

# ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO MERCADO DE FRANQUIAS NO BRASIL ENTRE 2003 E 2017

## *ANALYSIS OF THE EVOLUTION OF THE MARKET OF FRANCHISES IN BRAZIL BETWEEN 2003 AND 2017*

Julio Cesar de Oliveira<sup>1</sup>  
Rodrigo Drebes Scarinci<sup>1</sup>

Recebido em: 29/05/2018  
Aceito em: 04/09/2018

[julio.cesar@ufrgs.br](mailto:julio.cesar@ufrgs.br)

**Resumo:** O presente artigo tem por objetivo principal fazer uma análise do crescimento do mercado de franquias no Brasil, no período compreendido entre 2003 e 2017. Para atingir o objetivo proposto, analisa-se os seguintes indicadores: faturamento anual, número de redes franqueadoras e de unidades franqueadas, e número de empregos diretos. O estudo concluiu que o mercado de franquias manteve crescimento contínuo ao longo do período analisado, no tocante ao faturamento, ao número de unidades e de empregos diretos, apesar de exibirem taxas decrescentes nos últimos dois anos. Contudo, o número de rede franqueadores apresentou queda, sobretudo, nos três últimos anos, em função da retração da atividade econômica no país.

**Palavras-chave:** Franquias. Mercado. Empreendedorismo.

**Abstract:** The main objective of this paper is to analyze the growth of the franchise market in Brazil between 2003 and 2017. To achieve the proposal, the following indicators are analyzed: annual revenues, number of franchise networks and firms franchised units, and number of direct jobs. The study concluded that the franchise market maintained continuous growth over the period analyzed, in terms of annual revenues, number of firms franchised and direct jobs, despite being at decreasing rates the last two years. However, the number of franchisees network declined, especially in the last three years, due to the slowdown in economic activity in Brazil.

**Keywords:** Franchising. Market. Entrepreneurship.

---

<sup>1</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS – Porto Alegre – Rio Grande do Sul – Brasil.

## 1. INTRODUÇÃO

O setor de franquias, segundo a Associação Brasileira de Franchising (2017), faturou, no ano de 2017, aproximadamente R\$ 163 bilhões, que corresponde cerca de 2,5% do PIB brasileiro. Este mercado, apesar da recessão econômica que vem ocorrendo no país, manteve seu crescimento acima dos dois dígitos no período compreendido entre 2005 e 2013, crescendo 8,0 % no ano de 2017, e com estimativa de crescimento entre 9 e 10 % para 2018. O contínuo crescimento deste setor na economia brasileira torna necessária uma análise mais profunda desse mercado.

Deste modo, o objetivo principal desse estudo consiste em fazer uma análise do crescimento do setor de franquias do Brasil, entre 2003 e 2017, para oferecer um cenário atual desse mercado. Para atingir o objetivo proposto, foi considerado os indicadores relativos ao faturamento anual, número de redes franqueadoras, número de unidades franqueadas, e número de empregos diretos gerados pelo setor. Ressalta-se que todos os dados utilizados nesse estudo são valores mais atuais disponíveis, e provêm de informações do Banco Central, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e da Associação brasileira de Franchising (ABF), que se constitui em uma das instituições mais representativas do setor de franquias no país.

Este artigo está organizado em três seções, além dessa breve introdução e das considerações finais. Na segunda seção, se encontra o referencial teórico que serve de base à análise, abordando as principais vantagens e desvantagens do sistema de franquias existentes na literatura, tanto para os franqueadores quanto para os franqueados. A terceira seção aborda assuntos relacionados ao mercado de franquias, tais como histórico, concepções e evolução desse modelo de negócio. Por fim, a última seção realiza uma análise referente à evolução do setor de franquias, utilizando os indicadores descritos anteriormente.

## 2. VANTAGENS E DESVANTAGENS DO SISTEMA DE FRANQUIAS

Esta seção busca sintetizar as principais vantagens e desvantagens do sistema de franquias, uma vez que existe uma relação complementar entre franqueado e franqueador, onde o sucesso de um agente é condicionado ao do outro. Para melhor entendimento das vantagens e desvantagens obtidas tanto pelos franqueadores como pelos franqueados, analisa-se separadamente cada um destes agentes, respectivamente, na primeira e segunda parte dessa seção.

### 2.1 Franqueadores

Para o franqueador, uma das principais vantagens é permitir a expansão da presença no mercado, proporcionando rápidos ganhos de escala, passando a ter acesso a mercados desconhecidos até então pela empresa, e atingidos através do conhecimento local do empreendedor. Deste modo, isso possibilita uma redução da assimetria de informação ao franqueador. Segundo Guerra (2012), o franqueador se beneficiaria com o rápido crescimento da rede impulsionado pelo capital de terceiros e a transferência do custo de gerenciamento da unidade franqueada.

Outra vantagem da adoção do modelo de franquias, conforme Rubin (1978), estaria relacionada ao custo de supervisão e controle. Na visão do autor, franqueados são uma alternativa de custo mais baixo em relação a gerentes contratados. Observa-se que no modelo de franquia o franqueado representa a figura dono-gerente. Em outros termos, nesse modelo de negócio o papel do franqueado é duplo, sendo ele, ao mesmo tempo, proprietário e gerente de sua unidade franqueada. E isso se constitui exatamente em uma das vantagens da estratégia de franquia, uma vez que possibilita o comprometimento do franqueado para maximizar a rentabilidade da sua unidade (NORTON, 1988; COMBS & KETCHEN, 1999; ALON, 2001).

Um outro benefício para o franqueador decorre ainda da forma e como o franqueado cuida do negócio. Como ambos são empresários, eles possuem ambições similares no que tange à busca por lucro, objetivando, assim, sempre o maior retorno financeiro possível, diferentemente dos possíveis funcionários que trabalhariam para a empresa, como o gerente contratado, no caso de esta não adotar o modelo de franquias. Desta maneira, espera-se que a utilização de franquias renda proventos superiores às unidades que adotam esse sistema. Adicionalmente, outra vantagem obtida pelos franqueadores diz respeito a questão trabalhista. A independência jurídica existente entre as empresas (franqueada e franqueadora) traz benefícios, no sentido de o franqueador não arcar com os custos de folha de pagamento, impostos e possíveis causas trabalhistas relativo aos funcionários (CONRADO, 2015).

Outro ponto de destaque para o franqueador diz respeito ao aumento do número de franqueados. Isso possibilita as franqueadoras poderem se utilizar do conhecimento gerado pelos seus franqueados para ajustar os rumos das firmas, bem como fazer adequações em seus produtos com base nas aprendizagens dos mesmos. Ademais, os investimentos em desenvolvimento de novos produtos e gastos com publicidade aumentam com o número de unidades, valorizando e fortalecendo a marca, e criando, dessa forma, um círculo virtuoso.

Em contrapartida, algumas desvantagens, para o franqueador, são pontuadas na literatura. No que diz respeito à preservação da imagem, a má seleção de um franqueado pode incorrer em prejuízos à reputação da marca. Uma administração ruim, aliada a uma perda de padronização, faz com que a imagem da rede, como um todo, possa ficar prejudicada, reduzindo assim, no longo prazo, os lucros de todos os franqueados. Segundo Guerra (2012), existe, neste caso, uma externalidade negativa de rede: se apenas um franqueado operar em níveis inferiores, ele será bastante beneficiado; porém, se todos os franqueados acabarem agindo desta maneira, o prejuízo do todo será o suficiente para exceder o benefício individual.

A dependência da eficiência de um franqueado gera uma outra desvantagem ao franqueador - elevação no custo de supervisão e fiscalização do franqueado (CONRADO, 2015; FALCÃO *et al* 2011). Apesar do interesse mútuo, de ambas as partes, no sucesso da parceria de negócios, os custos de monitoramento não são eliminados, conforme assinalaram Bitti, Aquino, & Pagliarussi (2007). Se o franqueador, no momento em que adota uma estratégia de franquias, por um lado, gera economia em termos dos custos de operação, por outro lado, se desejar manter o franqueado junto às suas ideias, deve investir constantemente em sistemas de informação e de monitoração para revelar o perfil e o comportamento do seu franqueado. Em outras palavras, a fim de evitar desgastes

na imagem da marca, a empresa franqueadora precisa checar periodicamente as unidades franqueadas para certificar-se de que as normas e padrões estão sendo seguidos corretamente.

Outra questão refere-se ao risco de descumprimento do contrato e ao risco de desistência do franqueado. Devido a dificuldades ou diminuição na rentabilidade e lucratividade da franquia o franqueado pode ser levado a desistir da parceria. Ainda seguindo esse mesmo assunto, em decorrência de problemas de inadequação da unidade franqueada, como falhas na padronização dos produtos e serviços franqueados, ou por incapacidade do próprio franqueado em operar a franquia de negócio, este poderá incorrer no descumprimento das normas contratuais previamente estabelecidas. Quando as expectativas contratuais não forem atendidas de forma a contento, ambas as partes terão de contornar essas situações de insatisfação mútua buscando alternativas de solução para os eventuais problemas (LEITE, 1991; SIMÃO FILHO, 1997). O quadro 1 apresenta um resumo das principais vantagens e desvantagens encontradas pelas empresas franqueadoras.

**Quadro 1 – Vantagens e desvantagens do sistema de franquias para os franqueadores**

Vantagens	Desvantagens
Rápida expansão no mercado	Inadequação do franqueado
Diminuição dos custos de operação	Controle reduzido
Fortalecimento da marca	Elevação dos custos de supervisão
Comprometimento do franqueado	Elevados custos de padronização
Padronização dos serviços	Possível perda de padrão
Ganhos de economia de escala	Risco de seleção de franqueados
Maior publicidade <sup>[1]</sup> <sub>SEP</sub>	Alto custo com treinamento

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Guerra (2012); Gigliotti (2012); Scheneider *et al* (1991).

## 2.2 Franqueados

Uma das principais vantagens para o franqueado consiste no recebimento do *know-how* da marca, que possibilita indivíduos sem vasta experiência adquirirem um negócio com formato definido e técnicas já testadas e comprovadas - o que acaba por diminuir a tomada de risco destes empreendedores. O fracasso de entrar em um modelo já consagrado é reduzido em comparação com a abertura de uma marca própria, devido, principalmente, ao suporte advindo do franqueador e da existência de um público já fidelizado à marca.

Pode-se considerar que este modelo de negócio proporciona uma diminuição da curva de aprendizagem, rompendo várias barreiras à entrada com base na obtenção do conhecimento da empresa franqueadora. Assim sendo, o modelo não pode ser considerado um mero facilitador de entrada no mercado, mas também um grande abreviador de riscos. Uma vantagem decorrente disso, consiste no fato do franqueador oferecer assistência técnica e treinamento permanente ao franqueado. Segundo *Padilha et al* (2010) o campo dessa assistência é muito amplo e vai depender do contrato fixado entre as partes. Paralelamente, os franqueados por possuírem seu próprio negócio e ficarem com uma fatia do lucro de sua unidade, possuem maiores incentivos para uma gestão mais

eficaz, não sendo necessário um controle tão rígido sobre eles quanto seria sobre funcionários contratados.

Outra vantagem significativa consiste na facilitação do acesso ao crédito. Na existência de uma grande marca dando suporte ao empreendedor, a tomada de um empréstimo, por exemplo, é facilitada. Grande parte dos principais bancos, que atuam no mercado brasileiro, possui linhas especiais de créditos para franquias.

Além disso, através das economias de escala, o franqueado acaba por reduzir seus custos, seja na aquisição conjunta de mercadorias ou na economia de recursos que seriam despendidos na criação de novos produtos, projetos arquitetônicos, *marketing*, entre outras despesas. Desta forma, proporciona-se um retorno financeiro mais rápido aos franqueados.

Por outro lado, como em toda parceria, existem algumas desvantagens para o franqueado. A primeira apresentada refere-se a limitação do poder de decisão do franqueado. Isso se deve ao fato de a franqueadora limitar as iniciativas individuais dos franqueados, a fim de manter um padrão para toda a rede, o que pode acabar por frustrar o espírito empreendedor do franqueado. Outro fator é a restrição em adquirir apenas produtos e estoques de materiais exclusivamente do franqueado ou de fornecedores indicados por ele. De acordo com Simão Filho (1997) o empreendedor ao se associar a uma rede de franqueados, estará interligado ao franqueador e a toda rede, perdendo relativamente sua soberania.

Em comparação com os empreendimentos individualmente, as taxas cobradas pelas franqueadoras podem ser consideradas uma desvantagem pelo fato de reduzir os lucros auferidos pelo franqueado. Taxas de *royalties* e de *marketing* geralmente são cobradas como percentual sobre as vendas, influenciando diretamente no resultado das firmas. Conforme assinala Plá (2001) a taxa, em geral, é definida como um percentual sobre o faturamento mensal da empresa franqueada.

Assim como é possível que o franqueador disponibilize uma franquia para um operador ineficiente, o inverso também é válido. Em outras palavras, um franqueado pode escolher uma franquia que possua uma marca forte ou um plano de negócio estabelecido muito rígido, onde até mesmo para encerrar as operações existem dificuldades. Os contratos de franquias podem trazer cláusulas que dificultem o encerramento da operação ou até mesmo a venda para um terceiro, tendo em vista a necessidade da anuência da franqueadora para possuir uma franquia. Outros obstáculos atrelados a este referem-se ao risco de falência e de desempenho da franqueadora escolhida pelo franqueado. O quadro 2 mostra um resumo das principais vantagens e desvantagens enfrentadas pelos franqueados.

**Quadro 2 – Vantagens e Desvantagens do sistema de franquias para os franqueados**

Vantagens	Desvantagens
Acesso ao <i>know-how</i>	Poder de decisão limitado
Uso de marca estabelecida	Pagamentos recorrentes (taxas)
Treinamentos permanentes	Falência do franqueador
Menor curva de aprendizagem	Risco atrelado ao franqueador
Economia de escala	Delimitação de mix de produtos

Plano de negócios já formatado	Seleção ineficiente
Facilidade ao acesso de crédito	Limitação da venda do negócio

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Guerra (2012); Gigliotti (2012); Scheneider *et al* (1991).

A análise das vantagens e desvantagens constitui-se de grande relevância para a tomada de decisão de uma empresa em tornar-se uma franqueadora e de um empreendedor tornar-se um franqueado. Apesar de existirem uma grande quantidade de prós e contras, o mercado de franquias vem, ao longo dos últimos anos, apresentando taxas de crescimento bem superiores ao do PIB brasileiro. Esse se constitui justamente o assunto abordado na próxima seção do artigo.

### 3. O MERCADO DE FRANQUIAS

A primeira parte dessa seção tem por objetivo traçar um breve histórico, tanto em termos mundiais quanto nacionais do surgimento das franquias. A segunda parte, por sua vez, busca introduzir a concepção de franquias como modelo de negócio, e apresentar as diversas etapas de evolução do sistema de franquias na atualidade, mostrando suas diferentes nuances.

#### 3.1 Breve histórico

A palavra *franchising*, segundo o dicionário *The American Heritage Dictionary*, origina-se no francês - *franche* - e tem como significado a transferência de um direito, outorga de um privilégio ou uma concessão exclusiva (Franchising, 2017). Uma franquia, na idade média, era uma prerrogativa dos soberanos das terras. Esses concediam a um dado grupo de pessoas o monopólio de algumas atividades da região durante um período de tempo, em troca de uma contrapartida financeira para esses indivíduos usufruísem esses privilégios. Segundo Bernard (2008), essa cobrança, ordinariamente, derivava de um percentual do lucro do negócio, o que foi chamado de *royaltie* (taxa aos reis).

Avançando para meados do século vinte, já se verificavam formas similares ao modelo atual de franquias, em empresas como General Motors, que buscava expandir suas revendas de automóveis, e Coca-Cola, que permitia que firmas distintas engarrafassem e distribuíssem seus produtos. Salienta-se, no entanto, que a precursora deste modelo teria sido a *Singer Sewing*, uma empresa produtora de máquinas de costura, que, após a guerra de secessão nos Estados Unidos, estabeleceu uma rede de concessionários independentes para comercialização de sua produção.

O auge do *franchising* iniciou na década de vinte, onde empresas de mercearias (*grocery stores*), locadoras de veículos e redes de alimentação iniciaram suas operações no setor. Após a Segunda Guerra Mundial, este modelo obteve um grande crescimento, com a abertura de diversos negócios por ex-combatentes americanos que voltaram da guerra sem experiências e estudos, mas com vontade de ter seu próprio negócio.

O *franchising* como é conhecido na atualidade tem como precursor a rede de *fast-food* McDonald's. Esta rede de lanchonetes começou operar, a partir de 1954, com métodos

padronizados e formatados para facilitar sua reprodução. Dessa forma, segundo Ribeiro *et al.*, (2013), o modelo do *franchising* foi consequência de um processo evolutivo ao longo dos anos, se adaptando às necessidades das firmas até atingir o atual formato.

No tocante ao Brasil, a empresa desbravadora do modelo de franquias no país foi a escola de idiomas Yázigi, que abriu suas primeiras franquias no ano de 1963. No entanto, durante um grande período de tempo, o setor de franquias permaneceu sem maior relevância no cenário nacional. De acordo com Ribeiro *et al.* (2013), apenas no final da década de 1970, houve uma grande ampliação do setor, decorrente da entrada de grandes redes internacionais, como o McDonald's, e do surgimento de redes nacionais, como O *Boticário* e a rede de *fast-food* Bob's.

Em meados da década de oitenta, foi criada a Associação Brasileira de Franchising, entidade sem fins lucrativos, para promover o crescimento do *franchising* no país. Outro fator de destaque foi o surgimento da lei de nº 8.955/94, que regulamentou o sistema de franquias nacional. Esta nova segurança jurídica, aliada à estabilidade econômica adquirida com o plano real, propiciou o cenário ideal para o crescimento do setor no Brasil.

### 3.2 Franquia como modelo de negócio

O sistema de franquias é um modelo de negócios onde existe uma relação entre duas partes: franqueado e franqueador. O franqueador fornece ao franqueado o direito de utilizar seu produto, sua marca, seu conceito de negócio, seu sistema de gestão e operação, seus métodos de treinamento e suporte, sendo que o franqueado em troca deve cooperar e dar dinamismo a rede, contribuir para a atualização e dispersão dos novos conhecimentos e competências, e realizar os pagamentos obrigatórios ao franqueador (GIGLIOTTI, 2010).

As franquias podem ser classificadas de acordo com a modalidade, sendo as de produto, distribuição e serviços as mais simples. Na atualidade o modelo de franquia, segundo Schneider *et al.* (1991), está dividido em gerações. As gerações surgem para aumentar as garantias tanto para franqueador, quanto para franqueado.

A primeira geração, também conhecida como “franquia de marca”, é caracterizada por uma insuficiente orientação e apoio, com processos de padronização e práticas quase inexistentes, resumindo-se em um fornecimento de produtos e licenciamento de marca, com ou sem exclusividade para o franqueador. Como exemplos, existem as engarrafadoras de bebidas, revendas de automóveis e postos de combustíveis. Já nas “Franquias de Produtos”, segunda geração, observa-se um aumento no suporte aos franqueados. Esta modalidade seria um aprimoramento da anterior, com licenciamento de marca e fornecimento de produtos, todavia, agora, com exclusividade ao franqueado. Nesta geração, surgem as primeiras exigências quanto a padronizações e regras, sendo o franqueador o responsável por orientar o negócio, porém sem um controle muito efetivo.

A terceira geração, por sua vez, é denominada como “franquias de negócio formatado” (*business format franchising*). Tem em seu cerne, além do licenciamento de marca e produto, a transferência do *know-how* operacional. Está caracterizado pelo formato do negócio como um todo, disponibilizando estratégias de *marketing*, manuais de operação, normas de funcionamento, controle

de qualidade, auxílio na escolha de pontos, treinamento de funcionários, entre outros aspectos. O padrão é rígido, no qual grande parte dos processos está documentada e instrumentalizada para os franqueados, centralizando, nas franqueadoras, todos os aspectos relativos à marca e a imagem, cabendo-lhes acompanhar o dia-a-dia das operações de todos seus franqueados. Este modelo está presente em inúmeros setores do mercado de franquias, todavia, é mais frequente em alimentação (principalmente *fast food*), serviços, negócios e varejo.

A quarta geração estão as franquias mais evoluídas, no que diz respeito a qualidade e quantidade dos serviços prestados pelo franqueador. Por final, as franquias da quinta geração empregam o mesmo modelo de franquia da quarta geração com garantia de recompra da unidade para o franqueador. Dentre algumas vantagens estão: menor risco ao franqueado, treinamento mais rigoroso do franqueado, maior exigência na escolha dos franqueados, e redução dos conflitos jurídicos (PLÁ, 2001).

Assim, o sistema de *franchising* evoluiu no país, com foco no relacionamento entre franqueadora e franqueado. Consta-se que quanto mais avançada for a geração da franquia, maior será o apoio, suporte e orientação da operação recebido da franqueadora.

#### **4. EVOLUÇÃO DO MERCADO DE FRANQUIAS NO BRASIL**

Essa seção se encontra dividida em duas partes. Na primeira, realiza-se a análise comparativa entre a evolução do faturamento do mercado de franquias do país com a evolução do valor corrente do Produto Interno Bruto brasileiro (PIB). Na última parte, realiza-se a análise relativa à evolução do crescimento do mercado de franquias do Brasil, entre 2003 e 2017, utilizando os seguintes indicadores: faturamento, número de redes e unidades franqueadas, e empregos diretos deste setor.

##### **4.1 Evolução dos valores do setor de franquia e do PIB brasileiro entre 2003 a 2017**

Inicialmente observa-se que todos os dados numéricos utilizados nessa seção, e na subsequente, são provenientes de três fontes: do Banco Central do Brasil (BCB) provêm os valores do PIB brasileiro; do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) vêm os valores do índice de inflação IPCA; e a Associação Brasileira de Franchising (ABF) como responsável pelas informações relativas as franquias. Ressalta-se que essa última instituição reúne aproximadamente um número total de 934 associados (empresas franqueadoras) do total de 2.845 existentes no Brasil. Esse montante de associados dessa corporação corresponde a uma representatividade na ordem de 32,8% do universo do setor. Salienta-se que como essa entidade não possui a maior parte dos associados do mercado, isto poderia resultar em uma limitação para o estudo. Entretanto, acredita-se que essa amostra é muito significativa, na medida em que abrange cerca de um terço do total das empresas desse setor.

O setor brasileiro de franquia faturou, no final do ano de 2017, o equivalente a R\$ 163 bilhões, segundo ABF (2017), o que representa cerca de 2,49% do PIB brasileiro. Conforme a Tabela



1, pode-se assinalar que o setor de franquias vem ganhando representatividade em relação ao PIB, apresentando um contínuo crescimento ao longo dos anos, até mesmo no período de recessão econômica.

**Tabela 1 – Evolução faturamento do *franchising* x PIB corrente brasileiro (2003-2017)**

Ano	PIB valores correntes (R\$ milhões)	Faturamento <i>franchising</i> (R\$ milhões)	Representatividade do setor relativo ao PIB
2003	1.717.950	29.044	1,69%
2004	1.957.751	31.639	1,62%
2005	2.170.585	35.820	1,65%
2006	2.409.450	39.810	1,65%
2007	2.720.263	46.039	1,69%
2008	3.109.803	55.032	1,77%
2009	3.333.039	63.120	1,89%
2010	3.885.847	75.987	1,96%
2011	4.376.382	88.854	2,03%
2012	4.814.760	107.297	2,23%
2013	5.331.619	118.273	2,22%
2014	5.778.953	128.876	2,23%
2015	5.995.787	139.593	2,33%
2016	6.259.228	151.247	2,42%
2017	6.559.940	163.319	2,49%

Fonte: Elaboração dos autores com dados da ABF (2017) e BCB (2017).

Ainda se pode ressaltar, de acordo com a tabela 1, que o crescimento, em termos de valores relativos, do setor de *franchising* foi superior ao crescimento do PIB brasileiro. Enquanto o crescimento dos valores correntes do PIB brasileiro (BCB, 2017) foi de aproximadamente 282%, ao longo do período analisado, o crescimento do faturamento do setor de franquia ficou significativamente superior ao crescimento do PIB, alcançando a expressiva taxa de crescimento de 462% no mesmo período. Isso demonstra, que o setor de franquias manteve uma taxa de crescimento crescente no período entre 2003 e 2017. Esse crescimento pode ser explicado, pelo fato de que este sistema possibilita, de um lado, para o franqueador, a expansão dos seus negócios, sem a necessidade de investimentos significativos para a criação de novos estabelecimentos, e do outro lado, para o franqueado, a ampliação das chances de sucesso do seu investimento devido a utilização de uma marca já consolidada e estabelecida no mercado.

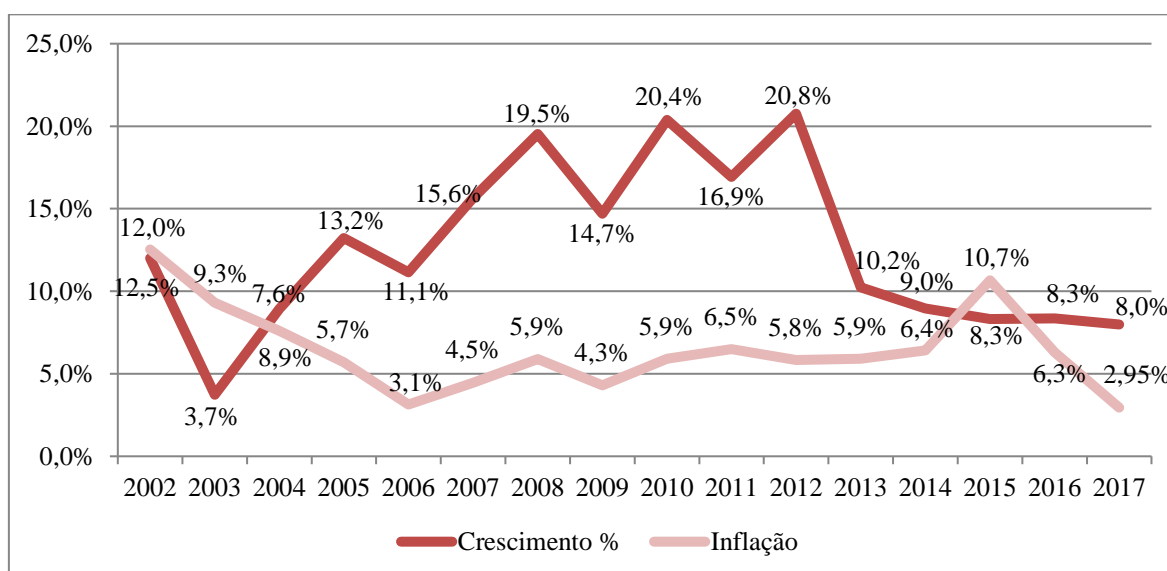
Em relação a representatividade do setor de franquias em relação ao PIB brasileiro, também se constata uma constante elevação no período analisado. Este aumento de representatividade se deve, principalmente, pela mudança cultural do empreendedor brasileiro, na qual o sonho de empreender e ter controle do seu próprio negócio vem ganhando força com o passar do tempo.

Assim, muitos investidores juntam economias ao longo dos anos e abrem mão da estabilidade de um emprego para investir no mercado de franquias. Segundo Gigliotti (2012), empreender tem sido uma aspiração da maioria das pessoas, seja pelo gosto do desafio, pela satisfação de fundar uma empresa, seja pelo simples fato de oferecer uma alternativa ao emprego.

#### 4.2 Evolução no crescimento do setor de franquia no Brasil entre 2003 a 2017

No que diz respeito ao crescimento do mercado de franquias, os dados (Figura 1) comprovam que o setor cresceu acima dos dois dígitos durante o período de 2005 a 2013, fazendo seu faturamento subir de R\$ 35,820 bilhões para R\$ 118,273 bilhões (Tabela 1). Destaca-se ainda que, a partir de 2014, o setor manteve seu contínuo crescimento. Contudo, a taxas de crescimento decrescentes e inferiores a dois dígitos.

**Figura 1 – Crescimento % do Mercado de Franquias versus Inflação no Brasil (2002-2017)**

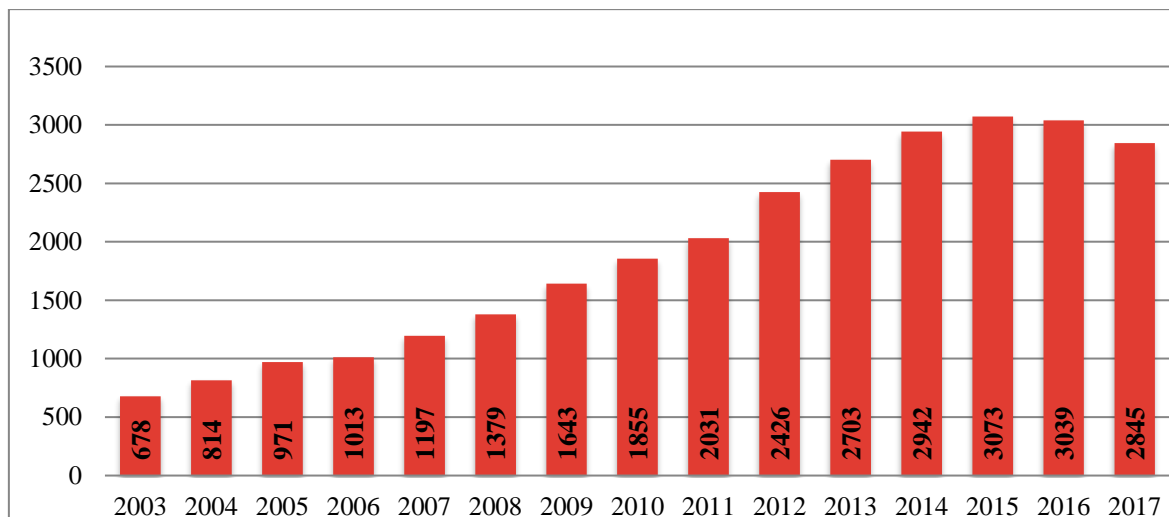


Fonte: Elaboração dos autores com dados da ABF (2017) e IBGE (2017).

\*Nota: O índice de inflação utilizado foi o IPCA do IBGE.

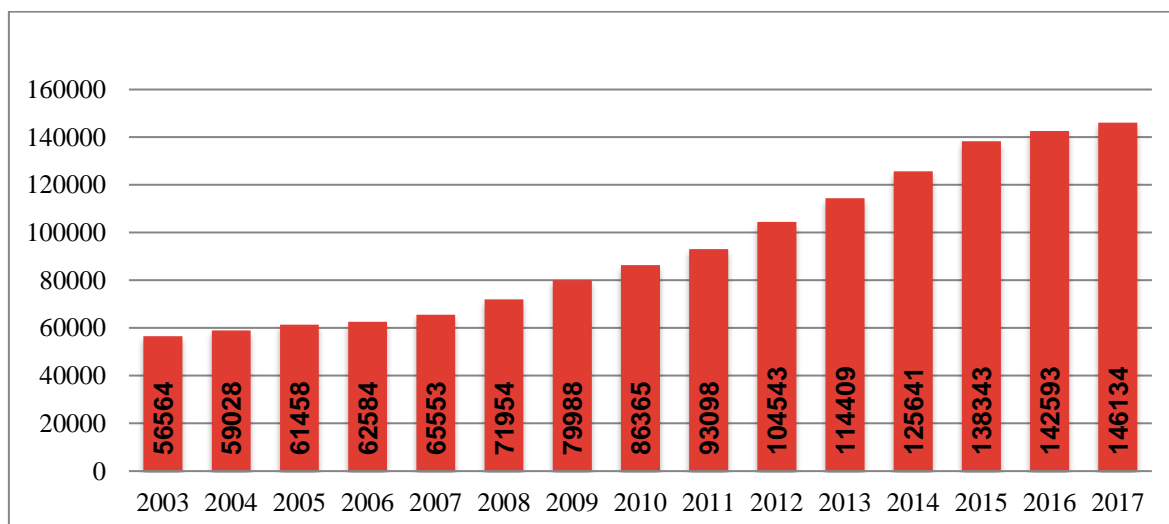
Analisando ainda o crescimento do setor, e tomando como base a inflação brasileira, pode-se afirmar que o *franchising* obteve um crescimento real entre 2004 e 2015, obtendo uma contração real apenas em 2015, onde a inflação ficou em 10,7%, e o faturamento do setor em 8,3%. Todavia, a partir de 2016 em diante, o setor voltou a crescer acima do crescimento da inflação, apesar da persistência da retração da economia do país.

Em relação à evolução do número de redes franqueadoras no país, observa-se, pela Figura 2, que em 2017 havia 2.845 redes no país, um montante quatro vezes maior ao existente no ano de 2003, que contava com apenas 678 empresas aptas a comercializar franquias. Entretanto, evidencia-se um decréscimo crescente do número de redes franqueadoras no país, a partir de 2015. Esse fato pode ser atribuído à retração geral da atividade econômica.

**Figura 2 – Evolução do número de redes franqueadoras (2003-2017)**

Fonte: Elaboração dos autores com dados da ABF (2017).

A Figura 3 exibe a evolução do número de unidades de franquias, que cresceu significativamente, alcançando 146 mil unidades em 2017. Este crescimento se deve à popularização dos modelos de franquias, sobretudo, os de baixo custo, como quiosques e microfranquias. No entanto, pode-se deduzir, com base nesses dados, que existiu um “boom” de novas empresas no setor até 2015, e que 2016 em diante, a taxa de crescimento despencou de forma expressiva, em decorrência da desaceleração da economia do país.

**Figura 3 – Evolução do número de unidades franqueadas (2003-2017)**

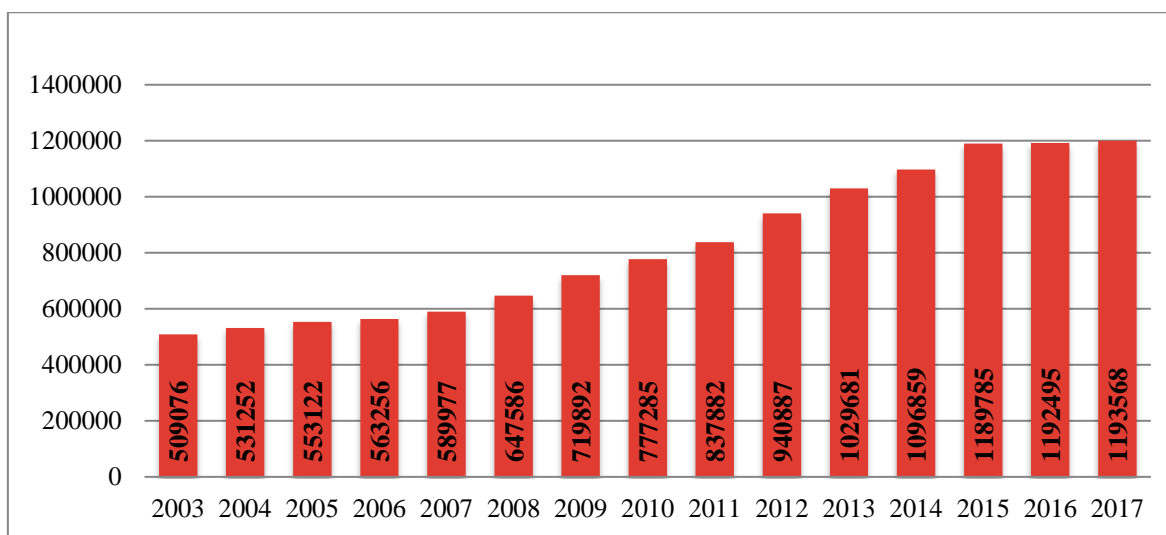
Fonte: Elaboração dos autores com dados da ABF (2017).

Um fator interessante a ser analisado, e que serve de corroboração do argumento anterior, consiste na média de unidades por redes franqueadas. No ano de 2003, existiam 83 unidades para cada rede franqueadora. Esse número manteve-se em queda continuamente até 2013, quando

atingiu 42,3 unidades por rede franqueadora. Tornou subir a partir de 2014, porém a taxas mais baixas, chegando a 51,4 unidades por rede em 2017.

O último indicador analisado corresponde ao número de empregos diretos criados pelo setor de franquias, conforme Figura 4. Relativo ao seu crescimento, verifica-se, em 2017, um volume de empregos quase duas vezes e meia maior ao que havia em 2003, que computava um pouco mais de 500 mil postos de trabalho nesse mercado.

**Figura 4 – Evolução do número de empregos diretos (2003-2017)**



Fonte: Elaboração do autores com dados da ABF (2017).

Segundo ainda a Figura 4, constata-se que o acréscimo do número de empregos diretos no setor não foi muito significativo, sobretudo, quando se analisa os últimos dois anos dessa série. Em outras palavras, o acréscimo do número de empregos no setor, em termos percentuais, ficou abaixo da unidade, tanto para o ano de 2016, quanto para o ano de 2017. No entanto, ao se comparar com a economia brasileira pode se dizer que foi significativo, principalmente, confrontando-se com a maior parte dos setores da indústria, que apresentaram um decréscimo dos seus postos de trabalho nesses mesmos anos.

Finalizando, verifica-se que dos quatro indicadores analisados, apenas um deles – o número de redes franqueadoras – apresentou taxa negativa no seu crescimento nos últimos três anos. Todos os demais – faturamento anual; número de unidades franqueadas; e número de empregos direto – obtiveram taxas de crescimento positivas. Entretanto, salienta-se que apesar destes indicadores conseguirem obter crescimento positivo, suas taxas foram decrescentes, sobretudo, nos últimos dois anos do período em questão, em virtude da queda na economia brasileira.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objeto de estudo o mercado de franquias no Brasil sob a perspectiva da evolução ao setor. O objetivo principal do estudo foi analisar a evolução do setor no período compreendido entre 2003 e 2017. Para tal, analisaram-se os seguintes indicadores setoriais:

faturamento anual, número de redes franqueadoras, número de unidades franqueadas, e número de empregos diretos.

O referencial teórico utilizado mostrou que as vantagens, advindas dessa parceria, conseguem oferecer uma explicação mais específica para o modelo de negócio de franquia, na medida em que estaria relacionada com a redução custo de operação e controle. Além disso, os franqueados são uma alternativa de custo mais baixo em relação aos gerentes contratados, uma vez que os franqueados, como próprios proprietários, são mais motivados do que os gerentes.

Em relação ao mercado de franquias, buscou-se contextualizar o setor de forma histórica. Também se procurou definir a concepção de franquia, e apresentar a evolução de sua estrutura. Dessa forma, mostrou-se que, na atualidade o modelo de franquias pode ser dividido em cinco gerações. Quanto mais avançada for a geração, maior a interação entre o franqueador e o franqueado.

No que diz respeito a análise da evolução dos indicadores selecionados no período entre 2003 e 2017, evidenciou-se que três dos quatro indicadores examinados – faturamento anual, número de unidades franqueadas, e número de empregos direto – alcançaram taxas de crescimento positivas, apesar de decrescentes, principalmente, nos últimos dois anos do período em questão. Entretanto, o número de redes franqueadoras logrou taxas negativas no seu crescimento nos últimos três anos da série investigada. Salienta-se que esses resultados, podem ser relacionados com a retração da atividade econômica do país.

## REFERÊNCIAS

ALON, I. The Use of Franchising by U. S -Based Retailers. *Journal of Small Business Management*, n. 39, p. 111-122, 2001.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING – ABF. *Guia oficial de franquias 2016*. São Paulo: Lamonica, 2016. Disponível em: <<http://editoralamonica.com.br/guia-oficial-de-franquias-abf/>>. Acesso em: 01 jun. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING – ABF. *Relatório de desempenho do setor*. São Paulo, 2017. Disponível em: < <http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>. Acesso em: 10 out. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL – BCB. *Indicadores econômicos consolidados*, 2017. Disponível em:<<https://www.bcb.gov.br/pec/Indeco/Port/indeco.asp>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

BERNARD, D. A. *Como tornar sua empresa uma franquia*. Curitiba: Sebrae, 2008. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/NT00038A66.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

BITTI, Eugênio José Silva; AQUINO, André Carlos Busanelli de; PAGLIARUSSI, Marcelo Sanches. Custos interorganizacionais: o efeito dos custos de monitoramento na decisão de mix de redes franqueadas brasileiras. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE 2007. São Paulo. *Anais dos Resumos de trabalhos*. São Paulo: USP, 2007.

COMBS, James G.; KETCHEN, D. J. *Can capital scarcity help agency theory explain franchising? A test of the capital scarcity hypothesis*. *Academy of Management Journal*, v. 42, p. 196-207, 1999.

CONRADO, Hallison Rodrigues. *O contrato de franquia: vantagens e desvantagens*. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 20, n. 4285, 26 mar. 2015. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/32201>>. Acesso em: 07 agosto 2018.

FALCÃO, Joaquim et al. *Novas Parcerias entre os setores público e privado*, v. 1. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

FRANCHISING, Dicionário online *The American Heritage Dictionary*, 17 ago. 2017. Disponível em <<https://ahdictionary.com/>>. Acesso em: 17 ago. de 2017.

GIGLIOTTI, B. S. O funcionamento do sistema de franchising. In: MELO, Pedro Lucas; ANDREASSI, Tales (Org.) *Franquias brasileiras: Estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização*. São Paulo: Cengage Learning, 2012. p. 3-16.

GIGLIOTTI, B. S. *Transferência de conhecimento nas franquias brasileiras*. Dissertação de Mestrado. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2010.

GUERRA, A. F. Relacionamentos, incentivos e conflitos em franquias. In: MELO, Pedro Lucas; ANDREASSI, Tales (Org.) *Franquias brasileiras: Estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização*. São Paulo: Cengage Learning, 2012. p. 55-68.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Estatísticas*, 2017. Disponível em:<<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/precos-e-custos.html/>>. Acesso em: 01 mar. 2018.

LEITE, R. C. *Franchising: na criação de novos negócios*. 2ª Ed. São Paulo, Atlas, 1991.

NORTON, S. *An Empirical Look at Franchising as an Organizational*. Journal of Business, n. 61, p. 197-217, 1988.

PADILHA, Ana Claudia Machado et al. *Estratégias de franchising: as vantagens e desvantagens deste tipo de negócio na perspectiva do franqueador*. Revista Estudo & Debate, Lajeado, v. 17, n. 2, p. 85-98, 2010. Disponível em:<<http://www.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/viewFile/542/534>> Acesso em: 12 agosto 2018.

PLÁ, Daniel. *Tudo sobre Franchising*. Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio, 2001.

RIBEIRO, A. et al. *Gestão estratégica do franchising: como construir redes de franquias de sucesso*. 2 ed. São Paulo: DVS Editora, 2013.

RUBIN, Paul H.. *The Theory of the Firm and the Structure of the Franchise Contract* (1978). Journal of Law and Economics, Vol. 21, Issue 1, p. 223-233 1978. Disponível em: <<https://ssrn.com/abstract=1504524>>. Acesso em: 10 jun. 2017.

SCHNEIDER, A. A. et al. *Franchising: da prática à teoria*. São Paulo: Maltese, 1991

SIMÃO FILHO, A. *Franchising: aspectos jurídicos e contratuais*. 2. ed. São Paulo, Atlas: 1997.

SOARES, L. A.; MARTINS, L. R.; SOUZA, A. R. de. *Evolução do sistema de franquias no Brasil*. REMark: Revista Brasileira de Marketing, Vol. 11, p. 94-112, 2012. Disponível em: <<http://www.revistabrasileirmarketing.org/>>. Acesso em: 22 nov. de 2017.