

EMPREENDEDORISMO: perfil empreendedor em uma empresa franqueada e de uma empresa não franqueada

Flávia Cristina Souto¹
Reydnar Furtado Garbero²

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo principal analisar o perfil do empreendedor em uma empresa franqueada e em uma empresa não franqueada, a análise do perfil dos empreendedores foi feita através de uma entrevista pessoal com 10 perguntas sistemáticas relevantes para a elaboração do mesmo. As empresas analisadas são: Uptime comunicação em inglês e a *English Learning Center*, ambas do mesmo segmento sendo escolas de inglês na cidade de Americana-Sp. Por meio da entrevista foi possível verificar as vantagens e desvantagens entre ambas as empresas oferecem, e também mostrar as diferenças entre elas, sejam nos meios de comunicação, marketing, fidelização do cliente, administração, atuação no mercado, entre outros. Também foram abordadas as situações pessoais dos empreendedores como evento de disparo, motivo e o que os incentivou ao dar início em uma empresa, e para eles a vantagem de seu negócio, se o mesmo está atingindo as expectativas almejadas por eles, e assim poder verificar se o perfil empreendedor em uma empresa franqueada é o mesmo perfil do empreendedor em uma empresa não franqueada, e observar as características em comum.

Palavras-chave: empreendedorismo; franquia; empresa.

ABSTRACT

This work has as main objective to analyze the entrepreneur's profile in a franchised company and a non-franchised business, the analysis of the profile of entrepreneurs was made through a personal interview with 10 relevant systematic questions for preparing the same. The companies analyzed are Uptime communication in English and Learning Center, both in the same segment and English schools in the city of Americana-Sp. Through the interview was possible to verify the advantages and disadvantages between the two companies offer, and also show the differences between them, whether in the media, marketing, customer loyalty, management, market performance, among others. They were also addressed personal situations of entrepreneurs as trigger event, reason and which encouraged them to initiate in a company, and for them the advantage of your business, whether it is meeting about the desired expectations for them, and thus be able to check the entrepreneurial profile in a franchised business is the same profile of the entrepreneur in a non-franchised business, and observe the characteristics in common.

Key words: franchise; entrepreneurial; characteristics.

1 INTRODUÇÃO

Optar por um negócio próprio nunca foi algo simples e fácil para nenhum empreendedor, são inúmeras as vantagens e desafios que o mesmo irá enfrentar durante todo o processo de criação e desenvolvimento de sua marca e produto no mercado, mesmo aquele empreendedor que já possui sua empresa aberta e pretende expandi-la, vai correr riscos, porém, alguns empresários que acreditam no que fazem e que viram resultados com o tempo, não têm medo de passar por riscos moderados se o resultado que esperam precise desse caminho.

Alguns empreendedores criam um plano de negócio já com o intuito de tornar sua empresa em um negócio de sucesso na área onde irão atuar, com isso eles desenvolvem estratégias de ações para atuar no mercado escolhido e se consolidar com o tempo, já outros empreendedores optam por entrar em um negócio já desenvolvido e consolidado, pegando o plano de negócio de uma empresa que já está há algum tempo no mercado, geralmente, esse plano de negócio é “vendido” por empresas que optam pelo sistema de franquia.

Empreendedores que transformam o seu negócio em um sistema de franquia precisam estar atentos a fatores que determinam esse tipo de empresa, ele precisa saber como será o controle da rede, o desenvolvimento do trabalho do franqueado, as atuações de marketing e as tomadas de decisões, que são fatores relevantes e que se deve levar muito em conta para o desenvolvimento e o sucesso da marca. Porém não é sempre que o empreendedor vai estar preparado para começar a investir neste tipo de sistema, ele precisa saber para quem ele vai ceder o direito do uso de sua marca/nome, e este é um ponto crucial para o crescimento da rede, pois o

¹ Tecnóloga em Gestão Empresarial – Fatec Americana. E-mail:flavia.souto@hotmail.com

² Professor da Fatec Americana. E-mail:reydnargarbero@gmail.com

franqueador e o franqueado precisam estar atendo ao mercado e ao público-alvo, para satisfazer as necessidades do cliente e se desenvolver ao mesmo tempo.

O sistema de franquias seja ele de serviços ou produtos possui especificações determinantes sobre negócio em si, a adesão de uma franquia geralmente consiste em aceitar as prioridades e metas impostas para o franqueado. Portanto, conhecer viabilidade desse sistema é essencial, para quem quer investir, o mesmo vale para o franqueador, pois este tem que delinear as suas metas, obrigações e especificações no plano de negócio antes de colocá-lo no mercado. Ambos precisam fazer as mensurações sobre as necessidades do local escolhido para a abertura de uma sede da franquia e viabilidade da mesma.

O trabalho do empreendedor é saber a hora e o momento certo de fazer um investimento, saber compreender as vantagens e desvantagens de ter uma empresa, seja uma empresa franqueada ou não.

O objetivo deste trabalho é analisar o perfil de empreendedores nos ramos de serviços, no caso, o trabalho irá analisar uma empresa que opta pelo sistema de franquias e outra não franqueada. Com o intuito de entender e saber as diferenças entre os dois, e assim poder determinar seu o perfil de cada empreendedor estudado, e ao mesmo tempo, analisar a viabilidade do sistema de franquias. Na primeira parte será apresentada toda a fundamentação teórica utilizada para a elaboração do desenvolvimento e entrevista com os proprietários das empresas analisadas, que será aprofundado na segunda parte, junto com a análise dos dados levantados, e na última parte as considerações finais.

Este trabalho foi realizado com o método de estudo de caso, e para seu desenvolvimento foram aplicadas perguntas sistemáticas aos proprietários das empresas estudadas, com o objetivo de analisar e responder a seguinte pergunta: será que o perfil do empreendedor de uma escola individual é o mesmo perfil empreendedor de uma escola franqueada?

Para Tachizawa (1999), depois de formulado os problemas são necessários investigar as possíveis respostas, para isso, é necessário fazer um levantamento bibliográfico do assunto, coleta dos dados e informações complementares do assunto junto a entidades, instituições e pessoas ligadas ao mesmo.

Foi analisado o perfil empreendedor de proprietários de escolas de inglês na cidade de Americana, sendo uma delas parte de rede de franquias, e, para a elaboração do projeto será utilizada uma abordagem com uma pesquisa exploratória sobre o assunto através de uma entrevista pessoal feita com os empreendedores de cada empresa. A entrevista tem o intuito de analisar com cautela o perfil empreendedor de cada proprietário das empresas analisadas. "A estratégia para a realização de entrevistas em levantamentos deve considerar duas etapas fundamentais: a especificação dos dados que se pretendem obter e a escolha e formulação das perguntas." (Gil, 2002, p. 117).

Para a elaboração teórica do trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em livros sobre empreendedorismo e franquias, artigos sobre o tema e reportagens relacionadas, a fim de proporcionar um embasamento teórico amplo, necessário para a elaboração do trabalho científico. Para Andrade (2010), o levantamento bibliográfico é fundamental para uma pesquisa de campo, pois além de proporcionar uma revisão sobre a literatura referente ao assunto, a pesquisa bibliográfica vai possibilitar a determinação dos objetivos e a construção das hipóteses, ela vai oferecer elementos necessários para fundamentar a justificativa da escolha do tema.

Após a aplicação do estudo de caso e o levantamento de dados necessários para a elaboração do projeto foi feita uma avaliação qualitativa com o intuito de determinar o objetivo inicial do projeto, e consecutivamente analisar o perfil de cada empreendedor das empresas estudadas. E assim verificar se o perfil do empreendedor das empresas analisadas são os mesmos ou se partem em pensamentos diferentes, afetando assim, sistematicamente o perfil e o desenvolvimento do trabalho de cada um.

2 EMPREDEDORISMO: franquias e empresas individuais

No embasamento teórico necessário para o desenvolvimento do Trabalho de Graduação, e será apresentado o perfil do empreendedor em uma empresa comum e uma empresa que adotou o sistema de franquias. Serão discutidos os principais conceitos de empreendedorismo, perfil empreendedor, franquias, plano de negócios e as vantagens e desvantagens de se ter um próprio negócio e de investir em um sistema de franquias.

2.1 Empreendedorismo

Para Chiavenato (2004) o empreendedor é a pessoa que inicia ou opera um negócio próprio, que é a realização de uma idéia e/ou projeto pessoal onde o mesmo assumi riscos e responsabilidades, e está a todo o momento inovando, já para Dornelas (2009), o empreendedorismo é o combustível para o crescimento econômico, criando empregos e prosperidade, ou seja, é o processo de transformação e inovação de ideias que dá

ao empreendedor novas oportunidades para atuar no mercado, deforma com que ele consiga ser reconhecido, e assim, o empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades.

O significado da palavra empreendedor deriva da palavra inglesa *entrepreneur*, que, por sua vez, deriva da palavra *entreprendre*, do francês antigo, formada pelas palavras entre derivada do latim *inter* – que significa reciprocidade – e *preneur*, derivada do latim *prehendere* – que significa comprador. A combinação das duas palavras, entre e comprador, significa simplesmente intermediário. (DEGEN, 2009, p. 6).

“O empreendedor precisa ser dono das próprias decisões e de seus caminhos, entretanto vale ressaltar que isso não significa falta de limites ou parâmetros” (FARAH, CAVALCANTI, MARCONDES, 2008 p. 5).

Existem várias definições para o empreendedorismo uma das mais comuns a qual sempre ouvimos a respeito, é falar que o empreendedorismo é o processo de começar um novo negócio, dessa forma assumindo os riscos e a incerteza de que seu negócio poderá ou não ser uma empresa de sucesso. Para Degen (2009) O empreendedor é aquele que tem a visão do negócio e não mede esforços para realizar seu empreendimento, sua realização é ver sua ideia concretizada em seu negócio e poder ver o fruto de todo o seu trabalho e esforço.

Convém reconhecer uma terceira categoria de empreendedores – a dos franqueados. Os franqueados diferem dos administradores gerais no grau de sua independência. Devido às restrições e orientações dadas pelas relações contratuais com as organizações franqueadoras, os franqueados funcionam como empreendedores limitados. (LONGNECKER; MOORE; WILLIAN, 1997 p. 18)

“As oportunidades empreendedoras são situações nas quais novos bens, serviços, matérias-primas e métodos organizacionais podem ser introduzidos e vendidos por um valor maior do que seu custo de produção”. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2014 p. 6)

2.2 Perfil empreendedor

Para Farah, Cavalcanti, Marcondes (2008) a geração de negócios está ligada à prosperidade da nação (nacional/internacional), e as ações empreendedoras são os processos dinâmicos pelo qual uma nação pode gerar mais riquezas, e essa prosperidade parte de pessoas que aceitam a assumir riscos, tais pessoas são chamadas de empreendedoras. Segundo, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas - SEBRAE: Iniciativa, visão estratégica, capacidade de liderança e capacitação constante são algumas das competências de um bom empreendedor.

Ser empreendedor não é condição exclusiva de empresários ou de quem está à frente dos negócios. Tem a ver com atitudes que determinadas pessoas desenvolvem, e com isso conseguem colocar em prática as habilidades necessárias para se tornar um empreendedor. “Os empreendedores inovam. A inovação é um instrumento específico do espírito empreendedor”. (DRUCKER, 2008. p. 39).

Para Degen (2009) há duas características importantes necessárias ao futuro empreendedor: primeiro não se conformar com o mundo e tentar adaptar o mundo a si; segundo, ter grande necessidade de realizar e disposição de assumir os riscos e fazer sacrifícios pessoais necessários para ter sucesso; com tais características é possível verificar que o empreendedor está sempre atento às mudanças do mercado procurando sempre uma maneira/método para inovar e se destacar perante aos seus concorrentes, moldando assim o mercado a seu favor.

Segundo Chiavenato (2003) para ser empreendedor é necessário você ser uma pessoa com a necessidade de realização, ter a disposição para assumir riscos, possuir autoconfiança, ter vontade de trabalhar duro, ter habilidade de comunicação, conhecer maneiras de organizar o trabalho, ter orgulho daquilo que faz manter boas relações interpessoais, um auto propulsor, assumir responsabilidades e desafios, ser honesto, dentre outras, todas são habilidades de um ser humano que faz as coisas acontecer, independente do ramo de negócio escolhido, pois o empreendedor de sucesso tem a garra a vontade e a necessidade de ver seu negócio dando certo.

Para Drucker (2008) os empreendedores inovam, pois, a inovação é um instrumento específico do espírito empreendedor, é o ato que contempla os recursos com sua capacidade de criar riquezas, já para Dornelas (2008) em qualquer definição sobre empreendedorismo há pelo menos alguns aspectos referentes ao empreendedor como: Ter Iniciativa para criar o próprio negócio e paixão pelo que faz; Utilizar recursos de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive; e, Aceitar e assumir os riscos e a possibilidade de fracassar.

“O perfil empreendedor é também muito requisitado nas empresas que enfrentam o desafio de serem competitivas no atual mercado globalizado.” (FARAH, CAVALCANTI, MARCONDES, 2008 p. 3). É interessante analisar o perfil do empreendedor, pois ele hoje para as empresas é importante, cada dia mais as empresas estão inovando e apostando cada vez mais nas mudanças do mercado, e ter alguém com garra, inovador e sem medo de

assumir riscos é fundamental para as empresas nos dias de hoje. “O espírito empreendedor é cultuado, pois focaliza oportunidades enquanto os problemas são secundários”. (CHIAVENATO, 2003. p. 600)

2.3 Tipos de empreendedores

Segundo Dornelas (2007) não existe um tipo universal de empreendedor e/ ou um modelo padrão que possa identificá-los, por outro lado, tornar-se empreendedor é algo que pode acontecer com qualquer pessoa, a seguir, alguns tipos de empreendedores:

Tipo 1 – O empreendedor Nato (Mitológico) São os mais conhecidos, pois suas histórias surgem do nada, começam a trabalhar muito jovens e adquirem habilidades necessárias para negociação e venda. São pessoas otimistas, visionárias e que estão à frente, comprometendo-se para realizar seus sonhos e ideais.

Tipo 2 – O Empreendedor que Aprende (Inesperado) é normalmente a pessoa que se deparou com uma oportunidade de negócio e tomou a decisão. Ele precisa aprender a lidar com as novas situações e se envolver em diversas atividades de negócio, geralmente é aquela pessoa que acreditava que não gostava de assumir riscos.

Tipo 3 – O Empreendedor Serial (Cria Novos Negócios) é a pessoa apaixonada por empreender e liderar grandes corporações, geralmente é dinâmico, prefere os desafios e a adrenalina envolvida na criação de algo novo. Possui a habilidade de montar equipes, motivar, captar recursos e colocar a empresa em funcionamento. Às vezes se envolve em vários negócios ao mesmo tempo.

Tipo 4 – O Empreendedor corporativo geralmente são executivos competentes com uma grande habilidade administrativa, são bons em criar e inovar novos negócios. Sempre trabalham para crescer, assumindo riscos e sabendo autopromover seu *networking* (dentro e fora de uma organização). Porém nem sempre possuem a total liberdade para agir, pois geralmente são funcionários de organizações que necessitam deste tipo de empreendedor.

Tipo 5 – O Empreendedor Social são pessoas ligadas a causas que tendem sempre a melhorar o planeta e a sociedade onde vivem, se realizam vendo suas ações trazerem resultados para os outros e não para si. É o único que não busca desenvolver um patrimônio financeiro, prefere compartilhar seus recursos e contribuir para o desenvolvimento das pessoas.

Tipo 6 - O Empreendedor por Necessidade são vítimas do modelo capitalista atual, pois não possuem acesso a recursos, à educação e as condições de empreender de forma estruturada, eles se tornam empreendedores por necessidade, pois não possuem outra opção e acaba fazendo serviços pequenos como prestação de serviços. Porém, possuem iniciativa e trabalham arduamente para buscar a melhor forma de vida para si e sua família.

Tipo 7 – O Empreendedor Herdeiro (Sucessão familiar) é o empreendedor que tem o objetivo de levar o legado de sua família. Geralmente são de empresas familiares, onde os herdeiros da empresa opinam no conselho da administração da empresa, criando uma estrutura de governança corporativa, alguns assumem os cargos administrativos ainda jovens, e buscam se aperfeiçoar, fazendo MBA³, e especialização na área que atuam na empresa. Seu maior desafio é multiplicar o patrimônio da empresa, alguns possuem senso de independência e desejo para inovar, outros são conservadores e preferem seguir os passos e histórias de sucesso das gerações anteriores.

Tipo 8 – O Empreendedor Normal (Planejado) o empreendedor normal é aquele planeja o negócio, que passa por todos os passos na hora da criação de um plano de negócio, procurando sempre se adaptar no mercado escolhido por meio de estratégias e planos de ações voltadas diretamente na área de atuação de sua empresa.

Empreendedores são pessoas diferenciadas, seja pelo caráter, qualificação, ambição e comportamento, pois tendem a construir algo, não justificam suas dificuldades e obstáculos, pois assumem riscos essenciais para o crescimento e desenvolvimento como pessoa, como empreendedor. Segundo Knight (1980) *apud* Chiavenato (2009) foi identificado fatores que levaram as pessoas a iniciar seu próprio negócio, rotulando-os empreendedores refugiados.

Quadro 01: Empreendedores Refugiados

Refugiados estrangeiros	Pessoas que escapam de restrições políticas, religiosas ou econômicas de seus países e buscam empregos assalariados em outros, ou então, iniciam um novo negócio.
Refugiados corporativos	São aqueles que fogem do ambiente burocrático das empresas, iniciando negócios por conta

³ MBA - Master in Business Administration (Mestre em administração de negócios)

	própria.
Refugiados dos pais	São pessoas que abandonam a família para mostrar-lhes que podem fazer coisas de maneira independente.
Refugiados do Lar	São aqueles que começam um negócio após o crescimento dos filhos ou quando se sentem livres das responsabilidades de casa.
Refugiados feministas	Mulheres que sentem discriminação ou restrição em uma empresa e preferem iniciar seu próprio negócio.
Refugiados Sociais	Alheio a cultura que prevalece na empresa, e buscam uma atividade como empreendedor.
Refugiados educacionais	Pessoas que se sentem cansadas dos cursos acadêmicos e decidem iniciar um novo negócio.

Fonte: Adaptado de Knight (1980) *apud* Chiavenato (2009)

Para Longnecker (1997) o campo de pequenos negócios abrange uma variedade de empreendedores, iniciativas de empresas e pessoas e tipos de empreendedores, como:

✓ Mulheres Empreendedoras – o negócio de propriedades de mulheres tem se expandido muito mais rapidamente em relação os homens proprietários, as mulheres não estão fazendo negócios apenas na área de serviços, mas também em setores não tradicionais e com planos ambiciosos de crescimento e lucro.

✓ Fundadores e outros empreendedores:

Empreendedores Fundadores – “Inventores”, que criam novos negócios com base em produtos e serviços aprimorados.

Administradores gerais – Gerencia a empresa após o momento que a mesma se estabelece no mercado, após a fase de inovação o empreendedor passa a ser administrador de toda a organização.

Franqueado – Um empreendedor com ações limitadas por relação contratual ao franqueador.

✓ Empresas de alto e baixo crescimento

Empresas Marginais – empresas que possuem habilidade limitada para gerar lucros significativos.

Pequenas empresas atraentes – Empresas que fornecem lucros substanciais aos seus proprietários.

Iniciativas de alto potencial – Empresas com perspectiva de crescimento, geralmente são as empresas de tecnologia.

✓ Empreendedores artesões ou oportunistas

Empreendedor artesão – Empreendedor que possui a habilidade técnica no trabalho, mas não possui habilidades administrativas.

Empreendedor oportunista – Empreendedor que possui conhecimento técnico e habilidades administrativas.

Equipes Empreendedoras – Duas ou mais pessoas trabalhando juntas como empreendedores na mesma empresa.

2.4 Vantagens de se ter um negócio próprio

Uma das vantagens de se ter um próprio negócio e se tornar empreendedor de sucesso, são as entidades sem fins lucrativos que visa dar apoio e treinamento adequado aos futuros empreendedores como o Endeavor (organização que apoia empreendedores), SEBRAE – serviço brasileiro de apoio a pequenas e microempresas. Entre outras com o intuito de orientar esse novo empresário, na sua jornada de se desenvolver no mercado. Para Degen (2009) desenvolver um conceito de negócio é ordenar as ideias e as informações coletadas sobre o negócio escolhido descrevendo a necessidade de grupos de clientes e definido como atender a essas necessidades.

Segundo Farah, Cavalcanti, Marcondes (2008) Alguns motivos específicos comumente apontados para que o indivíduo se lance ao empreendedorismo são: A vontade de ganhar mais dinheiro do que a condição que o empregado possibilita; o desejo de sair da rotina e levar as próprias ideias adiante; o desejo de ser seu próprio patrão e não ter de dar satisfação a ninguém sobre seus atos; a necessidade de provar a si próprio e aos outros de que é capaz de realizar empreendimento; o desejo de desenvolver algo que traga benefícios não só para si, mas para toda a sociedade.

Para Degen (2009) há muitos motivos que levam as pessoas a almejem ter seu próprio negócio e a estarem dispostas a assumir os papéis de um novo empreendimento, como: a vontade de ganhar muito dinheiro;

O desejo de sair da rotina do emprego e poder levar suas próprias ideias adiante; A vontade de determinar seu futuro e não dar satisfação a ninguém sobre seus atos; A necessidade de poder provar para si e para os outros de se é capaz de realizar um empreendimento e o desejo de desenvolver algo que traga o reconhecimento e benefícios, não só para si, mas para a sociedade.

Ainda Para Degen (2009) O candidato a empreendedor que deseja ter sucesso no desenvolvimento de seu negócio próprio precisa percorrer cinco etapas. Na primeira, ele deve escolher e conhecer a oportunidade de negócio; Na segunda, deve desenvolver o conceito do negócio, os atributos de valor da oferta, prever e administrar os riscos, avaliar o potencial de lucro e de crescimento e definir a estratégia competitiva do negócio para entrar no mercado; Na terceira, ele deve fazer o plano do negócio, conseguir os recursos financeiros e inicia-lo; Na quarta, ele precisa organizar e administrar o negócio para promover seu crescimento e transformá-lo em um sucesso; Na quinta, é necessário colher no momento certo, a justa recompensa pelo sucesso do negócio.

“A percepção de oportunidades motiva a maioria dos negócios, levando as pessoas a optar por estabelecer a própria empresa” (FARAH, CAVALCANTI, MARCONDES, 2008 p. 12).

2.5 Desafios de se ter um próprio negócio

Para Degen (2009) o candidato a empreendedor precisa saber aonde quer chegar, pois este é um passo fundamental para quem quer se tornar um empreendedor de sucesso, ele precisa saber identificar as oportunidades de negócios, e atender as necessidades não atendidas no mercado. Um erro comum entre os iniciantes é o desconhecimento do mercado, resultado da falta de estudo do mercado.

Ainda para Degen (2009) o futuro empreendedor também precisa estar sempre atento aos riscos e situações previsíveis de perda ou de ganho, para que o mesmo saiba como atuar em determinadas ações no mercado. O mesmo deve ter em mente que uma ação-segura nem sempre é uma opção, pois a partir do momento em que ele se torna empreendedor ele está tomando riscos.

Um dos aspectos que muitos empreendedores se queixam é a obtenção do capital inicial, para Dornelas (2005) este fato está correto se for considerado antes do início das operações. As limitações que os empreendedores têm para investir na sua própria empresa de fato são grandes quando se tem muita restrição de crédito no país. Outro obstáculo que vem após aberta a empresa é fazer a mesma crescer, cumprir as metas do plano de negócio, gerar lucros, criar empregos e atender as necessidades dos clientes e ser recompensado conforme o previsto.

Logo após a fase de abertura da empresa, se tem um fator comum para quem está começando um negócio próprio que é a fase de sobrevivência. Para Dornelas (2009) as empresas costumam ser fracas no início por não serem conhecidas, por não terem uma marca e também por não conhecerem muito bem o mercado, portanto por mais otimista que seja, caso a empresa não esteja bem amparada na fase inicial ela pode ver todo o seu sonho se transformar em dificuldades.

Por isso é importante que o futuro empreendedor acompanhe sempre as mudanças do mercado se atentando as inovações e oportunidades que ainda estão por vir. “Todos os empreendedores bem-sucedidos acompanham atentamente as tendências e os ciclos naturais que influenciam seus negócios”. (DEGEN, 2009 p. 36)

2.6 Plano de negócio

O plano de negócio é o instrumento ideal para traçar um retrato fiel do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor. “Plano de negócios é um documento contendo a ideia básica de todas as considerações relacionadas ao início de um novo negócio” (LONGNECKER, MORRE, PETTY, 1997 p. 161).

“Agir com cautela, sem pressa e com muito bom senso: esses são os ingredientes principais para você começar a pensar em seu próprio negócio” (CHIAVENATO, 2008 p 25). Para todo novo empreendimento é indispensável à criação do plano de negócios, pois nele é descrito os objetivos básicos indispensáveis para a sobrevivência da empresa assim para Dornelas (2005) o plano de negócio é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Lembrando que o plano de negócios é o ponto chave para a empresa poder se auto promover no mercado, contudo um plano de negócio bem elaborado pelo empreendedor faz toda a diferença.

O Plano de negócios é a parte fundamental do processo empreendedor, pois é por meio dele que um futuro empreendedor irá traçar suas metas, estratégias e ações para nortear a empresa. Para Dornelas (2009) um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso do que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições.

“Um dos principais motivos de sucesso de uma empresa se dá ao planejamento adequado do plano de negócios, um plano de negócios fala por você. Quando melhor a sua aparência e quanto mais clara as ideias nele contidas, melhores serão os resultados que você conseguirá”. (MUZYKA, 2005 p 96.)

Segundo Degen (2009) a preparação do plano de negócio que candidato a empreendedor pretende desenvolver lhe garante os seguintes benefícios: Reunir e ordenar todas as informações e ideias sobre o novo negócio; Escrever o plano do negócio força o candidato a empreendedor analisar, formalizar e justificar todos os aspectos críticos; Vender o negócio, particularmente à descrição da operação e sua administração; Simular consequências de diferentes estratégias competitivas; Apresentar o plano de negócio a pessoas experientes e de confiança para validá-lo, ouvir sugestões e críticas e etc.; Motivar e focalizar a atenção do candidato a empreendedor e dos possíveis sócios; Testar a oportunidade de negócio, o conhecimento, à motivação e a dedicação do candidato a empreendedor e dos possíveis sócios e colaboradores do novo negócio; Convencer possíveis sócios, investidores, financiadores, fornecedores e futuros clientes do sucesso do novo negócio, e assim, obter os recursos necessários para poder realizá-lo; Orientar a montagem e operação do novo negócio no primeiro ano; Controlar o investimento da montagem e os custos da operação por meio da projeção do fluxo de caixa do novo negócio.

“Um plano de negócios pode proporcionar, ao futuro empresário, um caminho para o lucro”. (FARAH, CAVALCANTI, MARCONDES, 2008 p. 17), ainda para Farah, Cavalcanti, Marcondes (2008) a idéia de se ter um próprio negócio, precisa ser bem avaliada e bem desenvolvida para que a margem de erro seja a menor possível, por isso a elaboração do plano de negócio é essencial.

2.7 Franquias

Segundo Las Casas (2007) a franquia é um sistema de comercialização que visa facilitar as vendas, assim, o franqueado tem uma autonomia relativa com a empresa, apesar de não ter vínculo, é obrigado a cumprir certas exigências dos franqueadores e em muitos casos, sem liberdade de escolha. Ainda para Las casas (2007) a franquia pode ser apenas uma marca que dá o licenciamento para a utilização da mesma em outros casos ela engloba todas as etapas do processo de comercialização.

“O *franchising* é um modelo de negócios que visa a estabelecer uma estratégia para a distribuição e comercialização de produtos e serviços. Existem dois atores principais no processo: O franqueador e o franqueado”. (DORNELAS, 2008 p 191)

Existe um franqueador que dá toda ou das mais variadas assistências a seus franqueados, que recebem produtos e *Know-how*, em troca de um pagamento de taxas e contribuições mensais, dependendo das condições de contrato. No inglês, franquia equivale a *franchising*: franqueador a *franchisor* e franqueado a *franchisee*. (LAS CASAS, 2007.p. 144)

Saindo da definição mais conceitual para um entendimento prático, a franquia é um sistema por meio do qual uma empresa possuidora de *Know-how* de produção e/ou distribuição de determinado produto ou serviço, e sendo também normalmente possuidora da marca conceituada, cede a terceiros, possuidores de capital, o direito exclusivo de distribuição de seus produtos ou serviços em determinado local ou região por período fixado, seguindo seus padrões de operações. Assim, esses terceiros comprarão um de seus canais de distribuição de produtos e/ou serviços e, juntos, poderão criar uma sinergia que vai beneficiar o consumidor final e tornar a rede cada vez mais forte.

Para Degen (2009) o benefício de comprar uma franquia é poder receber orientações de como iniciar, ter um treinamento e manuais para operar, assistência, supervisão e controle, assegurando não só o sucesso, mas de tudo o que foi acordado ao contrato de franquia. “Aderir esse sistema é uma boa possibilidade para os empreendedores brasileiros, que são assessorados pelo franqueador, tendo mais segurança na abertura do próprio negócio”. (DORNELAS, 2009. p. 215)

Segundo, Ribeiro *et al* (2011) de fato, o lado humano das franquias não pode ficar escondido em contratos, manuais e estratégias, pois esses são aspectos importantes e fundamentais, mas é o lado racional e lógico da gestão de um negócio que dará ao empreendedor o sucesso de ter adquirido esse sistema.

Ainda para Ribeiro *et al* (2011) para usar as franquias para a expansão de um negócio, é preciso entender claramente as regras, não citando apenas as regras legais que se é imprescindível que o investidor as conheça, mas também as formas de como as coisas devem ser feitas, pois o espírito de parceria deve estar presente em uma relação de franquia, as crenças e expectativas de cada parte devem estar às claras para ambas as partes, franqueado e franqueador.

Para Mauro (2006) não uma existe franquia sem uma mutua relação de confiança, na qual o franqueador entra com sua experiência e suporte operacional e o franqueado entra com a garra de proprietário dando assim vida ao negócio.

2.8 Conceitos e aspectos da franquia

Em 15 de Dezembro de 1994, foi criada a lei 8.955 também conhecida como a lei Magalhães Teixeira a lei da *franchising* com o afim de regular o sistema no país:

“Art.1 Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício. (LEI 8.955/1994)”

Segundo o Art. 3º da lei (LEI 8.955/1994) da constituição federal - sempre que o franqueador tiver interesse na implantação de sistema de franquia empresarial, deverá fornecer ao interessado em tornar-se franqueado uma circular de oferta de franquia, por escrito e em linguagem clara e acessível, contendo obrigatoriamente as seguintes informações:

I - Histórico resumido, forma societária e nome completo ou razão social do franqueador e de todas as empresas a que esteja diretamente ligado, bem como os respectivos nomes de fantasia e endereços;

II - balanços E demonstrações financeiras da empresa franqueadora relativos aos dois últimos exercícios;

III - indicação precisa de todas as pendências judiciais em que estejam envolvidos o franqueador, as empresas controladoras e titulares de marcas, patentes e direitos autorais relativos à operação, e seus sub franqueadores, questionando especificamente o sistema da franquia ou que possam diretamente vir a impossibilitar o funcionamento da franquia;

IV - Descrição detalhada da franquia, descrição geral do negócio e das atividades que serão desempenhadas pelo franqueado;

V - Perfil do franqueado ideal no que se refere à experiência anterior, nível de escolaridade e outras características que deve ter, obrigatória ou preferencialmente;

VI - Requisitos quanto ao envolvimento direto do franqueado na operação e na administração do negócio;

VII - especificações quanto ao:

a) total estimado do investimento inicial necessário à aquisição, implantação e entrada em operação da franquia;

b) valor da taxa inicial de filiação ou taxa de franquia e de caução; e

c) valor estimado das instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento.

Toda empresa franqueada possui um contrato de franquia, no qual determina informações importantes sobre a concessão da empresa ao futuro franqueado, para Cherto (2011) o contrato de franquia é o instrumento que formaliza e disciplina, do ponto de vista legal, o relacionamento entre o franqueador e cada um de seus franqueados formalizando assim ambas as partes e dando o direito ao franqueado á utilização da marca do franqueador.

Para Mauro (2006) o objetivo da Franquia é ter uma relação por tempo indeterminado, mas os contratos, por questões de segurança, normalmente impõem prazos para a reavaliação mutua, operacional e financeira do negócio, o franqueador implanta para o franqueado um negócio similar ao seu modelo de canal, testado e aprovado, concedendo a ele a permissão do uso de sua marca. “A essência da franchising está relacionada a uma forma de se fazer negócios envolvendo duas partes, franqueadora e Franqueada.” (RIBEIRO ET. AL, 2011, p 11).

Para Ribeiro *et al* (2011) alguns termos precisam ser esclarecidos para facilitar a compreensão:

- Franqueadora: Empresa que concede a Franquia, a detentora dos direitos sobre a marca;
- Franqueado: Aquele que adquire a Franquia, o proprietário de uma unidade franqueada;
- Taxa de Franquia: Valor geralmente pago na concessão da Franquia refere-se ao direito de fazer parte da rede e acessar todo o know-how desenvolvido pela Franqueadora, bem como uso da marca;
- Taxa de Royalties: Taxa paga com uma periodicidade definida (em geral, mensalmente). Remunera a prestação de serviços, de maneira geral, prestados pela Franqueadora ao Franqueado;
- Taxa de Marketing: Também chamada de Taxa de Propaganda ou Publicidade;
- COF - Circular de Oferta de Franquia: Documento legal abrangente e que funciona como uma espécie de brochura (caderno) na qual estão definidas diversas informações obrigatórias da Franqueadora no que se refere

aos direitos e obrigações de cada parte na Franchising e que deve ser entregue no mínimo dez dias antes da assinatura de qualquer contrato ou pré-contrato ou mesmo pagamento de qualquer taxa do sistema;

- Contrato de Franquia: Documento legal que deve fazer parte da Circular de Oferta de Franquia e que regerá toda a relação entre Franqueadora e Franqueada, determinando todos os aspectos legais e comerciais do negócio;

Segundo Degen (2009) como em qualquer negócio, as coisas não são tão simples como aparentam, pois, o franqueador é a empresa que licencia a franquia do negócio para o empreendedor, disponibilizando todo o seu plano de negócio e estratégia para atuar no mercado, porém ele cobra uma taxa pela franquia e uma taxa de *Royalty* sobre o faturamento do negócio.

Para Longnecker, Morre, Petty (1997) a fonte mais lógica de informações sobre a franquia é o franqueador, para o empreendedor que está procurando em investir neste tipo de negócio, ele deve ir atrás de instituições que forneçam informações sobre a franchising, franqueadores já existentes e anteriores e o próprio franqueador.

2.9 Vantagens de adquirir uma franquia

Segundo Longnecker, Morre, Petty (1997) uma franquia é atraente por varias razões, ela pode oferecer ao empreendedor um treinamento formal, uma assistência financeira e benefícios de marketing e administração, tais vantagens são as que mais motivam as pessoas a optarem pelo contrato de franquias. “O benefício da compra de uma franquia é receber orientação de como iniciar, ter um treinamento e manuais para operar, assistência, supervisão e controle, assegurando não só o sucesso, como o que foi acordado no contrato de franquia.” (DEGEN, 2009. p. 310).

Há muitos candidatos a empreendedor que optam ao sistema de franquias ao iniciar seu próprio negócio, isso garante a eles com o tempo o conhecimento e experiência necessária para que com o tempo se tornarem grandes empreendedores. Ainda para Degen (2009) A compra de uma franquia nada mais é do que a compra do conhecimento e da experiência necessários para montar e operar um negócio com sucesso.

“O sistema de Franchising é um sucesso porque é um sistema que apresenta mais vantagens que desvantagens para as empresas que o implantam”. (MAURO,2007. p 131) Ainda para o autor existem diversas vantagens para se optar por esse tipo de negócio, entre elas: o sistema de franquias permite penetração de mercado rápida e intensiva; permite expansão internacional com maior facilidade; permite a ocupação de pontos comerciais estratégicos; A garra empresarial expressa pelo próprio franqueado é muito superior à de um gerente, no caos de rede própria; Maior aceitação e melhor desempenho, principalmente pelo maior conhecimento do mercado local. Porém a franchising não elimina os riscos, mas ele os reduz sensivelmente.

Para Las Casas (2007) uma das vantagens das franquias que ajuda a melhorar o desempenho da franqueada é o preço, que normalmente são padronizados. Já para Degen (2009) a compra de uma franquia nada mais é do que a compra do conhecimento e da experiência necessários para montar e operar um negócio com sucesso, sendo assim, ela passa todo o seu conhecimento e estrutura que lhe possibilitou aumentar seu negocio por esse sistema a outro empreendedor interessado, expandindo assim a empresa franqueada.

2.10 Desvantagens da franquia

Como em qualquer negócio, Degen (2009) cita que as franquias tendem a ter muitos desafios para quem quer investir em uma, pois o franqueador é uma empresa que licencia seu negócio para o empreendedor, podemos ver várias empresas na cidade como O Boticário, *Mc Donald's*, *SUBWAY* entre outras, que são frutos de empreendedores que ampliaram seu negócio por meio do sistema de franquias.

“O empreendedor, na realidade, não compra nada. As franquias são licenças para usar o nome e o modelo de negócio do franqueador por um período se suas políticas e procedimentos forem obedecidos”. (DEGEN, 2009 p. 48), ou seja, o franqueado fica à mercê do franqueador, tendo que seguir as políticas e plano de negócio já imposto pelo franqueado, sem poder fazer alterações e dar palpites sobre os procedimentos elaborados pelo franqueador.

Para Degen (2009) o franqueador pode exigir taxas excessivas como utilizar apenas um fornecedor, ter políticas e procedimentos rigorosos e o acordo de não competir no ramo, isso acaba deixando o empreendedor frustrado com a rigidez imposta pelo modelo do negócio do franqueador. Por isso investir em uma franquia exige uma análise rigorosa sobre o que se está investindo, pois geralmente não há espaço para inovar nesses modelos de negócio. “O franqueado tem que operar de acordo com as políticas e os procedimentos do franqueador sem possibilidade de mudá-los” (DEGEN, 2009 p. 49)

Para Las Casas (2007) uma das desvantagens do sistema de franquias é que o franqueado possui uma autonomia relativa, apesar de não ter vínculos é obrigado a cumprir exigências, e em muitos casos, sem a liberdade de escolha, já para Longnecker, Morre, Petty (1997) há três desvantagens que denomina uma franquia

como uma forma de negocio, sendo ele, o custo, as restrições no crescimento e a perda de independência absoluta por parte do franqueado.

3 ANÁLISE DE EMPRESA FRANQUEADA E EMPRESA NÃO FRANQUEADA

A análise do estudo de caso foi feita por meio de uma pesquisa sobre o assunto escolhido, e aplicada uma série de perguntas sistemáticas aos proprietários por meio de uma entrevista, nas empresas estudadas, com o objetivo de analisar e responder a seguinte pergunta: Será que o perfil do empreendedor de uma empresa não franqueada é o mesmo perfil empreendedor de uma empresa franqueada.

3.1 Apresentação das empresas foco de análise

As empresas analisadas foram a escola de inglês Uptime (franquia no ramo de serviços) situada na cidade de Americana e a English learning Center (empresa de pequeno porte não franqueada) também situada na cidade de Americana.

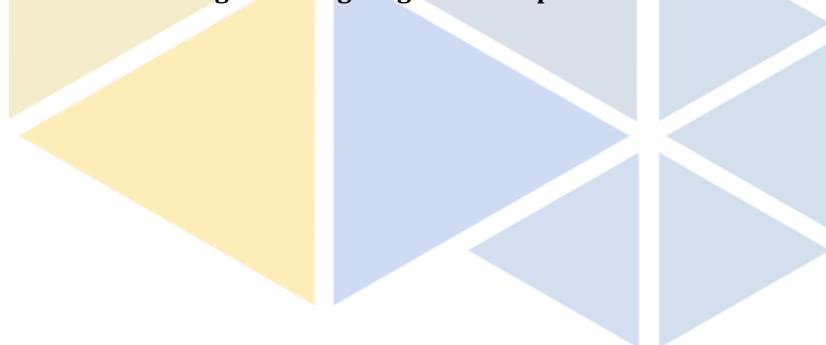
3.1.1 Uptime comunicação em inglês

Criada há 15 anos pelo Sergio Monteiro, a rede de franquias de escola de inglês, oferece aos interessados um método inovador para a aprendizagem da língua inglesa, por meio da Mnemônica⁴ e Neurolinguística⁵ método baseado em inglês que promove técnicas de memorização para a vida toda, o que proporciona aos seus alunos a fluência rápida e definitiva da língua.

O curso oferece duração de 12 meses com uma frequência de 100% a cada aula, turmas reduzidas com no máximo oito alunos e flexibilidade de horários para a marcação de aulas. A escola oferece material didático de acordo com o nível de inglês de cada aluno, além de oferecer o certificado de garantia da língua inglesa com fluência rápida e definitiva.

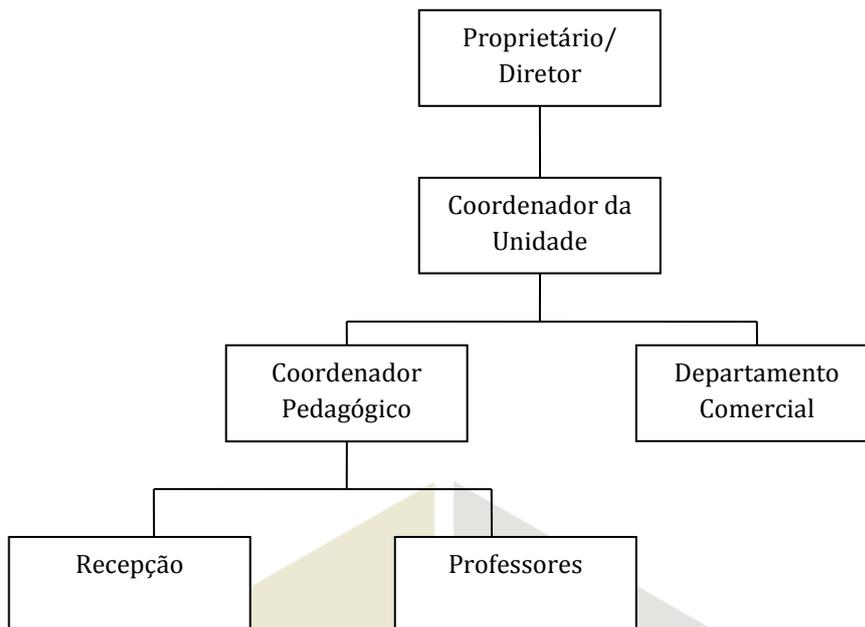
A Uptime Americana está na cidade há nove anos atendendo o público da região de Americana, Santa Barbara do Oeste, Nova Odessa e Sumaré. Situada na Rua 7 de setembro no centro da cidade. A empresa é constituída por oito funcionários observe na figura 02 o organograma com a divisão das tarefas de cada colaborador.

Figura 1: Organograma da Uptime Americana



⁴ Mnemônica é uma técnica ou arte de desenvolver e fortalecer a memória mediante processos que são artificiais e auxiliares.

⁵ Neurolinguística é o ramo da linguística que estuda a estrutura do cérebro humano no processo de aquisição da linguagem do uso da língua.



FONTE: Elaborado pelas autoras.

A Franquia de escolas de inglês Uptime possui um grupo de empresas que atuam para ajudar no marketing e divulgação da mesma, ela possui parcerias com desenvolvedores de softwares integrados que ajuda tanto o franqueado quanto o franqueador a avaliar o andamento e o desenvolvimento de cada franquia. A franqueadora oferece suporte completo de marketing para quem quer investir na empresa.

A Franqueadora possui um plano de negócios diferenciado com a seguinte divulgação de marketing:

- ✓ Novos alunos a qualquer dia do ano;
- ✓ Isenção de taxa de publicidade;
- ✓ Conselho nacional de franqueados;
- ✓ Crescimento e geração de novas receitas durante todo o ano;
- ✓ Cessão de uso de software exclusivo de gestão de negócio;
- ✓ Baixo investimento inicial e rápida capitalização;
- ✓ Equipe comercial dinâmica e ativa (Marketing de acesso);
- ✓ Suporte contínuo de todas as empresas do Uptime Group;
- ✓ Material didático próprio e metodologia inovadora;

Figura 2: Empresas que fazem parte do Uptime group



A Uptime também conta com a parceria do cantor André Valadão e do técnico da seleção brasileira de vôlei Bernardinho, juntos a empresa participa e ajuda em várias causas sócias, sendo assim, outro diferencial da empresa pois está sempre presente na participação de atividades sociais, como:

- Ação Cidadã Uptime - É destaque no cenário social brasileiro, pois a instituição é responsável pela doação de roupas, brinquedos e alimentos a instituições de apoio a comunidade de todo o país, patrocinada pela Uptime Consultants.
- Instituto compartilhar – Fundada pelo técnico da seleção brasileira de vôlei, Bernardinho em 2003, ela dá oportunidade a crianças e adolescentes, prioritariamente estudantes de escolas públicas, a praticarem esporte de forma divertida ao mesmo tempo em que aprendem valores essenciais para a sua formação.
- Afras - organizações sem fins lucrativos responsável por disseminar práticas de responsabilidade social entre as empresas associadas à Associação Brasileira de Franchising (ABF), têm o intuito de ajudar a quem precisa e assim ganhando espaço no mercado.

A - Marketing e divulgação

Em todas as unidades da Uptime há um departamento responsável pela captação de alunos e divulgação da escola, portanto não há a necessidade da franqueada investir muito em marketing e publicidade, até mesmo porque os alunos chegam à escola de maneira espontânea, pois eles têm 365 dias do ano para fazer a matrícula e já começar a estudar, diferente de outras escolas onde há a período de sazonalidade.

No departamento comercial da empresa à disposição da equipe *call centers*, ferramentas de marketing e publicidade e o apoio do Uptime *group* em todas as unidades, com o intuito de oferecer um treinamento contínuo para os funcionários para que os mesmos consigam manter a receita diária e tornando-se mais reconhecida na região onde está. Aliado a isso, os alunos contribuem para o crescimento da empresa, pois cada aluno satisfeito gera mais alunos.

B - Dificuldade de Ação da Uptime comunicação em inglês

Por ser uma empresa franqueada a Uptime fica limitada em qualquer atividade que a mesma queira se envolver, desde a divulgação da escola há ações de marketing e estratégias. Tanto o proprietário, quanto os demais colaboradores precisam abrir “chamados” (e-mail, onde constam perguntas de como devem agir em diversas situações, desde problema no sistema da empresa à avaliações entre cliente/empresa, e-mails corporativos entre outros)

A Franquia, possui um departamento responsável para prestar serviços a todos os franqueados, portanto, as tomadas de decisões da empresa são limitadas, dependendo da aprovação do franqueado.

C - Relação com clientes: Fidelização e Satisfação na Uptime Comunicação em inglês

A Uptime Comunicação em inglês, busca conquistar seus clientes com um método de ensino natural, sendo o curso 100% conversação, onde o aluno desenvolve a habilidade de se expressar na língua inglesa de forma espontânea e dinâmica. Porém, não é qualquer pessoa que estuda na Uptime, a partir do momento em que a pessoa entra em contato com a escola, é realizada uma entrevista avaliativa para analisar o real interesse no aprendizado do inglês. Após a realização da entrevista é possível analisar se o candidato realmente quer aprender uma segunda língua, e se o candidato for aprovado ele poderá dar início as aulas na Uptime.

Assim que o aluno inicia sua trajetória na Uptime, a escola oferece á ele todo o apoio necessário para seu desenvolvimento, mantendo assim, contato diário com o aluno logo nas primeiras semanas do curso, apoiando o mesmo a completar o estudo diário e sanando duvidas ocorrentes do estudo. Dessa forma a escola conquista a fidelização e satisfação do mesmo, pois ela passa ao aluno a confiança e garantia de que realmente é comprometida com o trabalho que desenvolve.

3.1.2 English Learning Center

No mercado há mais de 35 anos, criada pela especialista em idiomas Célia R.B. Bardi, a English learning Center, tem como missão satisfazer seus clientes dentro de suas necessidades, utilizando o ensino do idioma a escola cursos de idiomas com qualidade de com metodologia própria adaptada do material da Oxford.

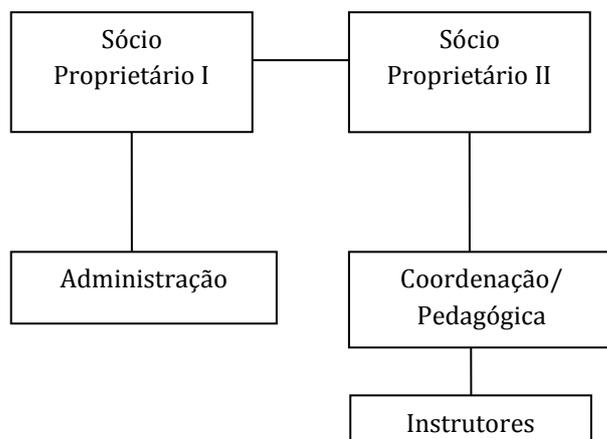
A escola oferece um ambiente agradável e com uma infra-instrutora diferenciada, focada no atendimento e relacionamento com alunos, gerando assim, um ambiente agradável e interativo, oferecendo maior qualidade no ensino.

Em 2010 a escola ampliou suas instalações, com o intuito de oferecer maior flexibilidade de horários e um número reduzido de alunos por turma, com uma capacidade de no máximo 15 alunos em sala. A escola oferece cursos para crianças e adultos, onde crianças de 04 a 10 têm um espaço descontraído de aprendizagem, onde eles aprendem de forma lúdica, através de jogos, músicas e brinquedos, pela idade, nesta fase não há cobranças sobre a performance de resultados e sim a busca pela alfabetização do idioma escolhido, os professores adotam uma proposta pedagógica diferenciada, buscando o progresso de conhecimento natural do ser. O 2º ou 3º idioma é transmitido da mesma forma que a língua materna.

A partir dos 10 anos, a escola oferece o curso com duração de sete anos, onde o aluno terá aula duas vezes na semana, em uma aula o aluno vai ter contato com vocabulário, gramática, textos e listenings e na outra aula de leitura com o intuito de enriquecer o vocabulário e proporcionar o pensar no idioma.

Para o ensino em adultos iniciantes, a escola é adaptada para oferecer aulas separadas de turmas que esteja no curso mais avançado, assim facilitando a convivência e o relacionamento entre aluno e aluno, aluno e professor durante as aulas. Assim, cada professor cria sua atmosfera de ensino, respeitando o amadurecimento de cada aluno de forma individual.

Figura 3: Organograma da English Learning Center



FONTE: Elaborado pelas autoras.

A Escola conta com professores formados e com experiência extracurricular no exterior, todos adequados à exigência de padrão de qualidade, que é o pré-requisito da English Learning Center, até mesmo porque a escola está preocupada com o crescimento e desenvolvimento de seus alunos.

Também, especializada na aplicação de Exames de proficiência para alunos que desejam permanecer no país do idioma falado, para cursar pós-graduação ou doutorado e para comprovar nível de fluência em empresas de grande porte, além de aplicar exames de capacitação como FCE⁶ e CAE⁷ de Cambridge, onde a própria escola irá obter a certificação do uso correto do idioma aos alunos para diversas áreas de atuação.

⁶ FCE – First Certificate of English.

⁷ CAE – Certificate of American English

A - Marketing e divulgação da English Learning Center

A escola conta com uma empresa de marketing especializada que cuida da elaboração da arte de divulgação da mesma em: Folders, Banners e redes sociais como *Facebook* e *Instagram* (a empresa divulga fotos e depoimentos das atividades elaboradas com os alunos na escola). Na English Learning Center todas as formas de divulgação da empresa são tomadas pelos sócios (Célia R.B. Bardi e Lucas Bardi), juntos, eles tomam decisões pertinentes sobre a forma de atuação da empresa no mercado.

A escola acredita muito no marketing boca a boca, pois a excelência do ensino na escola faz com que familiares e conhecidos de alunos cheguem a fazer parte da mesma, adquirindo uma segunda língua com a confiança do trabalho bem desenvolvido. A época de sazonalidade na escola é entre outubro/novembro do ano, é quando se abre as vagas e novas turmas.

A empresa não possui um departamento responsável para a captação de novos alunos, pois fazem divulgação de vagas nas redes sócias, banners pela cidade e propagandas em lugares estratégicos em épocas de sazonalidade.

B - Dificuldade de Ação da English Learning Center

Em questões de divulgação marketing e estrutura da empresa a English Learning Center por ser uma empresa de pequeno porte familiar, não possui dificuldade para agir na escola e em estratégias para melhorar seu desempenho no mercado, já que, todas as decisões são centralizadas entre os sócios na administração da mesma.

C - Relação com clientes: Fidelização e Satisfação na English Learning Center

Por ser uma empresa que está a mais de 35 anos na região, a escola tem tido uma aceitação satisfatória em relação com seus clientes, pois a mesma tende a fidelizar seu aluno desde o seu primeiro contato com a escola, dando a ele o apoio e acompanhamento necessário para do começo ao fim do curso, com o intuito de melhorar o desenvolvimento e ampliar o despenho do aluno, garantindo assim a fluência na língua inglesa. Por conta disso, a empresa consegue captar cada vez mais alunos, que vêm por meio de indicação de conhecidos da escola.

A English Learning Center optou em investir na classe A e B da região de americana, estando preparada para apresentar sempre o melhor no quesito educação e aprendizagem, que é a missão da escola “o satisfazer seus clientes dentro de suas necessidades, utilizando o ensino do idioma estrangeiro (Inglês e Espanhol) como ferramenta principal para atingir a prática do aprendizado”.

3.2 Apresentação e análise dos dados pesquisados

Apresentado o resultado da entrevista feito aos proprietários das empresas analisadas, cujo objetivo principal é analisar o perfil empreendedor de cada um.

A entrevista foi aplicada no proprietário da franquia da Uptime em Americana e a sócia proprietária da English Learning Center em Americana.

A - Marketing e Divulgação

Os empresários analisados possuem formas diferentes de administrar a empresa, onde, uma empresa não franqueada tem a total liberdade para trabalhar no seu marketing e desenvolver estratégias de ações para atingir seu publico alvo. A Escola English Learning Center, oferece aulas de inglês para a classe A e B da região de Americana, onde ela faz a divulgação de vagas e matriculas apenas em tempos de sazonalidade, pois para ela não é muito vantajoso investir em propagandas durante o ano todo, já que as maiorias de seus alunos vêm pelo marketing boca-boca.

A Escola Franqueada Uptime Comunicação em Inglês, investe no marketing durante o ano todo, por meio de divulgação de propagandas em toda a região, pois na Uptime o aluno pode iniciar o curso a qualquer dia do ano, o mesmo não precisa esperar pelos períodos de matriculas para iniciar o aprendizado na escola, a mesma está sempre pronta para aceitar qualquer pessoa que possua a vontade de aprender inglês.

A escola Uptime comunicação em inglês por ser uma empresa franqueada fica limitada nas suas ações de marketing, sendo todas as ações tomadas pelo franqueador e repassadas aos franqueados. Desta forma a empresa que cede a sua marca ao franqueado garante sua excelência no desenvolvimento do trabalho mesmo tendo dado a liberdade para outro administrador cuidar da sua marca.

B - Dificuldade de Ação

Por se tratar de empresas do mesmo segmento a idéia inicial é que ambas possuem estratégias administrativas iguais, onde ambas serão concorrentes, só que em uma empresa franqueada e em uma empresa não franqueada, é possível observar que a dificuldade de ação de ambas as empresas são diferentes, por exemplo, na English Learning Center suas ações ficam centralizadas entre os sócios, onde a maior dificuldade da escola tem sido em manter seus alunos, por conta da atual crise econômica que afetou boa parte de seus clientes e para mantê-los, a escola manteve o valor da mensalidade referente ao ano de 2015.

Já na Uptime por ser uma empresa franqueada as dificuldades de ações são outras, a empresa não possui total liberdade para fazer mudanças visuais na empresa, para elaborar promoções e ou divulgações, deixando somente para o franqueado tomar todas as decisões cabíveis.

C - Relação com Clientes

Ambas as escolas possuem um bom relacionamento com seus clientes (alunos), porem na Uptime o aluno tem uma convivência direta com a escola durante um ano todo, onde o mesmo precisa demonstrar 100% do aproveitamento em sala de aula e para isso, a Uptime oferece a ele todo o apoio que ele necessita para conseguir a fluência na língua inglesa, aumentando de forma sistemática a satisfação do aluno para com a escola.

Já na English Learning Center o aluno possui um pouco mais de tempo na escola já que o programa de aprendizagem é de sete anos, onde o aluno começa o curso com uma idade de 04-10 anos, por se tratar de um curso longo a escola costuma se identificar com cada aluno, proporcionando a eles um ambiente descontraído e confortável, a mesma assim como na Uptime acompanha todo o desenvolvimento do aluno, do começo ao fim curso.

3.3 Análise dos dados coletados

Análise dos dados levantados por meio de entrevista com os empreendedores, e a conclusão referente às informações levantadas.

A - Como surgiu a oportunidade de começar um negócio próprio?

Para a entrevistada, dar aula sempre foi sua profissão e foi a paixão por ensinar a língua inglesa, o que deu a ela a oportunidade de investir em um negócio e montar a escola, por ser uma das professoras particular mais antiga e reconhecida da cidade, foi fácil e ao mesmo tempo desafiador para ela montar investir nesse negocio, e com a ajuda de seu filho administra a English Learning Center. Já para o outro entrevistado proprietário da franquia de inglês Uptime, a oportunidade surgiu após a indicação de um amigo, e ao analisar as vantagens o mesmo vislumbrou com a seriedade do franqueado e decidiu investir na cidade de Americana.

B - Houve algum evento de “disparo” para iniciar o negócio? (Demissão, aposentadoria, outros?)

Para ele o que mais o impulsionou a investir na franquia foi o deslubrimento pelo negocio, o mesmo conheceu a rede através de um amigo e se encantou de imediato, o que fez com que ele levantasse capital suficiente para ser um franqueado da rede de escolas de inglês Uptime. Já para a entrevistada, dar aulas sempre foi sua profissão, e iniciar a escola foi uma oportunidade que a mesma agarrou e por ventura iniciou seu próprio negocio.

C - Alguém na família tem ou já teve uma empresa?

Para ela foi desafiador montar sua escola, com seu próprio método de ensino, apesar da experiência em aprendizado a mesma possuía pouco conhecimento teórico em como administrar uma empresa, até mesmo porque ninguém da família possui algum outro tipo de empreendimento. Para Sandro Neves investir na Uptime foi algo que se deu pelo seu vislubrimento perante a transparência da empresa e pela forma que ela trabalha. O proprietário da franquia já possuía sociedade com seu irmão em um supermercado na cidade de Paulínia- SP, portanto já possuía conhecimentos suficientes para investir em um novo negócio.

D- Quais foram os principais motivos para abertura da empresa?

A oportunidade de negocio, a realização pessoal e os ganhos financeiros foram os principais motivos que levaram a Célia a empreender na empresa. Para Sandro Neves o principal motivo foi a oportunidade de negócio.

E - Os procedimentos administrativos (cadastro de clientes, divulgação, promoções, formação de preço, etc.) são próprios da empresa ou seguem um padrão preestabelecido?

Na English Learning Center os procedimentos administrativos são próprios da empresa, todos efetuados com o consentimento dos sócios. Na Uptime todos os procedimentos são seguem um padrão já estabelecido pela franqueadora.

F - Qualquer novo negócio envolve risco, por exemplo, risco de não conseguir se estabelecer no mercado de atuação, e falir. Ser associado (ou não ser associado) a uma marca conhecida, pode ajudar ou prejudicar a sobrevivência de sua empresa?

A fundadora da English Learning Center não acredita que ser associado a uma marca vá ajudar na sobrevivência de sua empresa, pois ela já é referência na região no quesito de educação de uma segunda língua. Já para Sandro Neves, ser associado a uma marca renomada no mercado ajuda sim na sobrevivência da empresa, ate mesmo porque a Uptime é uma empresa reconhecida pela ABF, e em todo o Brasil, sem falar que a mesma possui apoio continuo do franqueado, o que ajuda que a mesma tenha uma participação significativa na região, mantendo assim a sobrevivência da empresa.

G - Há uma percepção de que os clientes preferem (ou não preferem) marcas conhecidas.

A entrevistada aponta que a maioria de seus alunos vem do marketing boca-boca, e ser reconhecida na região ajuda na valorização da empresa e na preferência dos clientes pelo serviço prestado por ela. Porém, na Uptime segundo o proprietário da franquia Sandro Neves, a maioria de seus alunos também vem de indicação, porém a escola acolhe os clientes que realmente possuem a vontade de aprender um segundo idioma e que se comprometem com a metodologia, portanto a percepção entre as “marcas”, escolas não favorecem a decisão de quem opta por iniciar um curso na Uptime.

H- Você vê vantagens e/ou desvantagens em ter tais procedimentos padronizados ou não padronizados?

Na English Learning Center o ensino é padronizado é um método próprio criado pela fundadora da escola, já para os procedimentos administrativos como divulgação de marketing, preços entre outros serviços, não é viável para a escola seguir um padrão, até mesmo porque todos os alunos que aqui estudam, já sabem como trabalhamos, então ficar investindo em propagandas de marketing, ir atrás de alunos é algo que raramente fazemos, até mesmo porque as maiorias dos alunos vêm pelo marketing boca-boca. Na Uptime a administração da escola não vê desvantagem alguma em possuir procedimentos padronizados, até mesmo porque a franquia oferece ao franqueado todo o apoio necessário para o desenvolvimento de procedimentos administrativos e pedagógicos.

3.4 Análise da Pesquisa

As empresas analisadas neste trabalho já estão no ramo há algum tempo na cidade de Americana - SP, e foi possível observar que as duas empresas já estão consolidadas na região, possuindo uma carteira de alunos, o suficiente, para se manter no mercado e consecutivamente, tornarem conhecidas cada vez mais. Ambos os empreendedores estavam preparados para enfrentar os desafios ao dar inicio ao seu negócio, o que os tornam iniciativos em um primeiro momento e persistentes ao enfrentarem os desafios impostos pelo mercado.

Geralmente as pessoas dão inicio ao seu primeiro plano de negócio logo após algum evento de disparo, seja ele por demissão, falta de perspectiva na carreira anterior, realização pessoal entre outros, e nas duas escolas analisadas vimos que o “evento de disparo” para a inicialização da escola, não foi diferente, a oportunidade de negócio e a realização pessoal levou a sócia majoritária de a English Learning Center colocar em prática a paixão pela profissão em seu próprio negócio, e a admiração não só pelo plano de negócios e pela oportunidade que a empresa oferecia, mas sim pelo próprio proprietário da marca Sérgio Monteiro, fez com que o Franqueado da Uptime de Americana investisse na escola, podendo assim, conhecer e fazer parte de uma das franquias que mais crescem no ramo de educação, que foi o que aconteceu com Sandro Neves.

Uma das garantias e viabilidade que uma empresa franqueada oferece que uma empresa não franqueada não tem como medir é a estabilidade, pois ela oferece assistência financeira, treinamento e benefícios de marketing, entre outros; E qualquer tipo de negócio exige do empreendedor atenção e dedicação para que se possa ser elaborado um bom trabalho e garantir a viabilidade da empresa no mercado mesmo em tempos de crise, de acordo com a entrevista feita com a proprietária da English Learning Center para a empresa não perder alguns de seus clientes a mesma teve que manter os preços do ano anterior, pois do segundo semestre de 2015 até o momento alguns de seus clientes acabaram ficando desempregados, e para não perdê-los a escola manteve preço e fez negociações com os mesmos, tomando medidas que em uma franquia não seria possível para o cliente.

As diferenças entre uma empresa franqueada para uma empresa não franqueada, não altera no perfil do empreendedor, pois para administrar qualquer tipo de empresa é necessário estar atento às mudanças do mercado, e com isso, seja franqueado ou não o empreendedor possui características empreendedoras, ou seja, ele tem que ser inovador, comunicativo e não ter medo de enfrentar desafios e investir sempre para melhorar e agregar valor em seu negócio. Porém, quando paramos para pensar sobre a liberdade de ação na empresa, uma empresa fora do sistema de franquia, possui muito mais liberdade para investir na sua marca e fazer qualquer tipo que seja de alterações, seja na forma de administrar, propagandas e alterações na imagem da mesma. Já para um franqueador, que é o dono de um plano de negócio, registrado na ABF (associação brasileira de franchising) fica complicado dar a liberdade para todos os franqueados fazerem alterações e mudanças (seja na aparência, na administração e nos processos efetuados nas empresas), pois ele precisa e deve manter um padrão, pois é este padrão que fez com que sua marca seja reconhecida no mercado atraindo diversos investidores como o Sandro Neves proprietário da franquia da escola de inglês Uptime.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o estudo de caso feito neste trabalho, foi possível concluir que apesar dos tipos de empresas serem diferentes ambas as empresas necessitam das características empreendedoras, como visão, dedicação, persistência, disposição para assumir riscos entre outras, pois são essas características que levará o empreendedor a fazer a com que sua empresa se destaque no mercado, seja ela uma microempresa individual, uma EIRELI, uma Sociedade Anônima e até mesmo uma Franquia.

Neste estudo de caso foi analisado duas escolas de inglês na região de Americana, onde ambas já estão no mercado há algum tempo e possuem um método de ensino diferente uma da outra. Outro ponto que ambas as empresas discordam é a administração, pois uma empresa é uma franquia do grupo Uptime e outra é uma empresa não franqueada situada há mais de 10 anos na região a English Learning Center.

Foi observado que uma empresa mesmo fazendo parte do sistema de franquias é necessário que o empreendedor administrador franqueado, saiba inovar e estar apto a fazer mudanças que lhe é imposta pela franquia, e que mesmo tendo toda a ajuda e apoio da rede ele tem que estar atento às mudanças do mercado, pois é o empreendedor franqueado que deve saber sobre as necessidades e mudanças do mercado que está inserido. O mesmo vale para uma empresa não franqueada, que apesar da estabilidade do mercado, ela deve procurar formas de manter seu cliente, e de fidelizá-lo, pois é o cliente satisfeito que trará novos clientes as empresas.

Sendo assim, neste trabalho foi possível ver na prática o trabalho dos empreendedores e como ambos os trabalham para fazer com que sua empresa se destaque no mercado em que estão inseridos; O que os motivou na hora de começar seu próprio negócio; E quais as vantagens e desvantagens de se ter uma empresa franqueada e uma empresa não franqueada.

5 REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Guia de Franquias ABF** –: ><https://www.portaldofranchising.com.br>_acesso em: 12/03/2016
- BRASIL. Lei do *franchising* 8955/94: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8955.htm
- CHERTO, M. **Dicas para quem quer investir numa franquia**. São Paulo, Franchising Store, 2011.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2ª edição – São Paulo: Saraiva, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: Uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro. Elsevier, 2004.
- DEGEN, R. **J.O Empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro, 2009.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor** (entrepreneurship): práticas e princípios – São Paulo - Cengage learning, 2008. Capítulos 1,2

ENGLISH LEARNING CENTER – www.englishlearningcenter.com.br

FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L.P. **Empreendedorismo estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**– São Paulo: Cengage Learning, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

HISRICH, R. D., PETERS, M. P., SHEPHERD D. A. **Empreendedorismo**. AMGH Editora, 2014.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo Makron Books, 1997.

MAURO, P. C. **Guia do franqueador: como desenvolver marcas mundiais**. 4ª edição. São Paulo – Nobel, 2007.

MUZYKA, S. B. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo. Pearson 2005.

RIBEIRO, A. e outros. **Gestão estratégica do franchising: Como construir redes de franquias de sucesso**. São Paulo, DVS editora, 2011.

TACHIZAWA, T. **Gestão de instituições de ensino**. Rio de Janeiro, Editora da FGV, 1999.

