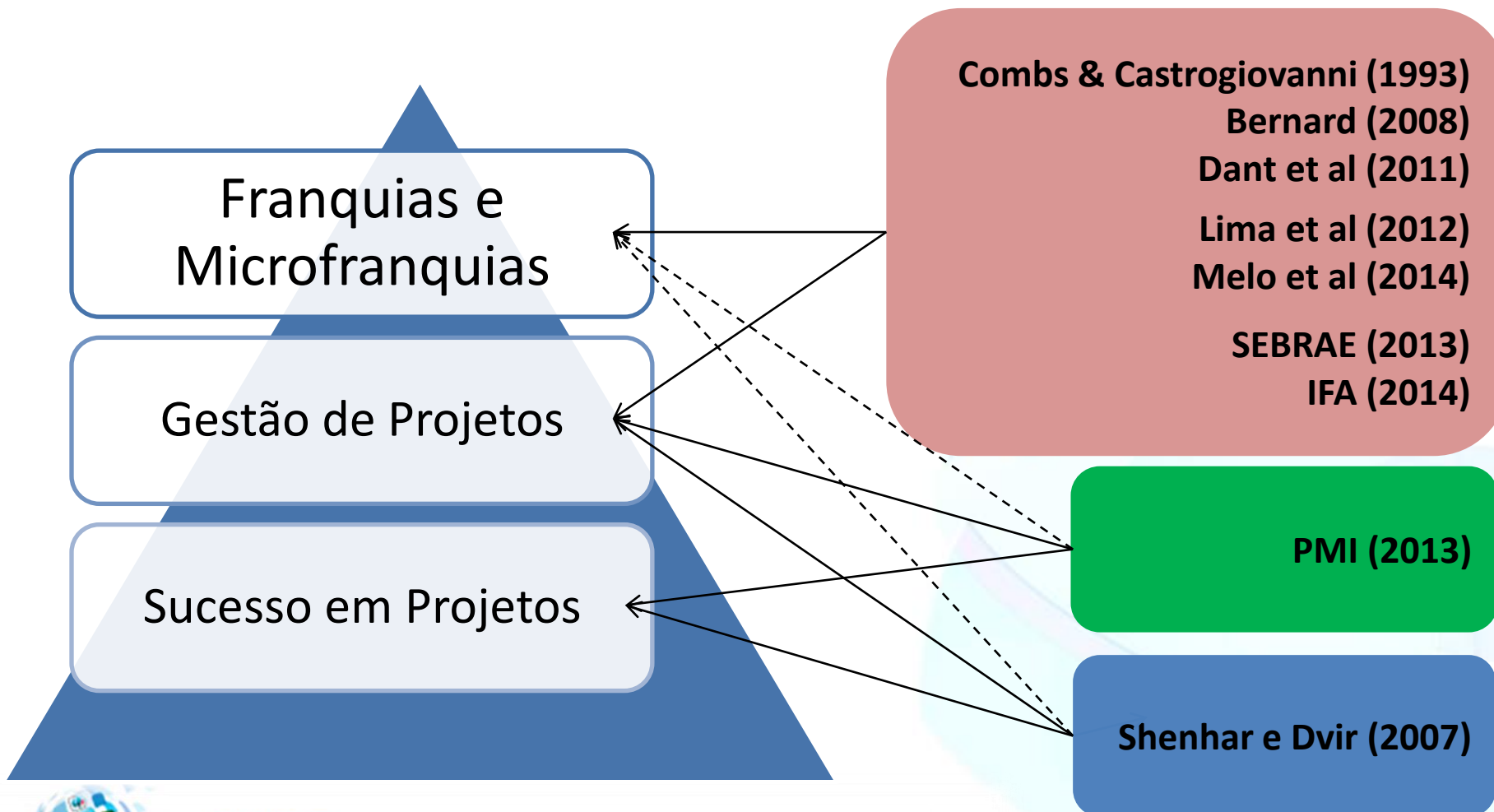
Como é a visão do franqueador e do franqueado sobre a busca do sucesso na implantação do projeto de microfranquias?

### Objetivo Geral

Identificar e descrever como é a visão do franqueador e do franqueado sobre a busca do sucesso na implantação do projeto de microfranquias.

### Objetivo Específico

1. Identificar na literatura a perspectiva de sucesso do franqueador e do franqueado.
2. Identificar na prática a perspectiva de sucesso do franqueador e do franqueado.
3. Identificar se a abordagem de sucessos em projetos de Shenhar e Dvir (2007), pode colaborar para estabelecer melhores critérios de sucesso para as microfranquias.



**IV SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

**PPGA-GP**

**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho



| 1. Território de atuação e possibilidade de expansão de unidades |                                | 2. Escolha ideal do ponto                                 |                                       |                                                                     | 3. Participar e ser aprovado no processo de seleção |                                                         | 4. Definição do ponto adequada ao modelo de negócio |                                              | 5. Não mixagem de sócio desconhecidos na unidade |                                                         |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Franqueado                                                       |                                | Franqueador                                               |                                       | Suporte oferecido pelo franqueador                                  |                                                     | Tipos de produtos ofertados                             |                                                     | Capacidade financeira do franqueado          |                                                  | Parceria forte com fornecedores para garantir qualidade |  |  |  |  |  |
| Alinhar perfil da franquia com o perfil do franqueado            |                                | Comunicação clara e objetiva                              |                                       | Capacidade financeira do franqueador para iniciar e expandir a rede |                                                     | Parceria forte com fornecedores para garantir qualidade |                                                     | Comprometimento com estratégia e mkt da rede |                                                  |                                                         |  |  |  |  |  |
| Capacidade Adm / Empreend / Financ do franqueado                 |                                | Expectativa de comprometimento do franqueado com a rede   |                                       |                                                                     |                                                     |                                                         |                                                     |                                              |                                                  |                                                         |  |  |  |  |  |
| 1. Eficiência de projeto                                         | 2. Impacto no cliente          | 3. Impacto na equipe                                      | 4. Sucesso direto no negócio          | 5. Estar preparado para o futuro                                    |                                                     |                                                         |                                                     |                                              |                                                  |                                                         |  |  |  |  |  |
| Prazo, escopo e orçamento                                        | Nível de satisfação do cliente | Nível de satisfação, desenvolvimento e retenção da equipe | Nível de valor Agregado à organização | Nível de competitividade da organização                             |                                                     |                                                         |                                                     |                                              |                                                  |                                                         |  |  |  |  |  |

### Síntese da Revisão da Literatura Matriz de Sucesso Aplicada

Fonte: Adaptado de Shenhar e Dvir (2007)



**IV SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

**PPGA-GP**

**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho



| Item                 | Detalhe do Item                                                                                                                                                                |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Natureza             | Exploratória descritiva                                                                                                                                                        |
| Método               | Estudo de Caso Múltiplo                                                                                                                                                        |
| Unidade de Análise   | Quatro projetos de implantação de unidade de microfranquias                                                                                                                    |
| Fontes de Evidência  | Triangulação das informações por análise documentais dos projetos, entrevistas com os gestores, dados secundários obtidos junto à ABF e na mídia, referentes às microfranquias |
| Sujeitos da Pesquisa | Franqueados ativos e franqueados desligados inativos                                                                                                                           |



**IV SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

**PPGA-GP**

**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho

### Estudo de Caso

Único, relevante e representativo Yin (2010), com entrevistas de perguntas abertas com 04 franqueados, sendo 02 ativos e 02 desligados.

| 1. Identificação da rede para o caso                                             | 2. Convite para pesquisa                                                  | 3. Envio do pré-questionário                                             | 4. Entrevista semiestruturada e coleta de doc                            | 5. Análise e triangulação |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Pesquisa sobre microfranquias no site da ABF.                                    | Envio no e-mail coletado no site da rede e das franqueadas                | Envio por e-mail indicado no primeiro contato                            | Pessoal na rede e nas unidades franqueadas                               | Reflexão da pesquisa      |
| Rede com:<br>06 anos ou mais;<br>150 ou mais unidades e Ativa no reclameaqui.com | Para:<br>Diretor de expansão;<br>Franqueado ativos e franqueados inativos | Com:<br>Diretor de expansão;<br>Franqueado ativos e Franqueados inativos | Com:<br>Diretor de expansão;<br>Franqueado ativos e franqueados inativos | Somente os Pesquisadores  |



**IV SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

**PPGA-GP**

**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho

### **Desalinhamento**

**Criam critérios conflitantes**

**ambos possuem visão limitada um do outro**

**Desperdícios de recursos**

**Vive o conflito de interesses**

**ambos esperam muito um do outro**

**Ambos têm critérios e expectativas diferentes quanto ao sucesso, deve-se alinhá-las:**

- ✓ **Minuciosa análise do outro, no pré-contrato**
- ✓ **Clareza das expectativas**
- ✓ **Constante autoanálise**
- ✓ **Avaliar a relação**
- ✓ **Padronização total do negócio e da rede**
- ✓ **Prestar o maior suporte possível**

**As limitações encontradas nesta pesquisa foi a generalização dos resultados com estudo em apenas uma marca, sugere-se estender a pesquisa para outras marcas e diferentes segmentos de franquias.**

- Associação Brasileira de Franchising [ABF]. (2013, maio 14). *Evolução do Setor 2003-2013*. Portal. Recuperado 17 de outubro de 2014, de <http://www.portaldofranchising.com.br/numeros-do-franchising/evolucao-do-setor-de-franchising>
- Associação Brasileira de Franchising [ABF], & SEBRAE. (2014). *Microfranquias: Guia de Orientação 2014* (p. 48). Brasília, DF: ABF & SEBRAE. Recuperado de <http://www.portaldofranchising.com.br/central/Content/UploadedFiles/Arquivos/2014%20-%20Guia%20de%20Orienta%C3%A7%C3%A3o%20Microfranquias%20-V1.pdf>
- Bernard, D. A. (2008). *Como Tornar Sua Empresa Uma Franquia* (Manual Para Criação de Franquias) (p. 116). MG: SEBRAE. Recuperado de [http://gestaoportal.sebrae.com.br/momento/tenho-um-negocio-com-mais-de-2-anos/como\\_tornar\\_empresa\\_em\\_franquia.pdf](http://gestaoportal.sebrae.com.br/momento/tenho-um-negocio-com-mais-de-2-anos/como_tornar_empresa_em_franquia.pdf)
- Carvalho, M. M. de, & Rabechini Jr., R. (2011). *Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos* (3o ed). São Paulo, SP: Atlas.
- Cherto, M. (2012). *Dicas Praticas Para Quem Pensa Em Investir Numa Franquia* (01 ed). Franchise Store.
- Combs, J. G., & Castrogiovanni, G. J. (1993). Franchising Strategy: A Proposed Model and Empirical Test Of Franchise Versus Company Ownership. (Vol. 1993, p. 7–11). Academy of Management. Recuperado de <http://proceedings.aom.org/content/1993/1/7.short>
- Dant, R. P., Grünhagen, M., & Windsperger, J. (2011). Franchising Research Frontiers For The Twenty-First Century. *Journal of Retailing*, 87(3), 253–268.
- El Bercovitz, J. (2002). The Option to Expand: The Use of Multi-Unit Opportunities to Support Self-Enforcing Agreements in Franchise Relationships. *Academy of Management Proceedings*, 2002, Y1–Y6. Recuperado de <http://proceedings.aom.org/content/2002/1/Y1.short>
- International Franchise Association Educational Foundation [IFAEF]. (2013). *Franchise Business Economic Outlook for 2013* (No. I) (p. 26). EUA: IFAEF.



**IV SINGEP**

**Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade**  
**International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability**

**PPGA-GP**

**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho



- Lima, A. S., Luna, R. M., & Sousa, A. R. de. (2012). Evolução do Sistema de Franquias no Brasil. *Revista Brasileira de Marketing*, 11(1), 20. Recuperado de <http://www.revistabrasileiramarkeeting.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/view/2261>
- Martins, G. de A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas* (2a ed). São Paulo, SP: Atlas.
- Melo, P. L. de R., Borini, F. M., & Cunha, J. A. C. da. (2014). Microfranchising value perception and structural elements. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(3), 328–350. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1415-65552014000300006&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1415-65552014000300006&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
- Pérsico, J. A., & Paula, J. de. (2013). *Franquias Programa de Apoio a Franquias* (p. 111). Brasília, DF: SEBRAE, DF. Recuperado de [http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias\\_portal\\_sebrae.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf)
- Project Management Institute-PMI. (2013). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. (5o ed). Pennsylvania, USA: PMI.
- Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). *Reinventing Project Management: The Diamond Approach To Successful Growth And Innovation*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Siluk, J. C. M., Neuenfeldt, A. L. N., & Marques, K. F. S. (2013). Model For Measuring The Performance Of Brazilian Franchise Segments, 9. Recuperado de [http://www.abepro.org.br/biblioteca/ICIEOM2013\\_STO\\_170\\_977\\_21242.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ICIEOM2013_STO_170_977_21242.pdf)
- Telles, R. (2001). A Efetividade da Matriz de Amarração de Mazzon Nas Pesquisas em Administração. *RAE-USP*, 36(4). Recuperado de <http://www.rausp.usp.br/principal.asp?artigo=426>
- Vargas, R. V. (2005). *Gerenciamento de Projetos. Estabelecendo Diferenciais Competitivos*. (6a ed). Rio de Janeiro, RJ: Brasport.
- Vasconcelos, H., & Gelman, J. J. (1987). Franchising - Pesquisa Bibliográfica. *Revista de Administração de Empresas*, 27(4), 67–68. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901987000400013&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901987000400013&script=sci_arttext)
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (4a ed). Porto Alegre, RS: Bookman.



**IV SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

**PPGA-GP**

**UNINOVE**  
Universidade Nove de Julho