

## **A EXPANSÃO DA INDÚSTRIA DE FRANQUIAS NO BRASIL: OTIMISMO EXACERBADO OU REALIDADE?**

**DILO SERGIO DE CARVALHO VIANNA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UFRJ)

**ANDERSON EMANNUEL DO NASCIMENTO COSTA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UFRJ)

**MARCOS ROBERTO PINTO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UFRJ)

## A EXPANSÃO DA INDÚSTRIA DE FRANQUIAS NO BRASIL: OTIMISMO EXACERBADO OU REALIDADE?

### 1. Introdução

No início do século XX, uma trajetória inteiramente nova se abriu para a organização interna da firma e sua interação com o mercado, inovações tecnológicas e organizacionais que havia décadas estavam em gestação entraram em rápida difusão ampliando a escala e a dimensão geográfica dos negócios (Tigre, 2006, p. 34). Schumpeter (1961) defende as novas combinações dos meios de produção como um dos fenômenos fundamentais do desenvolvimento. Uma destas inovações ou combinações dos meios de produção organizacionais que tomou grande impulso ao longo das últimas décadas, principalmente na segunda metade, foi o *franchising*.

O *franchising* é um método para a distribuição de produtos e/ou serviços cujo sucesso depende, fundamentalmente, da capacidade de se reproduzir, em diferentes locais e sob a responsabilidade de diferentes pessoas, um mesmo “conceito de negócio” (SIQUEIRA, 2010).

No Brasil, o modelo de *franchise* conseguiu estabelecer-se como uma das importantes alternativas de se fazer negócios, aliando o projeto do empreendedor que deseja expandir rapidamente as operações de sua empresa sem despendendo de grandes investimentos ao sonho dos que almejam ter um negócio próprio com riscos minimizados (PLÁ, 2001).

Toledo e Proença (2005, p. 27), definem o modelo como um meio rápido para expansão de empresas incapazes de crescer com seus próprios esforços, segundo os autores, “o franchising é um sistema que possibilita a expansão de inúmeras empresas que não teriam estrutura, recursos e tecnologia para um crescimento rápido e sustentável em mercados muito dinâmicos e competitivos”.

Desta forma, o *franchising* tornou-se uma importante forma de fomento para as micro e pequenas empresas (MPE's) brasileiras, principalmente porque preenche uma importante lacuna na economia do pequeno empreendedor, a redução dos riscos de fracasso.

De forma geral, os números acerca da expansão da indústria do *franchising* são divulgados ao redor do planeta pelas associações de operadores, dentre tantas: a Associação Brasileira de Franchise – ABF, *Internacional Franchise Association* – IFA, *British Franchise Association* e a *European Franchise Association* – EFF.

No final dos anos 80 o termo “franquia” não fazia parte do idioma chinês. Em 2008, em estágio inicial de desenvolvimento, a China já era o país mais franqueado do mundo em número de sistemas (WANG, ZHU e TERRY, 2008).

O *franchising* contribui com 2,7% para o PIB global. Também permite que 19 milhões de pessoas trabalhem em um setor, com uma média de 42.533 unidades de franquia por país. Além disso, existem dois milhões de unidades de franquia em todo o mundo, com cada país tendo uma média de 1.035 marcas de franquia presentes (BFA, 2020).

A contribuição total do *franchising* para a economia do Reino Unido foi estimada, em 2018, em mais de 17 bilhões (£) de Libras (BFA e NATWEST, 2020).

Em seu relatório anual, a IFA prevê que a contribuição do PIB da indústria de franquias cresça 4,6% em 2020, mais rápido que a taxa de crescimento do PIB nominal dos Estados Unidos da América - EUA de 4,1% para 2020, prevista pelo fundo monetário internacional - FMI, enquanto a contribuição do setor para o PIB nominal total dos EUA permanecerá estável em 2020 a 3% (IFA, 2020b).

Os números apresentados pela ABF na publicação Guia Oficial de Franquias mostram um vigoroso crescimento do faturamento, número de redes e unidades do setor no Brasil. Segundo a

referida publicação, o faturamento do setor cresceu em alguns períodos a taxas três a quatro vezes superiores a do Produto Interno Bruto - PIB (ABF, 2010). Em 2019, o faturamento da indústria de franquias no Brasil foi superior a 186 bilhões de Reais, o número de redes em operação cresceu 1,4% e o número de unidades 4,7% (ABF, 2020a).

Todavia, a taxa de expansão desse faturamento nos últimos anos vem desacelerando, cresce a taxas decrescentes. A taxa já foi de 20,38% em 2010 e, em 2019, ficou em 6,81% (ABF, 2020a).

A indústria de franquias também se mostra importante para a geração de empregos, é responsável por mais de 710 mil empregos no Reino Unido (NATWEST, 2020), oito milhões nos EUA (IFA, 2020b) e, no Brasil, emprega mais de 1,36 milhões de pessoas (ABF, 2020a).

Em meio ao otimismo geral da indústria de franquias e da robustez dos números, verifica-se o ceticismo acadêmico. Blair (2005, p. 21), sugere que “há um otimismo da imprensa popular e da imprensa comercial acerca das projeções de expansão da indústria”.

Como visto, nesses relatórios, todos regionais (país) as variações do PIB, como *driver* de crescimento econômico, são utilizadas como parâmetro de comparação para as análises das respectivas expansões do faturamento da indústria do *franchising* em cada região. O nível de crescimento econômico está entre as considerações mais importantes para a expansão de franquias internacionais (ALON e MCKEE, 1999).

Nos meios acadêmicos é possível verificar estudos quantitativos acerca da expansão da indústria do *franchise*: Anderson (1984), Welch (1989), Dicke (1992), Bates (1995a, 1995b), Alon (2004), Blair (2005), Elango (2007), Wang Zhu e Terry (2008), Watson, Kirby e Egan (2002), Kolesova, Fangmann e Cherepanova (2015), Perrigot, Basset e Cliquet (2017), Isaac, Melo e Borini (2018), Kulak (2019), Prykhodko e Ohionok (2020) e Villanueva e Del Carmen Gaytán (2020).

Todavia, a principal lacuna reside em não se dedicarem a examinar a expansão da indústria de franquias de forma comparativa com variáveis ambientais. Alon, Madanoglu e Shoham (2017) apontam que até o momento, houve poucas pesquisas sobre como fatores ambientais afetam o *franchising*. Gillis e Castrogiovanni (2012) sugerem que futuros estudos empreguem dados em larga escala e longitudinais.

Este trabalho parte da perspectiva de que outros fatores no macroambiente também podem influir no sucesso ou fracasso de uma indústria ou organizações. Dessa forma, o objetivo principal desse trabalho que é o de auferir a expansão da indústria de franquias por meio de comparação com outros indicadores parece ser útil.

Para Kulak (2019) a análise dos indicadores econômicos da eficácia da atratividade de investimentos nos mercados dos países franqueados indica o potencial existente.

Pela perspectiva do faturamento bruto, o estudo tem como objetivo: desenvolver uma análise quantitativa descritiva de séries temporais, de 2009 a 2019, acerca do desempenho da expansão da indústria de franquias no Brasil comparando-o com indicadores econômicos e com indicadores da expansão de outras indústrias, todos relacionados ao varejo.

Trata-se de uma análise ambiental, considerando fatores exógenos. Dessa forma, variáveis da indústria (e.g.: taxa de franquia, tamanho da rede, número de unidades, idade da franquia e operações fraqueadas ou próprias), analisadas em outros trabalhos, não serão consideradas.

De forma geral, este trabalho espera contribuir para proporcionar uma visão mais aprofundada da expansão da indústria de franquias no Brasil. Para os operadores da indústria e possíveis entrantes, as análises desse trabalho podem funcionar como um primeiro instrumento de avaliação. Trata-se de uma verificação, conforme propôs Blair (2005), acerca do otimismo relacionado às projeções da expansão da indústria no Brasil publicadas na imprensa comercial atribuídas à ABF.

Pode também ajudar na proposição de uma sistemática de avaliação. Há duas décadas Alon e McKee (1999, p. 1) já apontavam que “com a crescente diversidade de países nos quais os franqueadores procuravam pontos de venda potenciais, surgiu a necessidade de desenvolver uma maneira sistemática de avaliar os possíveis países anfitriões”.

Nos meios acadêmicos, ajuda a preencher a lacuna acerca da temática, principalmente no que se refere às análises ambientais relacionadas à indústria de franquias. Além disso, de forma subjacente, conecta-se com os estudos mercadológicos de varejo e de marketing.

Watson, Kirby e Egan (2002), defendem que franquias e varejo representam uma parceria frutífera, embora tenha havido pouca pesquisa sobre o porquê disso.

Finalmente, espera fomentar discussões e interesse sobre um setor extremamente importante para a economia, principalmente para as micro e pequenas empresas - MPE's, tão importantes para a geração de oportunidades de negócios e empregos no Brasil.

Para alcançar o objetivo principal, este trabalho apresenta uma breve conceituação acerca do negócio de franquias e do marco legal no Brasil; depois, a revisão de literatura; em seguida, apresenta os indicadores analisados; discute método e limitações; operacionaliza a análise descritiva de resultados; e, finalmente, a conclusão.

## 2. Conceituação e marco legal no Brasil.

Um negócio franqueado é aquele que é modelado como um sistema comercial replicável e estruturado por uma empresa fundadora/idealizadora, "o franqueador", que será contratualmente vendido a empreendedores independentes, "os franqueados", com o objetivo de expandir seus negócios (EFF, 2020, p. 2).

O relacionamento comercial contínuo entre o franqueador e o franqueado inclui o produto, serviço, marca comercial e o conceito de negócio. Em resumo, fornece às pequenas empresas (o franqueado) as ferramentas das grandes empresas (fornecidas pelo franqueador) (FCA, 2020). Hoy e Shane (1998) citados por Machado e Espinha (2010) defendem que o *franchising* constitui uma forma particular de empreendedorismo porque depende de dois empreendedores: o franqueador e o franqueado (HOY e SHANE, 1998).

O contrato entre franqueador e franqueado é, em última instância, um relacionamento legal, com todas as obrigações e responsabilidades de ambas as partes descritas em um contrato de franquia altamente detalhado (FCA, 2020).

No Brasil, a Lei no. 8.955 de 15 de Dezembro de 1994, conhecida como Lei de Franquia, definiu franquia empresarial como um sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semiexclusiva de produtos ou serviços [...] mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício (BRASIL, 2020a).

Os legisladores brasileiros também acompanharam a evolução da indústria, a nova Lei de Franquias, Lei nº 13.996/2019, dispõe sobre o sistema de franquia empresarial e revoga a Lei nº 8.955. O principal avanço da nova lei é a proposta ampliada. A Lei anterior trata do contrato de franquia, a nova lei do sistema de franquia, dentre outras providências, define que não existe relação de trabalho entre franqueadora e os empregados da franqueada, nem relação comercial entre franqueadora e franqueada (BRASIL, 2020b).

### 3. Revisão de Literatura.

A pesquisa acerca do *franchising* atraiu um número grande de estudiosos, dessa forma, a literatura multidisciplinar sobre a temática expandiu-se, tornando-se particularmente difícil de revisar e sintetizar. Há paradigmas concorrentes e normas metodológicas variadas (BEERE, 2017).

Os estudos acadêmicos sobre franquias globais concentraram-se inicialmente, do final dos anos 70 aos anos 90, nas economias desenvolvidas, incluindo América do Norte, Europa Ocidental e Austrália, enquanto na última década o foco da pesquisa passou a incluir mercados de transição e emergentes, como as economias asiáticas da China e da Índia (GRÜNHAGEN e TERRY, 2017).

Alon, Madanoglu e Shoham (2017) defendem que existem duas teorias dominantes sobre o *franchising* - a teoria da escassez de recursos e a teoria da agência. Os autores apontam ainda que há outras teorias.

Os autores inferem que, o que é comum entre todas essas teorias, elas são orientadas principalmente para fatores internos e têm poucos vínculos com o ambiente externo. As duas principais são basicamente estáticas e utilizam variáveis internas para explicar o *franchising* (por exemplo, idade, tamanho, *royalties*, taxas de franquia e o valor do investimento). Além disso, são incapazes de prever como o *franchising* mudará em resposta às mudanças ambientais, tudo acontece enquanto o ambiente externo é amplamente mantido de forma constante.

Dada a rigidez das teorias existentes e a escassez geral de teorização sobre franquias, Gillis e Castrogiovanni (2012) sugerem que futuros pesquisadores deveriam (1) expandir a diversidade de teorias de franquias, (2) empregar dados em larga escala e longitudinais e (3) desafiam as suposições implícitas das teorias de agência e de escassez de recursos.

Este trabalho ajuda a preencher lacunas nos meios acadêmicos, enquadra-se nas análises acerca do ambiente como Alon, Madanoglu e Shoham (2017), a empregar dados longitudinais como proposto por Gillis e Castrogiovanni (2012) e na proposição do estudo de Alon e Mckee (1999) de desenvolver uma maneira sistemática de avaliar os possíveis países anfitriões que inclui o fator econômico.

Há inúmeros estudos acerca dos fatores internos, que proporcionam efetivas contribuições para a indústria e norteamento para as análises ambientais.

O estudo de Elango (2007) compara franqueadores com operações internacionais com franqueadores orientados para o mercado doméstico. Os resultados indicam que os franqueadores buscam mercados internacionais depois de saturarem os mercados domésticos. Embora não utilize variáveis ambientais em seu estudo, os resultados referem-se a uma possível saturação do ambiente.

No Brasil, autores como McClelland e Burnham (1987), Cherto (1988), Leite (1991), Paulino e Rossi (2003), Espinha (2006), Carvalho (2010), Dalul (2010) e Mauro (2010) publicaram trabalhos que, diretamente ou indiretamente, discutem as causas e possibilidades de fracassos no setor. Neste quesito, de forma geral, as análises destes trabalhos estão direcionadas para fatores internos, tais como o desequilíbrio na relação franqueador/franqueado e o planejamento e operação do negócio.

Em sua obra literária “*The economics of franchise*”, Blair (2005, p. 22) publica uma análise da expansão da indústria de franquias nos EUA, utilizando como *drivers* o faturamento da indústria e o PIB (*Gross Domestic Product* - GDP) local. O autor divide suas análises em dois segmentos de franquias. No primeiro, estão os sistemas de franquias de negócios e, no segundo, o tradicional sistema de revenda e distribuição, como por exemplo, revenda e distribuição de veículos.

Os resultados apontam que o *franchising* no formato de negócios superou a economia como um todo durante a maior parte do período, entre 1972 e 1986. Especificamente, em termos reais, o faturamento do *franchising* no formato de negócios cresceu 106,9%, enquanto o PIB cresceu 52,6%

no mesmo período. O *franchising* tradicional, no entanto, cresceu menos que o resto da economia, 36,9% durante esse período.

O estudo de Bates (1995a) examinou os padrões de sobrevivência entre pequenas empresas franqueadas e não-franqueadas iniciadas entre 1984 e 1987, o período de sobrevivência foi rastreado e analisado até o final de 1991. Os achados do autor apontam que, embora as operações de franquia sejam de maior escala, empresas jovens com melhor capitalização, as *startups* de negócios independentes são mais lucrativas e suas perspectivas de sobrevivência são melhores do que as das franquias. O autor aponta ainda que (1995b), as jovens empresas de franquia estão fortemente concentradas no varejo, e são as franquias de varejo que mais frequentemente se encaixam no perfil de alto risco e baixo retorno. Os nichos populares de franquia no varejo parecem estar saturados, deixando perspectivas reduzidas para os recém-chegados.

Kolesova e Fangmann (2015), indicam que o mercado de franquias na Rússia não tem grande participação no PIB do país, indicando que as razões que impedem o desenvolvimento de franquias na Rússia são, principalmente: o desenvolvimento econômico instável da Rússia, a falta de capital inicial, sistema complexo de obtenção de crédito, ausência de apoio legal ao sistema de franquias e medo da falência.

Madanoglu, Alon e Shoham (2018) dedicaram-se a analisar que fatores condicionantes da economia americana podem determinar a migração de franqueadores para outros mercados. Os resultados apontam empiricamente que as condições econômicas do mercado doméstico e do mercado anfitrião podem desempenhar um papel decisivo quando as empresas buscam expansão internacional.

Hoffman, Munemo e Watson (2016) examinam o ambiente institucional dos EUA e a possibilidade de que este possa afetar as atividades de expansão internacional das empresas de franquia dos EUA. A metodologia quantitativa aponta que regulamentos de entrada, impostos e infraestrutura de comunicações, são importantes preditores da expansão das empresas de franquia estrangeiras nesse país.

Trabalho semelhante foi desenvolvido no Brasil por Delgado, Melo e Correa (2018), os autores analisaram os fatores socioeconômicos condicionantes que levaram as redes de franquias a optar pela expansão de suas unidades para o interior do Brasil. Dentre outros resultados, o estudo aponta que indicadores de renda da população e número de *shopping centers* são fatores atrativos. Trata-se de uma contribuição gerencial para o planejamento da expansão em mercados remotos.

Kulak (2019) defende que o mercado doméstico de negócios requer medidas efetivas de desenvolvimento. A análise dos indicadores econômicos da eficácia da atratividade de investimentos nos mercados dos países franqueados mostra o potencial existente.

Há também estudos fora da área econômica de desempenho, relacionados a fatores sociais do ambiente. McDermott e Boyd (2018) analisaram a influência da qualidade do capital humano dos franqueados, principalmente a adquirida previamente, como educação e experiência profissional anteriores. Já McDermott e Buttler (2018) analisaram a influência do gênero na propriedade de negócios de franquia.

Há outros trabalhos relacionados à interação do ambiente de franquias com indústrias simbióticas, como o varejo e o comércio eletrônico (*e-commerce*), que analisam interações, caminhos e obstáculos a serem superados.

Watson, Kirby e Egan (2002), defendem que franquia e varejo representam uma parceria frutífera. Os autores buscam abordar essa situação considerando as características que tornam o varejo particularmente adequado para franquia, através de uma análise do contexto do Reino Unido. Todavia, apontam para as constantes instabilidades e mutações do setor de varejo e o

advento, em particular, do comércio eletrônico, considerado, pelos autores, o futuro para o desenvolvimento do varejo por meio de franquia.

Perrigot, Basset e Cliquet (2017) indicam que a criação contínua de sites no setor de franquias é inevitável, independentemente de serem sites informativos ou transacionais, entretanto apontam para possíveis conflitos. Com a presença desses sites, pode haver um risco de que as atividades nas lojas dos franqueados diminuam. Os franqueadores precisam estar atentos à sobrevivência de suas redes, à consistência e uniformidade de suas redes e a possíveis conflitos com seus franqueados ou entre seus franqueados, como por exemplo, os originados da abertura de sites transacionais por franqueadores e franqueados.

#### 4. Indicadores: descrição e coleta.

A série temporal do PIB a preços correntes, taxa (%) de crescimento anual, foi coletada do relatório Contas Nacionais Trimestrais Indicadores de Volume e Valores Correntes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (IBGE, 2020d, p. 13).

A sigla IPCA corresponde ao Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IBGE, 2020b), considerado o oficial pelo governo federal. A série temporal do IPCA foi coletada do relatório indicadores IBGE referente a 2019, publicado em janeiro de 2020 (IBGE, 2020b, p. 22).

O Índice Geral de Preços – Disponibilidade Interna - IGP-DI é coletado entre o primeiro e o último dia do mês de referência. Em termos algébricos é formado pelo IPA (Índice de Preços por Atacado), IPC (Índice de Preços ao Consumidor) e INCC (Índice Nacional do Custo da Construção), com pesos de 60%, 30% e 10%, respectivamente (FGV, 2020a). A série temporal do IGP-DI foi coletada no sítio FGV Dados (FGV, 2020c).

A Pesquisa Mensal de Comércio – PMC, operacionalizada pelo IBGE, tem como objetivo produzir indicadores que permitam acompanhar a evolução conjuntural do comércio varejista e do comércio varejista ampliado, e de seus principais segmentos. As séries temporais dos indicadores de comércio varejista ampliado e restrito, tanto nominal quanto de volume, foram coletadas da Pesquisa Mensal do Comércio (IBGE, 2020c).

Autores destacam o *e-commerce* como o futuro do desenvolvimento do varejo e da indústria de franquias. A série temporal da expansão do *e-commerce* no Brasil foi coletada do DEPEC – Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos do Bradesco que publicou um relatório acerca do desempenho do varejo em geral, nele é publicada a série temporal com o faturamento anual em Reais (\$) do *e-commerce* no Brasil e sua evolução (%) (BRADESCO, 2020).

A IFA divulga anualmente o relatório *Franchise Business Economic Outlook* (IFA, 2020b), a publicação se dedica a detalhar os números do faturamento, geração de empregos, números de redes e número de unidades em operação nos EUA. A importância da associação e a maturidade da indústria de franquias na desenvolvida economia dos EUA justificam a escolha do indicador.

A série temporal com os números da expansão (faturamento bruto e %) da indústria de franquias nos EUA foi coletada dos relatórios de 2013 (IFA, 2020c) e 2020 (IFA, 2020b).

Assim como as outras associações (ABF, IFA e BFA) a indústria de *shopping centers* também apresenta como principal *driver* comparativo da sua expansão o PIB. Em 2017, “de acordo com a nota divulgada pela Associação Brasileira de Shopping Centers - ABRASCE, a indústria de *shopping centers* equivalia a 2,57% do PIB e empregava mais de 1 milhão de pessoas” (IG, 2020). A série temporal acerca da expansão da indústria de *shopping centers*, apontada pelo faturamento em Reais (\$) foi coletada da ABRASCE (2020) e complementada com informações do Banco do Nordeste (TOMÉ, 2020).

Esse trabalho também operacionalizou a perspectiva de Blair (2005) em relação à forma otimista com que as projeções para a expansão da indústria são tratadas pela mídia em geral. As projeções verificadas na mídia coletadas por este trabalho sempre foram as atribuídas à ABF ou aos seus executivos. Nesses dados em alguns períodos, particularmente de 2015 a 2019, foi possível verificar projeções em mínimas e máximas. As máximas foram listadas para este trabalho, atendendo as provocações de Blair (2005).

## 5. Método e limitações dos dados.

Este estudo abarca um número de indicadores diversificado, dispostos em séries temporais que são analisadas por meio de estatística descritiva de comparação (*benchmarking*). A escolha dos indicadores mais relevantes foi dos pesquisadores.

Segundo Agresti e Finlay (2012, p. 20), “o principal objetivo da estatística descritiva é reduzir os dados a formas mais simples e de fácil entendimento sem distorcer ou perder muita informação”. Para Fávero et al. (2009, p. 51), “a estatística descritiva permite ao pesquisador uma melhor compressão do comportamento dos dados por meio de tabelas, gráficos e medidas resumo, identificando tendências, variabilidade e valores atípicos”.

O processo de coleta de informações do faturamento do varejo, tanto dos órgãos de governo quanto das associações (comércio amplo, comércio restrito e expansão das indústrias) é semelhante, *self-reported* de operadores em alcance. Dessa forma, devem ser caracterizados como uma amostra.

Todo processo oferece limitações, nestes casos, residem na qualificação do processo de coleta e tratamento dos dados. A coleta das instituições públicas é projetada por técnicos dos órgãos, acompanhada em campo e possui metodologia consagrada de apuração, descritas, por exemplo, no relatório metodológico preliminar (IBGE, 2020a).

Por outro lado, de forma geral, as associações de operadores (ABF, IFA, ABRASCE) não fornecem informações detalhadas acerca dos seus processos de coleta (e.g.: plano amostral, sistema de cálculo e questionários de coleta). Além disso, não parece haver auditoria independente desses dados. Dessa forma, devem ser consideradas as limitações e possíveis vieses desses dados.

Os dados de faturamento divulgados e coletados por este trabalho não apresentam outras qualificações, como por exemplo, a data precisa na qual novas redes ou unidades entraram em operação em um determinado período. Dessa forma, não devem ser analisados pelo conceito de “vendas comparáveis” entre períodos, amplamente difundido entre os operadores do varejo.

Em relação aos indicadores de varejo amplo e restrito há uma limitação. A apuração da ABF acerca do faturamento da indústria de franquias é composta majoritariamente por segmentos de varejo (alimentação, moda, casa e construção, comunicação e informática) e estes representam a maior fatia do faturamento publicado em (\$R) Reais. Todavia, os números da ABF, em menor escala, também apresentam o faturamento de serviços e outros negócios (ABF, 2019). Dessa forma, o indicador de varejo amplo parece mais adequado às análises.

A principal borda deste trabalho exclui a análise de indicadores ou variáveis internas à operação e expansão, observadas em outros trabalhos, o olhar apenas para a perspectiva ambiental também é uma limitação.

## 6. Análise descritiva.

O quadro 1 apresenta os números absolutos da indústria de franquias publicados pela ABF, em valores nominais, ajustadas as casas decimais. O faturamento nominal da indústria no Brasil (Fatur.Br.) quase triplicou entre 2009 e 2019, passou de 63,1 bilhões de Reais, em 2009, para 186,7

em 2019. No mesmo período, o número de marcas cresceu mais de 80%, no final de 2019 havia mais de 2.900 redes em operação no país, o número de unidades mais que dobrou aproximando-se de 161 mil unidades operacionais. São números robustos que apontam uma vigorosa expansão do setor.

Quadro 1 – Faturamento (bilhões de Reais), número de redes (mil) e número de unidades (mil) da operação da indústria de franquias no Brasil.

Ano	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Fatur.Br.	63,12	75,98	88,85	107,27	119,66	128,87	139,59	151,25	163,32	174,84	186,75
Marcas	1,64	1,85	2,03	2,42	2,70	2,94	3,07	3,03	2,84	2,87	2,92
Unid.	79,98	86,36	93,09	104,54	114,40	125,64	138,34	142,60	146,13	153,70	160,95

Fonte: ABF (2019).

Todavia, há um destaque negativo, no biênio 2016-2017 verifica-se uma retração do número de marcas em operação no país. Em 2018, a expansão de marcas é retomada, mas, em 2019, o registro de 2.918 redes em operação retornava apenas ao patamar verificado em 2014 de 2.942.

Deste ponto em diante o trabalho concentra-se nas análises descritivas acerca do comportamento do faturamento nominal (Fatur.Br.). Os números relacionados às marcas e unidades não serão mais analisados. Todavia, indicam que as variações no faturamento podem estar relacionadas às variações do número de entrantes na indústria, tanto de marcas como de unidades.

Quadro 2 – Variação percentual anual do faturamento nominal da indústria de franquias no Brasil e dos indicadores macroeconômicos de PIB e preços, IGP-DI e IPCA.

Ano/ $\Delta\%$	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Fatur.Br.	14,70	20,38	16,93	20,76	11,53	7,69	8,32	8,35	7,98	7,06	6,81
PIB	-0,13	7,53	3,97	1,92	5,52	3,78	-3,55	-3,28	1,32	1,32	1,10
IGP-DI	-1,43	11,30	5,00	8,11	5,52	3,78	10,70	7,18	-0,42	7,10	7,70
IPCA	4,31	5,91	6,50	5,84	5,91	6,41	10,67	6,29	2,95	3,75	4,31

Fontes: ABF (2019), IBGE (2020d) e FGV (2020c).

O quadro 2 apresenta as variações percentuais ( $\Delta\%$ ) do faturamento nominal da indústria de franquias no Brasil, do PIB a preços de mercado e dos indicadores de preços, IGP-DI e IPCA. Verifica-se, neste quadro, anualmente a expansão do faturamento nominal ( $\Delta\%$ Fatur.Br.) para todo o período analisado e, assim como divulgado pelas associações de franquias ABF e IFA, expandiu-se vigorosamente acima do  $\Delta\%$ PIB a preços de mercado em todo o período analisado. Destaca-se o crescimento do faturamento da indústria em períodos de retração do PIB, 2009, 2015 e 2016.

No que se refere ao comportamento do nível geral de preços na economia, o desempenho do faturamento da indústria ( $\Delta\%$ Fatur.Br.) supera ambos os indicadores de preços ( $\Delta\%$ IGP-DI e  $\Delta\%$ IPCA) de forma robusta até 2013. A partir de 2014 esta comparação de desempenho torna-se mais equilibrada, verifica-se menor amplitude, principalmente em relação ao  $\Delta\%$ IGP-DI. Em 2015, verifica-se que o desempenho do faturamento do setor é inferior à variação de ambos os indicadores de preços (8,35 contra 10,7 e 10,67, respectivamente).

A operacionalização do quadro três, a seguir, objetiva a análise comparativa do desempenho do faturamento nominal da indústria de franquias e os demais indicadores listados de faturamento, tanto da economia como de outras indústrias. Estes últimos, seguem a mesma lógica do faturamento apurado da indústria de franquias no Brasil, não são deflacionados e são apurados por processos

semelhantes. A primeira linha, faturamento no Brasil, é uma repetição do quadro anterior, destina-se a uma melhor visualização da comparabilidade pelo leitor.

Quadro 3 – Variação percentual anual, não deflacionada: do faturamento nominal da indústria de franquias no Brasil, dos indicadores macroeconômicos de variações do faturamento dos comércios restrito e amplo, do faturamento interno do setor de franquias nos Estados Unidos, do *e-commerce* no Brasil e da indústria de *shopping centers*.

Ano/ $\Delta\%$	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Fatur.Br.	14,70	20,38	16,93	20,76	11,53	7,69	8,32	8,35	7,98	7,06	6,81
Com.Amplo	7,80	15,10	9,40	9,50	8,90	3,90	-1,90	-0,70	3,60	7,00	6,40
Com.Restr.	10,00	14,50	11,50	12,30	11,90	8,50	3,20	4,50	2,20	4,80	5,00
Fatur.EUA.	-1,20	2,20	4,80	4,40	4,40	5,50	5,40	5,70	5,20	5,80	4,70
Shop.Center	14,55	22,97	18,90	10,35	8,21	10,14	6,47	4,22	6,24	6,53	7,44
e-commerce	29,30	39,60	26,40	20,30	27,90	24,40	15,40	7,50	7,40	12,20	22,70

Fonte: ABF (2019), IBGE (2020c), IFA (2020c), TOMÉ (2020), ABRASCE (2020) e BRADESCO (2020).

No quadro 3, no que se refere às informações acerca do faturamento do comércio apurada na forma ampla e na forma restrita pelo IBGE, esse trabalho aponta como mais adequada à comparabilidade com a indústria de franquias a forma ampla. O faturamento nominal da indústria de franquias analisado neste trabalho foi apurado de forma ampla pela ABF, contempla todos os segmentos.

Verifica-se que a expansão anual da indústria de franquias ( $\Delta\%$ Fatur.Br.) é superior às verificadas no comércio em sentido amplo ( $\Delta\%$ Com.Amplo) apara todo o período analisado. Destaque para os períodos de 2015 e 2016, onde a expansão da indústria (8,32% e 8,35%, respectivamente) contrasta com uma retração (-1,9% e -0,7%) do comércio amplo.

Quanto ao comércio restrito ( $\Delta\%$ Com.Restr.), embora, na maioria dos anos, verifique-se uma expansão superior da indústria de franquias, no biênio 2013-14, observa-se o desempenho superior da expansão do comércio restrito.

Já em relação ao *benchmark* com o desempenho do faturamento interno da indústria de franquias nos Estados Unidos ( $\Delta\%$ Fatur.EUA.), verifica-se que a expansão da indústria no Brasil obteve um desempenho a taxas mais robustas em todo o período analisado, 2009 a 2019. Nesta análise, destacam-se os desempenhos verificados em 2009 (expansão no Brasil, 14,7%, e retração nos Estados Unidos, -1,2%) e 2012, mais de quatro vezes maior no Brasil (20,76% contra 4,4%).

Ainda, no quadro 3 é possível verificar a robusta expansão da indústria de *shopping centers*, positiva em todo o período. Comparativamente, nos seis primeiros períodos, até 2014, as indústrias de franquias e *shopping centers* se revezam quanto ao melhor desempenho. Em 2009, 2012 e 2013 verifica-se um melhor desempenho da expansão da indústria de franquias ( $\Delta\%$ Fatur.Br.), nos demais, 2010, 2011 e 2014, da indústria de *shopping centers* ( $\Delta\%$ Shop.Center). Todavia, no quadriênio 2015-18, o desempenho da expansão de franquias é mais robusto, mas, perde para os *shoppings* em 2019.

Estes resultados indicam a dificuldade de se apontar uma expansão destacada para qualquer uma das indústrias em relação à outra, há uma predominância de períodos onde os resultados são próximos. Nesse momento, vale lembrar a limitação dos dados.

A análise comparativa com o faturamento do *e-commerce* ( $\Delta\%$ e-commerce) encerra as análises relacionadas ao quadro 3. De forma geral, os números apontam uma expansão mais vigorosa da indústria do *e-commerce* em relação à expansão verificada da indústria de franquias.

No entanto, exceções são verificadas em 2012, 2016 e 2017, nestes períodos a expansão do setor de franquias foi mais robusta.

No quadro 4, que se refere ao otimismo das projeções ( $\Delta\%$ Proj. Mídia/ABF) sugerido por Blair (2005), verifica-se que no quadriênio 2009-12 estas foram modestas (pessimistas) diante do resultado alcançado ( $\Delta\%$ Fatur.Br.). Nestes anos, o desempenho da expansão realizado foi superior aos números projetados.

Quadro 4 – Variação percentual anual: do faturamento nominal da indústria de franquias no Brasil e das projeções verificadas na mídia e na ABF acerca da expansão da indústria de franquias no Brasil.

Ano/ $\Delta\%$	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Fatur.Br.	14,70	20,38	16,93	20,76	11,53	7,69	8,32	8,35	7,98	7,06	6,81
Proj. Mídia/ABF	13,0	18,0	15,0	15,0	16,0	10,0	9,0	8,0	9,0	10,0	7,0

Fontes: ABF (2019) e para Proj. Mídia/ABF, em ordem: MUNDO DO MARKETING (2020), ESPM (2020), PORTAL EXAME (2020a), PORTAL EXAME (2020b), PORTAL G1 (2020), ABF (2020b), ABF (2020e), PORTAL SEBRAE (2020), ABF (2020c), JORNAL ESTADÃO (2020) e ABF (2020d).

Em 2013, o otimismo das projeções (16,0%) não foi alcançado (11,53%). Dessa forma, deste ano em diante, o patamar das projeções deu lugar a números mais modestos, que também não foram alcançados no biênio subsequente, 2014-15.

Os anos subsequentes, 2015 a 2019, apontam para previsões mais assertivas, apenas em 2017 e 2018 e diferença entre a projeção (maior) e a expansão do faturamento (menor) foi acima de um ponto percentual. Todavia, deve-se registrar que, em ambos os períodos, na coleta de dados foi verificado que havia um limite mínimo e máximo e, neste quadro, como visto, foram listados apenas os máximos. Para ambos os períodos há um intervalo, de sete a nove por cento em 2017 e de oito a dez em 2018.

A última análise deste trabalho se propõe a verificar a expansão das indústrias analisadas para o período de 2009 a 2019. No quadro 5, verifica-se que a indústria do *e-commerce* foi a que mais cresceu no período, robustos 608,49%. A indústria de franquias no Brasil cresceu mais (195,87%) que a indústria de *shopping centers* no Brasil (160,54%) e que a indústria de franquias nos Estados Unidos (16,89%).

Quadro 5 – Faturamento (nominal) e variação dos indicadores para os períodos de 2009 a 2019.

Ano/Faturamento	2009	2019	$\Delta\%2019/2009$
Fatur.Br. (R\$ bi)	63,1	186,7	195,87
Fatur.EUA. (US\$ bi)	405,0	473,4	16,89
e-commerce (R\$ bi)	10,6	75,1	608,49
Shop.Center (R\$ bi)	74,0	192,8	160,54

Fonte: ABF (2019), IFA (2020b), BRADESCO (2020) e ABRASCE (2020b).

## 7. Conclusões

A proposta principal deste trabalho foi de analisar, pela perspectiva do faturamento, o desempenho da expansão da indústria de franquias no Brasil no período de 2009 a 2019, comparando-o com indicadores ambientais econômicos e da expansão de outras indústrias, todos relacionados ao varejo.

O trabalho justifica-se pela importância da indústria de franquias no mundo e no Brasil, sua contribuição para o PIB, geração de oportunidades para MPE's e empregos. Academicamente, enquadra-se na lacuna de baixa produção de estudos com variáveis ambientais.

De forma geral, pode-se inferir que as análises apontam que a indústria de franquias parece capturar mais valor na economia que os outros setores, pois cresce acima das variações do PIB e dos níveis macroeconômicos do varejo, tanto ampliado como restrito.

Ainda no contexto da análise econômica, a expansão da indústria foi mais robusta que a carestia verificada por meio dos indicadores de níveis de preços. Todavia, pode-se depreender que nos anos em que se verifica uma expansão inferior aos índices de preços, tanto franqueadores quanto franqueados podem estar sendo obrigados a realizar esforços financeiros além do planejado para cobrir seus custos. Essa é uma análise rasa que aponta para a sugestão de novos trabalhos quantitativos com variáveis ambientais e demonstrativos contábeis que aprofundem a discussão.

Fora do contexto macroeconômico, a expansão da indústria de franquias nacional foi superior à expansão da indústria de franquias nos Estados Unidos e a de *shoppings centers* no Brasil. Nesta última, não há uma disparidade robusta entre a expansão de ambas. Finalmente, verifica-se que a expansão do *e-commerce* foi mais robusta que de franquias.

Quanto às provocações de Blair (2005), não é possível apontar que as projeções referentes à expansão da indústria creditadas à ABF, amplamente divulgadas na mídia brasileira, sejam demasiadamente otimistas, assim como as verificadas nos Estados Unidos.

Chama a atenção o fato de que a expansão da indústria de franquias no Brasil passou a crescer a taxas menores (ver quadro 2) a partir de 2014, na casa de um dígito percentual. Assim, confirma a tendência apontada, em 2010, pelo ministério da indústria e comércio (MIC, 2020) de que, a partir de então, o crescimento seria mais lento e mais saudável.

Essa tendência pode estar relacionada a fatores como: a busca da internacionalização devido à saturação dos mercados domésticos, como aponta Elango (2007); a saturação dos nichos populares de franquia no varejo, deixando perspectivas reduzidas para os recém-chegados (Bates, 1995b); a evolução do conceito de micro franquias (ABF, 2018); e, as questões socioambientais da interiorização no Brasil, estudada por Delgado, Melo e Correa (2018). Todos sugerem patamares inferiores de faturamento.

Além disso, o ambiente econômico verificado no Brasil, comparado aos principais mercados franqueados, não parece apropriado como defendido por Kolesova, Fangmann e Cherepanova (2015), Hoffman, Munemo e Watson (2016), Madanoglu, Alon e Shoham (2018) e Kulak (2019). As variações verificadas no PIB, varejo amplo e restrito podem também contribuir para uma expansão mais lenta. A visão de futuro dos operadores torna-se mais restrita.

Fora do escopo deste trabalho, o cenário também descortina um debate presente na literatura econômica e de planejamento, refere-se aos estágios do ciclo de vida da indústria/setor. A indústria de franquias no Brasil pode ter alcançado a maturidade. Segundo Johnson, Scholes e Whittington (2011, p. 61), no estágio de maturidade, “verificam-se crescimento mais lento e o fator decisivo é o compartilhamento de mercados e custos”.

Desta discussão, dois questionamentos podem servir como estímulos para trabalhos subsequentes: estaria a indústria de franquias no Brasil chegando ao seu pico de crescimento? Ou a indústria vai continuar crescendo, mas a taxas inferiores as atuais?

Finalmente, é importante apontar que todos os indicadores possuem suas especificidades, originadas da racionalidade da concepção e do processo de apuração. Além disso, estas limitações podem ser amplificadas se submetidas a comparações com outros indicadores, caso deste estudo. Dessa forma, esta também é uma limitação deste trabalho. Assim, conclui que novas perspectivas devem ser abordadas.

## 8. Referências

- ABF. **Cenário Brasileiro 2014**. Cenário Socioeconômico. Disponível em: <https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2015/10/Apresentacao-Institucional-ABF-2015.pdf>. Acessado em: 06/05/2020e.
- \_\_\_\_\_. **Crescimento do Setor de Franquias em 2013**. Disponível em: <https://www.abf.com.br/setor-de-franquias-cresceu-119-e-faturou-r-115-bilhoes-em-2013-segundo-abf/>. Acessado em: 06/05/2020b.
- \_\_\_\_\_. **Crescimento do Setor de Franquias em 2016**. Disponível em: <https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2017/06/Desempenho-do-Franchising-2016-Internacionalizacao-2.pdf>. Acessado em: 06/05/2020c.
- \_\_\_\_\_. Guia Oficial de Franquias. **Associação Brasileira de Franchising, 2010**. São Paulo. Ed. Lamonica. 2010.
- \_\_\_\_\_. Guia Oficial de Franquias. **Associação Brasileira de Franchising, 2018**. São Paulo. Ed. Lamonica. 2018.
- \_\_\_\_\_. Guia Oficial de Franquias. **Associação Brasileira de Franchising, 2019**. São Paulo. Ed. Lamonica. 2019.
- \_\_\_\_\_. **Números do Franchising/Desempenho do setor**. Disponível em: <https://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>. Acessado em: 14/04/2020a.
- \_\_\_\_\_. **Projeção de Crescimento do Setor de Franquias em 2018 e 2019**. Disponível em: <https://www.abf.com.br/numeros-do-franchising>. Acessado em: 06/05/2020d.
- ABRASCE. **Números do Setor**. Disponível em: <https://abrasce.com.br/numeros/setor/>. Acessado em: 25/03/2020.
- AGRESTI, Alan; FINLAY, Barbara. **Métodos estatísticos para as ciências sociais**. 4. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.
- ALON, Ilan. “Global Franchising and Development in Emerging and Transitioning Markets,” **Journal of Macromarketing**, 24 (2), 156-167, 2004.
- ALON, Ilan; MADANOGLU, Melih; SHOHAM, Amir. Strategic agility explanations for managing franchising expansion during economic cycles. **Competitiveness Review: An International Business Journal**, 2017.
- ALON, Ilan; MCKEE, D. Towards a macro environmental model of international franchising. **Multinational Business Review**, 7(1), 76, 1999.
- ANDERSON, Evan E. The growth and performance of franchise systems: company versus franchisee ownership. **Journal of Economics and Business**, v. 36, n. 4, p. 421-431, 1984.
- BATES, Timothy. A comparison of franchise and independent small business survival rates. **Small Business Economics**, v. 7, n. 5, p. 377-388, 1995a.
- \_\_\_\_\_. Analysis of survival rates among franchise and independent small business startups. **Journal of Small Business Management**, v. 33, n. 2, p. 26, 1995b.
- BEERE, Rosalind et al. **Role of Franchising on Industry Evolution**. Palgrave Macmillan, 2017.
- BFA. The British Franchise Association. **Franchising Across The Globe 2020**. Disponíveis em: <https://www.thebfa.org/expanding-outside-of-the-uk/>. Acessado em: 15/04/2020.
- BLAIR, Roger D. et al. **The economics of franchising**. Cambridge University Press, 2005.
- BRADESCO. **Varejo**. Disponível em: [https://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset\\_varejo.pdf](https://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset_varejo.pdf). Acessado em: 08/04/2020.

BRASIL. LEI 8.955/1994 (LEI ORDINÁRIA) 15/12/1994. DISPÕE SOBRE O CONTRATO DE FRANQUIA EMPRESARIAL (FRANCHISING) E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8955.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8955.htm). Acessado em 18/04/2020a.

BRASIL LEI 13.966/2019 (LEI ORDINÁRIA) 26/12/2019. Ementa: Dispõe sobre o sistema de franquia empresarial e revoga a Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994 (Lei de Franquia). Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2019/lei/L13966.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/lei/L13966.htm). Acessado em 18/04/2020b.

CARVALHO, N. C. Oxigenação estratégica do Potencial. Franquia e Global Opportunities. São Paulo: Ano 11, n. 56. p. 26, 2010.

CHERTO, M. R. Franchising: Revolução no Marketing. São Paulo: McGraw-Hill, 1988.

DALUL, M. Desenvolvendo uma estratégia de sucesso. In: **52a Franchising University: Growbiz**. São Paulo: 22 março 2010.

DELGADO, Renata; MELO, Pedro Lucas e CORREA, Vitor Silva. Ambiente Institucional e Interiorização de Redes de Franquias, In.: **XXI SemeAd 2018**. Seminários em Administração, novembro 2018.

DICKE, Thomas S. Franchising in **America: the development of a business method, 1840-1980**. UNC Press Books, 1992.

EFF. European Franchise Report. Disponível em: <http://www.eff-franchise.com/Data/2012%20EFF%20FRANCHISE%20REPORT.pdf>. Acessado em: 13/04/2020.

ELANGO, B. Are franchisors with international operations different from those who are domestic market oriented? **Journal of Small Business Management**, v. 45, n. 2, p. 179-193, 2007.

ESPINHA, P. G. **Os Fatores de fracasso no sistema de franchising**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Estadual de Maringá, Paraná, 2006.

ESPM. Núcleo de Varejo. Franquias aquecem o mercado brasileiro. Disponível em: <https://varejo.espm.br/814/franquias-aquecem-o-mercado-brasileiro>. Acessado em: 06/05/2020.

FÁVERO, Luiz Paulo Lopes et al. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**, 2009.

FCA. Franchise Concil of Australia. **What is franchising?** Disponível em: <https://www.franchise.org.au/franchisee-resources/>. Acessado em 10/04/2020.

FGV. FGV Dados. Consulta. Disponível em: <http://www14.fgv.br/fgvdados20/consulta.aspx>. Acessado em: 18/04/2020c.

\_\_\_\_\_. Índices Gerais de Preços - IGPs. Disponível em: <https://portalibre.fgv.br/estudos-e-pesquisas/indices-de-precos/igp/>. Acessado em: 16/04/2020a.

\_\_\_\_\_. Índices de Preços. Disponível em: <https://portalibre.fgv.br/estudos-e-pesquisas/indices-de-precos/indices-de-precos.htm>. Acessado em: 16/04/2020b.

GILLIS, William; CASTROGIOVANNI, Gary J. The franchising business model: an entrepreneurial growth alternative. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 8, n. 1, p. 75-98, 2012.

GRÜNHAGEN, Marko; TERRY, Andrew. Development Prospects for Franchising in Southeast Asia: A Review and Outlook. In: **Leadership, innovation and entrepreneurship as driving forces of the global economy**. Springer, Cham, 2017. p. 671-673.

HOFFMAN, Richard C.; MUNEMO, Jonathan; WATSON, Sharon. International franchise expansion: the role of institutions and transaction costs. **Journal of International Management**, v. 22, n. 2, p. 101-114, 2016.

HOY, F.; SHANE, S. Franchising as an entrepreneurial venture form. **Journal of Business Venturing**, New York, v. 13, n. 2, p. 91-94, 1998.

IBGE. **Contas Nacionais Trimestrais**. Indicadores de Volume e Valores Correntes. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9300-contas-nacionais-trimestrais.html?t=downloads>. Acessado em: 10/04/2020d.

\_\_\_\_\_. Indicadores IBGE. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-e-custos/9256-indice-nacional-de-precos-ao-consumidor-amplo.html?=&t=downloads>. Acessado em: 07/04/2020b.

\_\_\_\_\_. Indicadores IBGE. **Pesquisa Mensal do Comércio**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/9227-pesquisa-mensal-de-comercio.html?=&t=series-historicas>. Acessado em: 07/04/2020c.

\_\_\_\_\_. Relatório metodológico (versão preliminar). Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv24909.pdf>. Acessado em: 11/04/2020a.

IBRE. Índices Gerais de Preços - IGPs. Disponível em: <https://portalibre.fgv.br/estudos-e-pesquisas/indices-de-precos/indices-de-precos.htm>. Acessado em: 31/03/2020.

IFA. Annual Convention. Disponível em <https://www.franchise.org/events/convention>. Acessado em: 08/04/2020a.

\_\_\_\_\_. Franchise Business Economic Outlook 2013. Disponível em: [https://www.franchise.org/sites/default/files/ek-pdfs/featured\\_news/Franchise\\_Business\\_Outlook\\_12-17-2012\\_5.pdf](https://www.franchise.org/sites/default/files/ek-pdfs/featured_news/Franchise_Business_Outlook_12-17-2012_5.pdf). Acessado em: 10/04/2020c.

\_\_\_\_\_. Franchise Business Economic Outlook 2020. Disponível em: <https://www.franchise.org/franchise-information/franchise-business-outlook/franchise-business-economic-outlook-2020>. Acessado em: 10/04/2020b.

IG. **Setor de shopping centers projeta alta de 5% nas vendas para este ano**. Disponível em: <https://economia.ig.com.br/2017-01-31/shopping-center.html>. Acessado em: 25/03/2020.

ISAAC, Victor Ragazzi; MELO, Pedro Lucas Resende; BORINI, Felipe Mendes. Redes de Franquias Estrangeiras e Domésticas em um Mercado Emergente: Análise Comparativa. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, n. 1, p. 46-69, 2018.

JOHNSON, Gerry; SCHOLLES, Kevan; WHITTINGTON, Richard. **Fundamentos de estratégia**. Bookman Editora, 2011.

JORNAL ESTADÃO. PME. **Setor de Franquias prevê crescimento moderado**. Disponível em: <https://pme.estadao.com.br/noticias/geral,sector-de-franquias-preve-crescimento-moderado,70002100627>. Acessado em: 06/05/2020.

KOLESOVA, A. A.; FANGMANN, Galina Olegovna; CHEREPANOVA, Natalia Vladimirovna. Problems and prospects of franchising development in Russia. **Journal of Economics and Social Sciences**, n. 7, p. 4, 2015.

KULAK, N. V. WORLD EXPERIENCE OF FRANCHISING RELATIONS. **Management**, v. 30, n. 2, p. 137-146, 2019.

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

MACHADO, H.V. e ESPINHA, P. G. Empreendedorismo e franchising: uma combinação que garante a sobrevivência? **Rev. Adm. Mackenzie**, V. 11, N. 4, São Paulo, Jul./Ago, 2010.

MADANOGLU, Melih; ALON, Ilan; SHOHAM, Amir. Push and pull factors in international franchising. **International Marketing Review**, 2017.

MAURO, P. C. **Guia do Franqueador: como crescer com o franchising**. São Paulo: Nobel.1994.

MCCLELLAND, D. C. e BURNHAM, D. H. **O poder é o grande motivador**. São Paulo: Nova Cultural. 1987.

MCDERMOTT, Martin J.; BUTLER, David H. Women Entrepreneurs and the Influence of Gender on Successful Franchising. 2018.

MCDERMOTT, Martin Joseph; BOYD, Tom. The influence of human capital factors on franchising. **Small Business Institute Journal**, v. 13, n. 2, p. 31-50, 2018.

MIC - Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior. **Cartilha - O que é franquia?** Disponível em: [https://www.bess.com.br/uploads/2/2/8/0/2280950/cartilha\\_o\\_que\\_e\\_franquia\\_-\\_mdic.pdf](https://www.bess.com.br/uploads/2/2/8/0/2280950/cartilha_o_que_e_franquia_-_mdic.pdf).

Acessado em 12/04/2020.

MUNDO DO MARKETING. Franchise Store revoluciona o mercado de franquias. Disponível em: <https://www.mundodomarketing.com.br/cases/10570/franchise-store-revoluciona-o-mercado-de-franquias.html>. Acessado em: 06/05/2020.

NATWEST. **2018 Franchise landscape.** Disponível em: <https://www.business.natwest.com/business/running-a-business/start/franchising.html>. Acessado em: 18-04-2020.

PAULINO, A. D. e ROSSI, S. M. Um estudo de caso sobre Perfil Empreendedor – Características e traços de personalidade empreendedora. In: **EGEPE – Encontro de Estudos sobre empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Brasília 2003, p. 205-220.

PERRIGOT, Rozenn; BASSET, Guy; CLIQUET, Gérard. E-commerce opportunities and challenges for franchise chains. In: **Handbook of Research on Franchising**. Edward Elgar Publishing, 2017.

PLÁ, D. R. H. **Tudo sobre franchising**. Rio de Janeiro: Ed. SENAC, 2001.

PORTAL EXAME. PME. **As 10 Franquias que mais crescem no Brasil**. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/as-10-franquias-que-mais-crescem-no-brasil/>. Acessado em: 06/05/2020a.

\_\_\_\_\_. **Setor de franquias projeta crescimento de 15% no próximo ano**. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/setor-de-franquias-projeta-crescimento-de-15-no-proximo-ano/>. Acessado em: 06/05/2020b.

PORTAL G1. PEGN – Pequenas Empresas e Grandes Negócios. **Setor de franquias espera crescer 16% em 2013**. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2013/06/setor-de-franquias-esperar-crescer-16-em-2013.html>. Acessado em: 06/05/2020.

PORTAL SEBRAE. Franquias – Ficha Técnica. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias\\_portal\\_sebrae.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf). Acessado em: 06/05/2020.

PRYKHODKO, Iryna; OHINOK, Solomiya. Factors Affecting Franchising Development In The Economy Of The European Countries. **Baltic Journal of Economic Studies**, v. 5, n. 5, p. 145-150, 2020.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SIQUEIRA, I. **Franchising: a revolução do seu negócio começa aqui**. Disponível em: [http://www.globaltraining.com.br/arqArtigos/20091105LIVRO\\_Franchising\\_a\\_revolucao\\_do\\_seu\\_negocio\\_comeca\\_aqui.pdf](http://www.globaltraining.com.br/arqArtigos/20091105LIVRO_Franchising_a_revolucao_do_seu_negocio_comeca_aqui.pdf). Acessado em: 31/01/2011.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TOLEDO, G. L; PROENÇA, C. Fatores críticos de sucesso da franquia – uma análise sob a crítica de ex-franqueados no município de São Paulo. **Caderno de Pesquisas em administração**. v.12, n.1 São Paulo, 2005.p.43-53.

TOMÉ, L.M. Caderno Setorial ETENE. Shopping Centers. Disponível em: [https://www.bnb.gov.br/documents/80223/4804489/69\\_2019\\_Shopping+Center.pdf/b3bb866f-6563-36f7-79cc-0f2d94dbba9b](https://www.bnb.gov.br/documents/80223/4804489/69_2019_Shopping+Center.pdf/b3bb866f-6563-36f7-79cc-0f2d94dbba9b). Acessado em: 13/04/2020.

VILLANUEVA, Cesario Armando Flores; DEL CARMEN GAYTÁN, María. International or National Orientation: A Comparative Study of Mexican Franchisors. **Brazilian Business Review**, v. 17, n. 2, p. 151-168, 2020.

WANG, Zhiqiong June; ZHU, Mingxia; TERRY, Andrew. The development of franchising in China. **Journal of Marketing Channels**, v. 15, n. 2-3, p. 167-184, 2008.

WATSON, Anna; KIRBY, David A.; EGAN, John. Franchising, retailing and the development of e-commerce. **International Journal of Retail & Distribution Management**, 2002.

WELCH, Lawrence S. "Diffusion of Franchise Systems Use in International Operations," **International Marketing Review** 6(5), 7- 19, 1989.