

ANÁLISE NA AQUISIÇÃO DE UNIDADES DE FRANQUIAS NA CIDADE DE PAU DOS FERROS/RN

FRANCISCO FELIPE BEZERRA SOARES

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE (UERN)

ANDREZA CRISTINA DE SOUSA FERNANDES

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

MANUELY GOMES ANDRADE

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE (UERN)

JAQUILENE PAIVA DE OLIVEIRA

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE (UERN)

LUAN FONTES LACERDA

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE (UERN)

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é definido por Copelli, Erdmann e Santos (2017, p. 302) como “uma ação para a obtenção de sucesso por meio da coordenação e realização de projetos, serviços e negócios”. Deste modo, fica evidente dizer que empreendedorismo moderno abrange mais do que meramente iniciar novos negócios ou dedicar-se a atividades de forma independente (Audretsch; Lehmann, 2022).

O SEBRAE (2023), compreende o empreendedorismo como o resultado de práticas e competências voltadas para resolução de problemas, enxergar oportunidades e gerar um produto ou serviço que agregue e gere mudanças. Atualmente, o Brasil se encontra em 2º lugar em relação ao percentual da população adulta que tem a intenção de empreender em até três anos, com cerca de 51 milhões de pessoas (*Global Entrepreneurship Monitor*, 2023). O SEBRAE (2023), destaca alguns dos tipos de empreendedorismos presentes no Brasil, como: empreendedorismo corporativo; empreendedorismo feminino, empreendedorismo digital; e empreendedorismo de franquia.

Uma alternativa ao empreendedorismo é o modelo de franquias. O modelo moderno de franquias se desenvolveu nos EUA, com o empreendedor Isaac M. Singer, que elaborou um sistema baseado na captação de recursos por meio de taxa de licenciatura, através da distribuição do seu modelo de máquinas de costura, que viabilizavam a ampliação do seu arquétipo (Panazzolo, 2014)

No Brasil, esse modelo de negócios vem se consolidando a cada ano, como demonstra a Associação Brasileira de Franchising (ABF), que registrou no ano de 2023 um crescimento de 6,2% na abertura de novas unidades, chegando à marca de 195.862 mil operações. O impacto social é inegável, tendo em vista que, até o ano de 2023, o número de empregos gerados pelas unidades de redes de franquias no Brasil chegou a 1.701.726 (ABF, 2024).

No Brasil, a escolha pelo modelo de franquias é comprovadamente vantajosa devido ao seu baixo índice de fracasso, o que ressalta fatores como a praticidade e segurança (ENOS *et al.*, 2023) o que justifica a sua procura crescente a cada ano. Autores como, Toledo (2004), apontam que a escolha por uma marca já consolidada, que ofereça vantagens e suporte, torna-se mais atrativo do que métodos mais convencionais de empreender.

Entretanto, além de diversas vantagens, o franqueado também se depara com algumas barreiras. Oliveira e Scarinci (2019), elencaram três fatores como principais que dificultam o processo de se inserir neste mercado: a) Políticas governamentais; b) Custos de mudança; e c) Necessidade de capital. Com a expansão direcionada aos pequenos polos e centros comerciais interioranos, esses obstáculos para franquear uma unidade de rede de franquia se estendem aos empreendedores dessas regiões.

Diante dessa contextualização, surge o seguinte questionamento: **quais os desafios enfrentados pelos franqueados na aquisição de franquias na cidade de Pau dos Ferros/RN?** O que leva ao objetivo desse estudo, que é investigar os desafios encontrados para aquisição de franquias na cidade de Pau dos Ferros/ RN na perspectiva dos empreendedores. Portanto, foram elaborados alguns objetivos específicos: 1) Analisar o suporte oferecido pelas franquias aos novos franqueados no processo de aquisição; 2) Identificar os principais desafios enfrentados pelos franqueados durante o processo de aquisição e adaptação; e 3) Investigar as características do mercado local, que impactam na aquisição de uma franquia.

Esse estudo possibilitou o aprofundamento a respeito do processo de aquisição de franquias, e na identificação dos desafios de implementação, encontradas pelos empreendedores que optam por esse modelo de negócio em pequenos centros e interiores. Socialmente, essas informações agregam em conhecimento indispensáveis para as pessoas que despertam interesse em investir no modelo de franquias, demonstrando a eles as barreiras existentes nesse processo de aquisição, possibilitando a eles planejarem e estudarem melhor o mercado em que estão inseridos. Além disso, vale destacar academicamente a contribuição para

o acervo literário acerca da temática de franquias, expondo a realidade da vivência de franqueados, apresentando as barreiras encontradas por esses franqueados que optam por operarem em um pequeno centro, aumentando o número de pesquisas voltadas para esse modelo de negócios que vem crescendo constantemente todos os anos, gerando emprego e renda.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo é percebido como um meio capaz de proporcionar a geração empregos, incentivar a inovação e agregar valor econômico (SEBRAE, 2023). O termo popularizou-se no século XX, porém, originou-se na França como "*entreprenuer*" por volta do século XVII, o que é relativamente recente se levado em consideração que empreender é uma prática que vigora no mundo desde a antiguidade.

O termo empreendedorismo se difundiu por volta da década de 1990 (Rocha, 2016), na mesma época esse conceito passou a ser introduzido no Brasil, se consolidando no período de 2000 a 2010 (Dornelas, 2012). Gries e Naudé (2011), descrevem o empreendedorismo como a utilização ativa de oportunidades projetadas no mercado para criar e expandir novos negócios. Outros estudos descrevem como uma prática de atividade laboral não formalizada que enfatiza a autonomia (Tavares, 2018).

No Brasil, o empreendedorismo desempenha um papel crucial na dinâmica econômica e social do país, como demonstra o IBGE (2021), entre os anos de 2017 a 2021, em estudos acerca da geração de postos de trabalho assalariado, de empresas com 10 ou mais pessoas assalariadas, resultou em um total de 2.257.978, de empresas em 20 setores diferentes.

Além disso, com o passar dos anos, e os avanços no setor, o ambiente econômico brasileiro vem demonstrando crescimento ano a ano, como aponta a *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) (2023), em 2023, a taxa de empreendedores estabelecidos subiu pelo terceiro ano consecutivo, alcançando a marca de 11,9%. Vale mencionar que cerca de 42 milhões de pessoas já estão atuando no setor, ou iniciaram o processo de abertura de negócio, no Brasil. O que ressalta o desenvolvimento do empreendedorismo no país, e apresenta evidências de uma cultura empreendedora. A cultura tem papel fundamental na formação da identidade individual e coletiva, na transmissão de valores, e na definição de práticas sociais (Eagleton, 2016).

Porém, o empreendedorismo é uma prática multifacetada, que permite diferentes maneiras atuação no mercado, variando de acordo com suas modalidades, que apresentam distinções entre si, desde objetivos, método de operar, etc. Um exemplo disso é o Empreendedorismo clássico, que tem como objetivo central o desenvolvimento de práticas que proporcionem lucro financeiro (Robbins, 2012). Diferentemente do Empreendedorismo social, aonde a sua atuação visa a melhoria da qualidade de vida de comunidades mais necessitadas (Oliveira *et al.*, 2020).

As diversas modalidades do empreendedorismo oferecem possibilidades oportunas dentro de vários mercados, e requerem que os empreendedores se adaptem aos contextos específicos em que estão inseridos. Além dos já evidenciados, o empreendedorismo conta com outros modelos de atuação, como: Empreendedorismo corporativo; empreendedorismo de inovação tecnológica; empreendedorismo escalável; empreendedorismo rural; e o empreendedorismo de franquia.

2.2 Empreendedorismo de franquias

O modelo de franquias, é fundamentado na condição de licenciamento, que estabelece uma relação contratual, entre franqueador e franqueado (Oliveira; Scarinci, 2019), sua definição é baseada em uma estratégia de expansão das operações e consolidação da marca por meio de um sistema de redes (Melo *et al.*, 2020). Redecker (2020), defende o comum acordo de exclusividade da marca entre franqueador e franqueado, atribuindo ao franqueador as responsabilidades em relação a inovação e controle de qualidade, cabendo ao franqueado direcionar seus esforços as vendas.

Porém, essa relação não é o único fator que irá determinar o sucesso de uma franquia, o mercado é dinâmico e está em constante evolução, exigindo que as franquias sejam flexíveis para enfrentar essas mudanças (Toledo, 2004). Cabe ao empreendedor, identificar, qual tipo de franquia terá a melhor aceitação no mercado em que será inserido. O SEBRAE (2023), apresenta alguns dos tipos de franquias existentes, como: Franquia Unitária; Master Franquia; Store in Store; Franquia de Conversão; Franquia Social; e Microfranquias.

O sistema de franquias chegou ao Brasil por volta da década de 1960, tendo Yázigi e CCAA como pioneiras, e se popularizou em meados da década de 1980 (Júnior; Siluk; Silveira, 2013). A chegada de marcas internacionais juntamente da expansão no setor de shoppings, a mobilização de grupos interessados na regulamentação e organização do setor, e o capital adquirido por meio dos planos de demissão voluntária de empresas privadas, foram fatores determinantes para que esse fenômeno ocorresse (Carvalho *et al.*, 2015).

Com isso o modelo de franquias passou a ser prioridade nos processos de licenciamentos no âmbito do empreendedorismo no mercado brasileiro (Prado, 2013). Segundo Ortega *et al.* (2016), isso se dá pela perspectiva positiva a respeito da aquisição de um modelo de negócio com respaldo dos consumidores, e com seu sistema próprio de operações já definido. O avanço contínuo no número de operações no segmento de franquias nos últimos anos justifica a sua relevância diante da temática do empreendedorismo no cenário atual. Oliveira (2020), relata que o sistema de franquias tem se mantido em expansão e crescimento constantes, sem apresentar períodos de recuo, tornando-o atraente para diferentes classes de empreendedores.

O impacto causado pelas franquias é percebido em outros setores do mercado e da sociedade, como o setor comercial e econômico, que apresentou um crescimento relevante, em relação ao ano de 2022. Em relatório, a ABF (2024), destacou o desempenho positivo das franquias no 4º trimestre de 2023, que superou em 14,2%, o faturamento desse setor, em comparação ao mesmo período do ano anterior.

Com a crescente expansão do sistema de franquias no país, o número de novas unidades nos interiores e regiões periféricas tem aumentado a cada ano, foi observado um equilíbrio entre as 30 cidades com mais ações no setor de franquias, destas, cerca de 40% não são capitais, além disso, essas 12 cidades tiveram um crescimento 3,5% maior do que as capitais (SEBRAE, 2023).

2.2.1 Franquias em cidades do interior do Rio Grande do Norte

Segundo Rosa, Melo e Garcia (2022), são nas grandes cidades e nas metrópoles que estão concentradas as redes de franquias brasileiras. Porém, Melo *et al.* (2020), relata que a interiorização das redes de franquias se deve tanto a fatores limitantes existentes nos grandes centros, como fatores estimulantes encontrados nos interiores. Foi uma forma de superar as limitações de crescimento nas áreas urbanas já saturadas, onde a alta densidade de unidades pode levar à canibalização e impactar as taxas de crescimento (Silva *et al.*, 2016), e ter acesso aos baixos custos de operação, e menor concorrência em comparação com grandes centros (ABF, 2023).

Além disso, de acordo com Melo *et al.* (2020), as dimensões geográficas de um município não influenciam na atração de franquias em expansão. Vaz e Rodrigues (2021), relatam que características como custo de vida, e segurança oferecidas pelos pequenos centros,

é um fator motivador para os empresários que ambicionam ampliar suas ações comerciais. Apesar disso, existem alguns fatores a serem levados em consideração para implementação de novas unidades de franquias em pequenos centros.

Cordeiro *et al.* (2017), enfatiza que uma empresa tem flexibilidade de operar em uma ou várias áreas geográficas, levando em consideração as diferenças e especificidades locais. Porém, Bitti, Magnani e Thomazella (2018), ressaltam o desequilíbrio recorrente entre estados e regiões do Brasil, onde os indicadores socioeconômicos apresentam resultados distintos para cidades de distribuição geográfica semelhante em termos de distância. O que pode impactar negativamente na atratividade da expansão de redes de franquias para essas regiões, tendo em vista que os fatores socioeconômicos é uma das dimensões que impactam nesse processo (Melo *et al.*, 2020).

2.2.2 Desafios para aquisição de franquias

É importante mencionar que a legislação, busca garantir a transparência do processo de oferta da franquia, evidenciando informações que comumente ocasionem desavenças entre as partes envolvidas na negociação. Isso inclui especificamente a divulgação de circunstâncias relacionadas a penalidades e sanções que possam afetar o franqueado. Essa abordagem visa garantir uma maior transparência e reduzir potenciais desentendimentos ou disputas no relacionamento entre franqueador e franqueado (Melo, 2023).

Alguns possíveis desentendimentos podem ser evitados, por meio da preservação dos padrões operacionais estabelecidos pelo franqueador, que muitas vezes não são cumpridos devido à falta de treinamento adequado ou negligência (SEBRAE, 2023). Aguiar (2020), defende o estabelecimento e manutenção de uma boa relação entre franquia e franqueado. Para isso, fatores como satisfação, confiança e o compromisso, são pontos determinantes para conseguir estabelecer uma relação bem-sucedida entre franqueador e franquiado (Jang; Park, 2019).

Para que os padrões exigidos pelas marcas sejam seguidos, é necessário que o franqueado conte com um suporte advindo da franqueadora. Silva (2022), atribui à prestação do suporte como um papel fundamental na manutenção das operações de uma franquia, refletindo na estabilização de um relacionamento saudável entre franquia e franqueado.

Apesar de ser um modelo que vem se consolidando, devido a segurança e a estabilidade proporcionada por ser um negócio diverso e acatado pelo mercado (Padilha *et al.*, 2010). Ter que arcar com os custos de investimento, associados as franquias, acaba influenciando no processo de adesão ao modelo, devido a dificuldade de competir com outros empreendimentos já inseridos no mercado. Esses custos compõe um grupo de fatores que se caracterizam como barreiras encontradas nos processos iniciais da aquisição de uma franquia (Oliveira; Scarinci, 2019).

Além disso, Mauro (2006), resalta outros fatores desafiadores impostos, que problematizam o processo de aquisição, tais como: a pouca flexibilidade; custo de aquisição; localização forçada. A pouca flexibilidade é um fator que pode ocasionar descontentamento em muitos casos, já que para Rickard, Marshall e Rutherford (2019), os franqueados acreditam alcançar um pouco de independência na direção de seus negócios ao se inserir no sistema de franquias, tendo em vista que esse fator é o que os motiva a buscar por oportunidades nesse modelo de negócios.

Sobre as barreiras relacionadas a capital, Oliveira e Scarinci (2019), relatam que o nível de dificuldade irá depender proporcionalmente da necessidade de recursos, e que são consequências da imposição dos padrões de exigências para seu funcionamento. A interferência de fatores externos também pode ocasionar o surgimento de barreiras, como as políticas de governança, capaz de implementar políticas de crédito a empresas já estabelecidas, regulamentações do mercado, exigência de licenças, e até mesmo de elevada carga tributária.

Portanto, é necessário atentar-se as características do mercado local de uma cidade que se encontra geograficamente afastada dos grandes centros para que seja possível compreender a realidade em que se encontra. Segundo Rosa, Melo e Garcia (2022), aspectos geográficos que distanciam unidades de franquia de sua sede, podem interferir na precisão das informações em circulação.

3 METODOLOGIA

Com intuito de alcançar os objetivos impostos segundo a problemática, foi realizada uma pesquisa que se caracteriza como descritiva, pois, como destaca Gil (2002), as pesquisas descritivas percebem especificidades e averiguam variáveis de relevância e suas relações, visando o aperfeiçoamento da compreensão da situação em estudo, a fim de entregar uma perspectiva minuciosa e plena de uma população ou acontecimento.

Este estudo adotou a abordagem qualitativa, para explorar os desafios enfrentados pelos franqueados na aquisição de franquias na cidade de Pau dos Ferros/RN. A escolha à abordagem qualitativa foi motivada pela necessidade de compreender em profundidade as experiências, perspectivas e contextos relacionados ao fenômeno em estudo, pois o campo das investigações qualitativas abrange o habitual e as experiências do senso comum, as quais são interpretadas e reinterpretadas pelos indivíduos que as vivem (Minayo, 2014, p.24).

Quanto aos procedimentos técnicos, realizou-se a utilização do método de pesquisa de campo, possibilitando a coleta e análise de maneira mais precisa dos fatos e fenômenos vivenciados na realidade dos sujeitos da pesquisa. Gil (2002, p. 11), relata que a pesquisa de campo se fundamenta em uma busca da compreensão mais profunda e contextualizada das questões de pesquisa, com a flexibilidade para ajustar objetivos à medida que a pesquisa avança.

O estudo foi realizado na cidade de Pau dos Ferros/RN, junto aos proprietários de unidades de franquias situadas na cidade, que se caracterizam como os sujeitos da pesquisa. Foram mantidas em sigilo, por motivos de confidencialidade, as identidades das empresas e dos sujeitos entrevistados, nesta pesquisa. Sendo contactados um total de 13 sujeitos, conseguindo um total de 6 entrevistas como amostra, tendo em vista que 7 sujeitos não participaram das entrevistas.

O Quadro 1 apresenta o perfil dos entrevistados, mantendo a confidencialidade dos entrevistados e das unidades de franquias.

Quadro 1. Perfil dos entrevistados

| Entrevistado | Sexo | Idade | Escolaridade | Ocupação | Segmento | Tempo como franqueado |
|--------------|-----------|---------|---------------------|------------|-------------|-----------------------|
| E1 | Masculino | 23 anos | Superior incompleto | Gerente | Confecção | 7 anos |
| E2 | Masculino | 26 anos | Superior completo | Contador | Confecção | 6 anos |
| E3 | Masculino | 41 anos | Superior completo | Advogado | Alimentício | 10 anos |
| E4 | Feminino | 48 anos | Médio completo | Empresária | Óticas | 7 anos |
| E5 | Feminino | 40 anos | Superior incompleto | Empresária | Perfumaria | 10 anos |
| E6 | Masculino | 56 anos | Superior completo | Aposentado | Educação | 22 anos |

Fonte: Elaboração própria, 2024.

Para apropriação de uma visão aprofundada do fenômeno abordado acerca do tema proposto, foram realizadas 6 entrevistas com questões abertas (Apêndice A) junto aos proprietários, que ocupam a posição de gestores em seus empreendimentos que se classificam como franquias.

Realizou-se a coleta de dados por meio de entrevistas, que foram marcadas com antecedência, através do contato direto com os sujeitos, por meio de encontro pessoal, via

Whatsapp, e ou chamada de voz. Sendo aplicadas junto aos sujeitos em encontros físicos e pessoais, em horários acordados com os estes, entre os meses de março a maio de 2024. Estas entrevistas percorreram por meio de roteiros semiestruturados, visando capturar uma variedade de perspectivas e experiências.

Os sujeitos foram informados a respeito dos objetivos do estudo e sobre a confidencialidade dos dados. As entrevistas foram gravadas para posteriormente serem transcritas e analisadas segundo o método de análise de conteúdo, sendo utilizadas palavras, frases e expressões para a organização das categorias de análise.

Após a coleta de dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, com objetivo de explorar e compreender significados implícitos, padrões e abordagens presentes nas informações obtidas. Como destaca Bardin (1977), e aceito por Franco (2005), a análise de conteúdo busca transcrever o conteúdo de mensagens por meio de técnicas de análise e comunicação sistemáticas, visando extrair significados e padrões das mensagens.

Esse procedimento se deu em três etapas: 1) A pré-análise, que consistiu na leitura aprofundada do material coletado e na codificação dos dados para serem agrupados posteriormente; 2) exploração do material, onde realizou-se o agrupamento dos dados codificados anteriormente que deram origem à três categorias finais, sendo elas: i) Suporte; ii) Barreiras; e iii) Características do mercado; foi utilizado o *software* de Inteligência artificial (IA) *ChatGPT* para auxiliar nesse processo; 3) por fim, o tratamento dos resultados, onde foi realizada a análise dos resultados obtidos, fazendo a conexão com a literatura, a fim de obter uma visão crítica e analítica do objeto de pesquisa quando comparado com os achados de outros autores a respeito da temática.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O conteúdo obtido a partir da análise dos dados coletados nas 6 entrevistas, foi classificado em três categorias, a saber: 1) Suporte; 2) Barreiras; 3) Características do mercado local.

4.1 Suporte aos franqueados

Inicialmente, os entrevistados foram questionados sobre a prestação de “Suporte” por parte da franquia. O suporte prestado pela franqueadora é essencial para auxiliar o franqueado no desenvolvimento das suas atividades, sendo especialmente relevante na fase inicial de aquisição e adaptação, quando o franqueado necessita de assistência em todas as áreas funcionais da empresa.

Verificou-se que as franquias proporcionaram suporte durante o processo de negociação da aquisição e na fase de adaptação das unidades, o que beneficiou os franqueados nesses estágios iniciais, onde ainda existem dúvidas e inseguranças, muitas vezes decorrentes da inexperiência, conforme é mencionado pelo E2: “É tudo novo e tal. Você está se acostumando... Principalmente eu, que nunca trabalhei no ramo da confecção”. Esse resultado demonstra o fator da inexperiência por parte do franqueado, que demonstra a importância do suporte, como destacado por Silva (2022), que trata o suporte como fundamental para a manutenção das operações de uma franquia. O que justifica a busca de empreendedores pelo modelo de franquias, por se tratar de um modelo de negócios pronto, com um sistema operacional próprio já definido (Ortega *et al.*, 2016).

Apesar da existência de suporte, observa-se que, por se tratar de modelos de negócio regionais e nacionais, as franquias não dispõem de métodos de suportes específicos para a cidade de Pau dos Ferros, conforme é apontado pelo E1: “Existe só algumas dicas dadas mesmo, pelo próprio dono da franquia”.

Em alguns casos, percebe-se uma relação amistosa entre franqueador e franqueado, onde há o *know-how* voltado para auxiliar o franqueado com suas demandas de suporte em situações ocasionais, em que a franquia presta algum tipo de auxílio direcionado para determinada unidade, como menciona o E6:

Não, não existe uma assistência específica [...] eles têm uma formatação, vamos dizer assim, geral. Mas, a partir do momento em que você se propõe a abrir o empreendimento, é claro que as conversas e o apoio operacional, ele vai se moldando a sua realidade”. (E6)

A literatura enfatiza a importância da comunicação e a manutenção dessa relação amistosa entre franquia e franqueado, como um fator determinante para continuidade do negócio (Aguiar, 2020; Jang e Park, 2019). Como o sistema de franquias consiste na replicação de um sistema de operações (Melo *et al.*, 2020), é necessário que a franqueadora disponibilize suporte nos âmbitos estratégico, gerencial e operacional desde a sua implementação. A aplicação desse suporte em todos os níveis hierárquicos é evidente nas declarações a seguir:

“Foram enviado dois funcionários da franquia, para... Auxiliar a gente, tanto na organização da empresa, parte física, como, como deve ser expostos os produtos, as prateleiras” (E1)

“Eles recomendavam na busca pelo ponto, é sempre próximo as agências bancárias e a boticário [...] Porque queremos entrar no segmento de presentes, a gente não quer entrar no segmento de chocolate por chocolate. Então a gente não quer só vender uma trufa. A gente quer vender uma cesta”. (E3)

Esses resultados evidenciam ações realizadas pelas franquias voltadas para a prestação de suporte nas atividades das unidades, permitindo ao franqueado direcionar melhor os seus esforços. Redecker (2020), atribui à franquia o dever de inovar e manter o controle na qualidade dos seus produtos e serviços, e ao franqueado a responsabilidade pelas vendas.

4.2 Barreiras

A segunda categoria foi denominada “Barreiras”, abordando os elementos ou fatores que dificultam a aquisição e a operação da franquia. Esses elementos têm relação direta na avaliação de viabilidade do modelo de franquia para o empreendedor dentro da realidade local. Essas barreiras incluem todo tipo de dificuldade enfrentada pelo franqueado desde a negociação até o cotidiano do seu negócio.

Os empreendedores enfrentam diversos tipos de barreiras, especialmente durante as negociações, em que são submetidos a processos qualificatórios conhecidos como barreiras avaliativas. Esses processos consideram fatores como capital próprio, residência na mesma área onde se pretende abrir a franquia, mercado-alvo e localização do ponto físico. As franquias avaliam esses fatores, que são determinantes para a continuidade ou não da negociação, exigindo que os empreendedores atendam às suas especificações. Conforme relatado pelo E3:

“A gente identificava o ponto, respondia o questionário, mandava para eles a planta, com fotos. Se eles aprovassem o ponto, eles mandavam o consultor de negócios até a cidade para avaliar. Pra avaliar logo, o ponto, se realmente atendia às exigências [...] a gente tinha que comprovar renda, comprovar capital, comprovar que morar e residia na cidade em que iria operar”. (E3)

É necessário que o franqueado atenda às normas de admissão impostas pelas franqueadoras para viabilizar o andamento da negociação. Em alguns casos, isso pode representar um impedimento que demandará custos adicionais para o empreendedor, criando

barreiras financeiras. Identificou-se a existência de barreiras financeiras originadas por diversos fatores presentes em fases distintas, tais como: levantamento de capital de giro, custo de aquisição, custo de instalação e padronização, falta de financiamento, custos operacionais e taxas de *royalties*.

Durante a negociação o franqueado deve comprovar à franqueadora que detém capital suficiente para cobrir os custos das operações iniciais da franquia, além disso ele precisa arcar com os altos custos voltados para aquisição, e a instalação e padronização da unidade como mencionado nas falas a seguir:

“Ela exigia um imóvel em garantia. Um imóvel, ou terreno [...] um valor na poupança dado como garantia”. (E3)

“O investimento é alto, né? Você sabe como é franquia. Tem que deixar a loja no padrão da marca [...] se eu fosse montar uma loja minha própria, sem ser franquia, eu não teria a taxa da franquia. Eu tenho uma compra mínima para fazer no início. Então, assim, eu acho que o principal desafio no início é a parte financeira”. (E2)

Embora os empreendedores estejam cientes de todos os custos envolvidos na aquisição de uma franquia, esses altos valores ainda dificultam tanto a compra quanto a operação dessas unidades, segundo Oliveira e Scarinci (2019), esses custos influenciam na adesão ao modelo de franquias, pois impactam na competitividade com outros empreendimentos já consolidados.

Inicialmente, algumas barreiras financeiras acabam gerando outras dificuldades. Como mencionam Oliveira e Scarinci (2019), as exigências de padronização no funcionamento resultam em barreiras normativas. Essas barreiras são imposições definidas pela franqueadora e resguardadas por contrato, os quais o franqueado deve seguir estritamente. Isso é evidente na declaração do E2, que menciona normas relacionadas à exclusividade determinada pela marca “[...] O sistema de gestão tem que ser o deles, o marketing tem que pagar, o frete tem que pagar”.

Observou-se que as normas impostas interferem no modo de operação do empreendedor, criando barreiras operacionais que limitam a autonomia do franqueado, conforme relatado pelo E5: “como eu falei aqui são padrões que já vem, não sou eu que mudo [...] é um padrão que já vem direcionado por eles” e confirmado pelo E1: “Tudo aqui tem que ser muito padronizado, como a franquia pede, então... você não pode fazer nada da sua cabeça, você não pode criar um ambiente diferente do que a franquia pede”. O SEBRAE (2023), menciona que é necessário zelar pela manutenção desses padrões operacionais. Porém, para Mauro (2006), a falta de flexibilidade é um dos fatores que dificultam o processo de aquisição. Essa limitação, juntamente com a falta de suporte específico para o local de pesquisa dos sujeitos, pode impactar diretamente sua competitividade.

Além disso, foram evidenciadas **barreiras competitivas** que, segundo os entrevistados, são ocasionadas devido as particularidades impostas pelo modelo de negócio, como notado na fala do entrevistado E2:

“Porque eu trabalho com produto bom, que tem garantia. Mas não sou só eu aqui na loja, é cheio aqui, na cidade é cheia de loja que vende produto bom também, e a questão assim da franquia, que você tem que pagar umas... As questões de taxas, né? Também que geralmente outras pessoas, que não são franqueadas a franquia, tem um custo menor”. (E2)

Assim, é possível notar que, apesar de contarem com produtos de qualidade, os franqueados enfrentam dificuldades para competir com outros negócios no mesmo segmento, tendo em vista a desigualdade de valores na aquisição de produtos, considerando que a alta concorrência também conta com produtos de qualidade agradável ao público.

4.3 Características do mercado local

A terceira categoria, denominada “Características do mercado local”, analisa aspectos do mercado e dos consumidores que podem impactar no funcionamento das franquias, influenciando direta ou indiretamente a decisão de optar por esse modelo de negócio.

Apesar de Pau dos Ferros ser uma cidade pequena, sua localização estratégica dentro de uma sub-região a transforma em um centro comercial que atende diversas cidades vizinhas, ultrapassando até mesmo as fronteiras do estado Potiguar, como: Rafael Fernandes/RN, São Francisco do Oeste/RN, Marcelino Vieira/RN, São Miguel/RN, Encanto/RN, José da Penha/RN, Pereiro/CE, Ererê/CE, Cajazeiras/PB, dentre outras. Isso traz visibilidade para o mercado local, atraindo franquias que buscam expandir suas marcas para o interior, a fim de fugir da saturação presente nas capitais e grandes centros (Silva *et al.*, 2016). Tendo em vista que, segundo Cordeiro *et al.* (2017), é possível uma mesma empresa, considerando as particularidades locais, atuar em várias regiões geográficas.

Com base nos resultados obtidos, constatou-se que a localização estratégica da cidade viabiliza aos empreendedores que optaram pelo modelo de negócios de franquias. Outros fatores decorrentes dessa localização também viabilizam o mercado de franquias, conforme mencionado pelo E1: “[...] por ser no centro, e Pau dos Ferros ser uma cidade, uma cidade polo [...] então nossa localização é muito estratégica, a gente está do lado de grandes mercados, onde tem uma... uma boa passagem de pedestres todo dia”, o E6 reafirma essa condição: “Pau dos ferros é uma cidade polo em que converge essa prestação de serviços [...] então, esse fator geográfico de ser uma cidade polo converge mais de 30 municípios para cá”. Essa circulação diária de consumidores em um ponto estratégico aumenta a visibilidade da marca e impacta diretamente o rendimento. Além disso, os padrões normativos das marcas exigem que o ponto físico esteja localizado estrategicamente na cidade, conforme relatado pela E4: “Tem que ser no centro, né? Tem que ser centro. [...] Tem que ter gente passando. Circulação”.

Durante os processos avaliativos, a realização de pesquisas e análises de mercado é essencial para ambas as partes, a fim de compreender a realidade local e o comportamento do consumidor. Para os franqueados, a familiaridade com o mercado de quem mora ou já morou na cidade, por terem experiência como consumidores ou comerciantes, facilita essas pesquisas e análises. Isso possibilita uma melhor compreensão das necessidades e oportunidades presentes no mercado local, como exposto pelo E3: “Já morava aqui, a gente abriu a loja em 2014, já morava aqui desde 2008 [...] Então assim, eu já conhecia o potencial da região, né, então, chegou a oportunidade”.

Quando o empreendedor opta pelo modelo de franquias, espera-se que trabalhar com uma marca reconhecida que ofereça vantagens competitivas. No entanto, para que isso ocorra, é necessário que a marca já seja conhecida pelos consumidores no ambiente onde está inserida, o que nem sempre é o caso. Por exemplo, o E5 afirmou: o entrevistado E5 “[...] além de ser uma marca desconhecida na época. Porque aqui na época ninguém conhecia [...] Algumas regiões aqui por perto as pessoas não conhecem”. A falta de conhecimento ou a desconfiança por parte dos consumidores está relacionada às barreiras comportamentais e de adaptação, que envolvem em fatores ligados às características e comportamentos dos consumidores no mercado local. Observou-se também que, em alguns casos, o clima regional introduz dificuldades para determinados segmentos da franquia. Isso é exemplificado na fala do E3:

“A gente mora numa região bastante quente. Isso é uma dificuldade muito grande para lidar com o chocolate, que é um produto delicado [...] a gente sente muito essa dificuldade ainda. Questões adaptativas também, né? De clima, de região”. (E3)

Devido à localização em uma região de clima semiárido, as altas temperaturas afetam a operação de franquias em alguns segmentos, como foi observado pelo E3. Embora essa questão não seja exclusiva da área estudada, é importante considerar as variações climáticas, mesmo que mínimas, de centros em regiões próximas, resultantes da diversidade climática no Brasil.

É importante destacar os eventos locais motivados por datas festivas, que, segundo os entrevistados, têm um grande impacto no comércio local, beneficiando direta e indiretamente os empreendedores. Um exemplo é o caso das franquias no ramo de confecção durante a Finecap, uma festa tradicional na cidade, conforme mencionado pelo E2: “Aquela Finecap é o bônus do ano, né? É o décimo terceiro”, em sua fala, percebe-se o impacto do evento nas vendas. Mesmo aqueles que não atuam diretamente nesse setor são afetados indiretamente pelo aumento do fluxo de consumidores durante o período festivo, conforme relatado pela E5: “Mas assim, digamos que o evento em si, em si mesmo assim... Na circulação das pessoas, né? Então assim, a gente trabalha para trazer a atenção das pessoas para dentro da nossa loja”. Portanto, é evidente que eventos culturais, religiosos e movimentações locais que aumentam o fluxo de pessoas na cidade resultam em um aumento significativo na demanda.

5 CONCLUSÃO

Portanto, concluiu-se que o objetivo deste estudo foi alcançado, essa pesquisa teve como objetivo principal investigar os desafios enfrentados pelos empreendedores no processo de aquisição de franquias na cidade de Pau dos ferros. Tendo em vista que foram encontradas diversas barreiras nessa fase de aquisição do modelo de negócios, sendo as principais delas: 1) Barreiras avaliativas; 2) Barreiras financeiras; 3) Barreiras operacionais; 4) Barreiras normativas; e 5) Barreiras competitivas.

Em relação aos achados da pesquisa, eles indicam que as marcas prestam suporte aos seus franqueados em todos os âmbitos da organização (operacional, tático e estratégico) de forma inicial, durante o processo de aquisição e adaptação, e contínua após o período de adaptação. Porém, as franquias não oferecem suporte especializado para as unidades da região da pesquisa em específico, mas com o estabelecimento de uma boa relação entre as partes, os franqueados conseguem manter uma comunicação direta e simplificada com a matriz, ou representantes regionais, para que possam solucionar questões pontuais de suas unidades.

Já a respeito das barreiras encontradas no processo de aquisição, identificou-se que ao transitar nas fases deste processo, os franqueados se deparam com essas barreiras, algumas de maneira contínua. Inicialmente as barreiras avaliativas, normativas, e financeiras influenciam diretamente na decisão do franqueado em considerar-se apto ou não para seguir com a negociação, tendo em vista que o franqueado deve ser consciente e capaz de atendê-las.

Posteriormente, o franqueado seguirá enfrentando fatores relacionados a estas barreiras, e irá se deparar com outras, como as operacionais devido as limitações impostas pela inflexibilidade do modelo de negócio, e competitivas advindas de fatores financeiros relacionados ao modelo de franquia e imposições do mercado em que está instalado.

Em relação ao mercado local, percebeu-se que o mercado está aberto a novos negócios e consegue absorver facilmente diversos segmentos, tendo em vista a localização estratégica em que está inserido, que possibilita a circulação de milhares de pessoas da cidade, e de municípios circunvizinhas que aquecem o comércio local. Além de contar com eventos e festividades que elevam o rendimento comercial de vários segmentos de forma direta e indireta.

Portanto, este trabalho contribui significativamente para os estudos referentes a temática, pois ele apresenta a perspectiva de empreendedores que optaram pelo modelo de franquias em uma sub-região afastada das capitais e dos grandes centros, e identifica quais as dificuldades que foram encontradas nesse processo. Expandindo o campo de pesquisa sobre a temática de franquias, tendo em vista o movimento que vem surgindo nos últimos anos por parte das franquias, buscando expansão para os interiores.

Sobre as limitações do estudo, se devem ao número limitado de sujeitos que se dispuseram a participar da pesquisa, tendo em vista que foram contactados 13 franqueados, dos quais 7 não participaram das entrevistas por motivos diversos: indisponibilidade; se recusarem; momento de transição organizacional. Isso também se deve as especificações do método de coleta optado. Com isso os entrevistados podem não representar todas as dificuldades existentes dentro do modelo, ou dificuldades específicas de segmentos que não foram representados na pesquisa. O que evidencia a necessidade de pesquisas futuras no setor, a fim de compreender mais a fundo o tema.

Por fim, para pesquisas futuras, sugere-se a utilização de uma abordagem de pesquisa que possa atingir uma parcela maior de entrevistados, como as abordagens quantitativa e mista. Além disso, é válido realizar o aprofundamento da temática a respeito dos diversos segmentos de franquias que são encontrados em interiores, a fim de compreender quais os segmentos que têm uma melhor aceitação do público dessas regiões, e se existem barreiras divergentes para os diferentes segmentos.

REFERÊNCIAS

ABF. **Pesquisa de desempenho do franchising 2023**. [s. l.], 08 fev. 2024. Disponível em: <https://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>. Acesso em: 20 mai. 2024.

ABF. Interiorização à vista: Estudo aponta que cidades fora das capitais são melhores para franquias. **Portal do Franchising**, [s. l.], 28 nov. 2023. Disponível em: <https://www.portaldofranchising.com.br/noticias/cidades-no-interior-sao-melhores-para-franquias/>. Acesso em: 30 nov. 2023.

AGUIAR, H. S.; LUPPE, M. R.; NASCIMENTO, P. T. S. Modelo de Fatores Influentes na Operação de Franquias. **Brazilian Business Review**, p. 46-61. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bbr/a/VNgdp85WdvJmJRNdxLBz7JD/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 23 jan. 2024.

AUDRETSCH, D. B.; LEHMANN, E. E. Narrative entrepreneurship: bringing (his)story back to entrepreneurship. **Small Business Economics** v. 60, p. 1.593-1612, 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/362633836_Narrative_entrepreneurship_bringing_hisstory_back_to_entrepreneurship. Acesso em: 23 jan. 2024.

BARDIN, J. **L'Ére logique**. Paris: Robert Laffont, 1977.

BITTI, E. J. S.; MAGNANI, V. M.; THOMAZELLA, B. Custos de agência e escassez de recursos: influências no franchising brasileiro. **Brazilian Business Review**, São Paulo, n. 16 (4), p. 384-399, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.15728/bbr.2019.16.4.5>. Acesso em: 29 nov. 2023.

CARVALHO, G. A.; SOUZA, R. S.; PORTUGAL, J. P. S.; PORTUGAL, S. N.; PIURCOSKY, F. P. Os desafios e oportunidades do modelo de negócios de franquias: estudo de caso com uma rede de farmácias do sul de Minas Gerais. *In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA*. 12, 2015, Minas Gerais. **Anais**. [...]. Rio de Janeiro: AEDB, 2015. p. 1-12. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/9122323.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2023.

COPELLI, F. H. S.; ERDMANN, A. L.; SANTOS, J. L. G. Empreendedorismo na Enfermagem: revisão integrativa da literatura. **Revista Brasileira de Enfermagem**,

Florianópolis, v. 72, p. 301-310, 2017. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/reben/a/PtQmTrvD78fnqTgN5frVvLQ/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 23 jan. 2024.

CORDEIRO, R. A.; BARBONE, D.; CRUZ, R. C.; FRANCISCO, E. R. Uso de sistema de informação geográfica na gestão do marketing mix: o caso de uma rede de calçados femininos. **Future Journal**, São Paulo, n. 1. v. 9. 2017. p. 95–114, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2017.v9i1.280>. Acesso em: 21 jan. 2023.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

EAGLETON, T. **A morte de Deus na cultura**. Rio de Janeiro: Record, 2016.

ENOS, H. B; SANÇÃO, G; BONAFINI, L. F; OKAMOTO; FIGUEREDO, V. Franquias e suas vantagens. **Repositório Institucional do Conhecimento**. São Paulo: Centro Paulo Sousa, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/13545>. Acesso em: 23 jan. 2024.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise do conteúdo**. v. 6. Brasília: Liber livro editora ltda, 2005.

Global *Entrepreneurship Monitor*. **Pesquisa GEM 2023**. [s. l.], mar. 2024 Disponível em: <https://datasebrae.com.br/pesquisa-gem/>. Acesso em: 27 abr. 2024

GIL, A. C. Como classificar as pesquisas. In: GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. v. 4, n. 1, 2002. p. 44-45, São Paulo: Atlas, 2002.

GRIES, T.; NAUDÉ, W. Entrepreneurship and human development: a capability approach. **Journal of Public Economics**, v. 95, n. 3-4, p. 216-224, abril. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.11.008>. Acesso em: 21 jan. 2023.

IBGE. **Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo**. Rio de Janeiro, 2021. Disponível em:
 <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/empreendedorismo/22649-demografia-das-empresas-e-estatisticas-de-empreendedorismo>>. Acesso em: 27 nov. 2023.

JANG, S. S.; PARK, K. A sustainable franchisor-franchisee relationship model: toward the franchise win-win theory. **International Journal of Hospitality**, v.76, Parte. B, p. 13-24, jan, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.004>. Disponível em: Acesso em: 21 jan. 2023.

JÚNIOR, A. L. N.; SILUK, J. C. M.; SILVEIRA, M. N. Modelo de Avaliação de Desempenho para o Sistema de Franquias no Brasil. **Cuadernos de Administración**, v. 26, n. 47, p. 285, 2013. Disponível em:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922013000200012. Acesso em: 20 dez. 2023.

MAURO, P. C. **Guia do Franqueado**. São Paulo: Nobel, 2006.

MELO, P. L. R.; DELGADO, R. T.; CORRÊA, V. S.; BORINI, F. M. Desenvolvimento regional e ambiente institucional: expansão regional das redes de franquias no Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 21, n. 5, p. 1-30, abr. 2020. DOI:10.1590/1678-6971/eRAMR200088. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ram/a/W7hm9fr8sXxNrqzZb94ZbZj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 20 dez. 2023.

MELO, P. L. de R.; BORINI, F. M.; ISAAC, V. R.; CORREA, V. S. Regional Development and the Institutional Environment for Franchise Chains: Frontiers of Small and Medium-sized Cities. **Competitiveness Review**, v. 33, n. 2, p. 419-440, 2023. Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CR-03-2021-0041/full/html?skipTracking=true>. Acesso em: 23 jan. 2024.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec Editora, 2014.

OLIVEIRA, J. C. Análise da evolução da taxa de crescimento do setor de franquias no Brasil e de seus segmentos. *Revista do CEPE*, Santa Cruz do Sul, n. 51, p. 44-58, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/232621>. Acesso em: 12 mai. 2024.

OLIVEIRA, L. M. S. R.; OLIVEIRA, L. S.; SILVA, B. C.; AQUINO, H. P. Empreendedorismo social no Brasil. **Revista de Educação da Universidade Federal do Vale do São Francisco**, Pernambuco, n. 22, v. 10, p. 132-148, 2020. Disponível em: <https://www.periodicos.univasf.edu.br/index.php/revasf/article/view/1306>. Acesso em: 10 março. 2024.

OLIVEIRA, J. C., SCARINCI, R. D. O mercado de franquias no Rio Grande do Sul: uma análise das barreiras ao setor. **Revista do CEPE**, Santa Cruz do Sul, n. 49, p. 21-37, jan./jun. 2019. DOI: 10.17058/cepe.v0i49.13768. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/201849>. Acesso em: 24 abr. 2024.

ORTEGA, R. P.; MELO, P. L. R.; BOAVENTURA, J. M. G.; MASCENA, K. M. C. Atendimento dos Interesses do Stakeholder Franqueado e sua Relação com o Desempenho Financeiro em Redes de Franquias. **Revista de Administração da UFSM**, São Paulo, v. 9, Edição especial, XVII ENGEMA 2015, p. 24-38, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/1983465922118>. Acesso em: 20 dez. 2023.

PADILHA, A. C. M.; SEVERO, L. S.; MELLO, F. G.; MATTOS, P.; SLUSZZ, T. Estratégia 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: <https://www.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/542>. Acesso em: 20 dez. 2023.

PANAZZOLO, B. D. Empreendedorismo e Franquia Empresarial. LIMEIRA: Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas de Limeira, 2014. Disponível em: file:///C:/Users/Felipe%20Soares/Downloads/panazzolo_brunodolabela_tcc.pdf. Acesso em: 10 jun. 2024.

PRADO, M. N. **Minha empresa tem perfil para ser franqueadora?** [s. l.], 2013. Disponível em: <https://www.abf.com.br/minha-empresa-tem-perfil-para-ser-franqueadora/>. Acesso em: 20 dez. 2023.

REDECKER, A. C. **Franchising**. Curitiba: Editora Appris, 2020.

RICKARD, M. K.; MARSHALL, G. W.; RUTHERFORD, B. N. Antecedents leading to perceived franchise support. **Journal of Marketing Channels**, [s. l.] v. 25. N. 3, p. 157-169, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/1046669X.2019.1659902>. Acesso em: 13 abr. 2024

ROBBINS, L. **Um ensaio sobre a natureza e a importância da ciência econômica**. São Paulo: Saraiva, 2012.

ROSA, C.; MELO, P. L. R.; GARCIA, D. B. Ambiente institucional e o desenvolvimento das redes de franquias na região norte do Brasil. **Gestão & Regionalidade**, v. 40. Disponível em: <https://doi.org/10.13037/gr.vol40.e20248428>. 2024. Acesso em: 13 mai. 2024.

SEBRAE. **Quantos tipos de empreendedorismo existem?** [s. l.] 31 mai. 2023a. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/quantos-tipos-de-empreendedorismo-existem/>. Acessado em: 25 fev. 2024.

SEBRAE. **Conhece a história do empreendedorismo?** [s. l.] 08 mai. 2023b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conhece-a-historia-do-empreendedorismo,8f11c793d9e96810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 25 fev. 2024.

SEBRAE. **Conheça os tipos de franquias**. [s. l.] 12 fev. 2023c. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-os-tipos-de-franquias,98bb39407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 23 dez. 2023.

SEBRAE. **Cidades do interior são oportunidades para franquias**. [s. l.] 21 mar. 2023d. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/cidades-do-interior-sao-oportunidades-para-franquias,f398b06c44207810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 29 out. 2023.

SEBRAE. **Vantagens e desafios do sistema de franquias**. [s. l.] 06 jun. 2023e. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/vantagens-e-desafios-do-sistema-de-franquias,e5ab39407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 17 nov. 2023.

SILVA, V. L.; BITTI, E; FADAIRO, M; LANCHIMBA, C. (2016). Spatial Strategies in Brazilian Franchising; Behavior Categories and Performance Outcome. **SSRN Electronic Journal**. v. 32, 2016. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2753069. Acesso em:

SILVA, L. G. S. **Transferência de conhecimento em rede de franquia e sua relação com a satisfação dos franqueados**: um estudo no segmento de presentes. Trabalho de Conclusão de curso. (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2022. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/xmlui/handle/riufcg/27483>. Acesso em: 23 jan. 2024.

TAVARES, M. A. O empreendedorismo à luz da tradição marxista. **Revista da Faculdade de Serviço Social da UERJ**, Rio de Janeiro, v. 16. n. 41, p. 107-121, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.12957/rep.2018.36687>. Acesso em: 21 jan. 2023.

TOLEDO, G. L. Fatores críticos de sucesso da franquia – uma análise sob a óptica de ex-franqueados no município de São Paulo. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 43-53, janeiro/março, 2005. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/001446527>. Acesso em: 15 mar. 2024.

VAZ, S. C. M.; RODRIGUES, F. S. Qual o perfil do empreendedor que investe em franquias? Um estudo exploratório na cidade de Naviraí/MS. *In*: V EIGEDIN, 5., 2021, Mato Grosso do Sul. **Anais**. [...]. Mato Grosso do Sul: UFMS, 2021. p. 1-18. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/14077/9621>. Acesso em: 15 dez. 2023