



Empreendedorismo, Startups e Inovação

Enangrad Pleno

LISE ALCÂNTARA CASTELO

LARISSE OLIVEIRA COSTA

DANIEL BARREIRA ANTERO BRAGA

ÁREA TEMÁTICA: EMPREENDEDORISMO, STARTUPS E INOVAÇÃO

IDENTIFICAÇÃO DA ÁREA: 02 - EMPSI

TÍTULO: FRANQUIA COMO OPÇÃO DE EMPREENDEDORISMO: UM ESTUDO DE CASO NA FRANQUIA VIVO TELECOMUNICAÇÕES

RESUMO

Referido estudo tenta compreender a franquia como forma de empreender, bem como destaca sua importância para a economia do país. O problema pautou-se em verificar como uma franquia da área de telecomunicações é um empreendimento lucrativo. Como objetivo geral, procurou: averiguar se uma franquia na área de telecomunicações é um negócio vantajoso. Os objetivos específicos destacaram-se em: realizar um estudo sobre a vantagem de se ter um empreendimento franqueado; descrever o setor de telecomunicações no município de Fortaleza e sua competitividade; destacar as vantagens e desvantagens das franquias no setor de telecomunicações; apresentar os desafios e as oportunidades de ser um franqueado da vivo telecomunicações. A metodologia quanto a sua natureza caracterizou-se como qualitativa; de tipologia bibliográfica, pesquisa de campo e estudo de caso quanto aos meios e, descritiva e exploratória quanto aos fins. A entrevista foi o instrumento de pesquisa aplicado ao franqueado e três gerentes. Através do estudo observou-se que a franquia é vantajosa a partir do momento que oferece produtos de qualidade, suporte qualificado, retorno financeiro, mercado em crescimento, marketing atuante e competitividade visível.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Franquia. Telecomunicação.

ABSTRACT

This study tries to understand the franchise as a way of undertaking, as well as highlights the importance of this sector for the economy of the country. The problem that led to the study was to verify how a telecommunications franchise is a lucrative venture. As a general objective: ascertain if a franchise in the area of telecommunications is an advantageous business. The specific objectives were: to carry out a study on the advantage of having a franchisee; describe the telecommunications sector in the city of Fortaleza and its competitiveness; highlight the advantages and disadvantages of franchises in the telecommunications sector; present the challenges and opportunities of being a franchisee of live telecommunications. The methodology to its nature was characterized as qualitative and how much its bibliographic typology and case study as to the means and, descriptive and exploratory regarding the ends. The interview was the research instrument made to apply to the franchisee and three managers. Through the study it can be observed that the franchise searched is advantageous from the moment it offers quality products, qualified support, good financial return, huge and growing market and active marketing and visible competitiveness.

Keywords: Entrepreneurship. Franchise. Telecommunication.

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um termo estudado não somente na área da administração como na arquitetura, engenharia, saúde, economia, dentre outras. Neste sentido, empreender está relacionado à identificação de alguma oportunidade, com o objetivo de criar empresas ou produtos novos no mercado.

O empreendedor tem importância econômica e social no ambiente onde está inserido, pois é ele quem vai gerar inovações, objetivando primeiramente o lucro, o bem-estar das pessoas e o ambiente à sua volta. Houve um vertiginoso aumento de empresas instaladas dos mais variados produtos. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2016) a Taxa Total de Empreendedorismo para o Brasil (TTE) em 2016 foi de 36%, significando que em torno de 48 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos estavam envolvidos na criação ou manutenção de algum negócio, na condição de empreendedor em estágio inicial ou estabelecido.

Dentre as diversas formas utilizadas para empreender em todo o mundo, destaca-se o sistema de franquias, que é um sistema em que o franqueador (detentor da marca) cede ao franqueado (que comprou o direito de usar a marca) o direito de usar sua marca, onde é passado todo o conhecimento, o valor da marca no mercado e os produtos ou serviços oferecidos. Tal processo apresenta uma vantagem significativa com relação a começar um negócio do zero, devido ao posicionamento da marca que já está no mercado e todo o *know how* que uma franquia já possui (SEBRAE, 2018).

A Associação Brasileira de Franquias (ABF, 2017) divulgou que todos os esforços empreendidos na indústria de franquias no ano de 2016 resultaram em um crescimento de 8,3% na receita em relação ao ano de 2015, um pouco acima da projeção feita pela entidade, que apontou um índice de crescimento na faixa de 8%. O faturamento do setor de franquias foi de R\$139.593 para R\$163.000 bilhões em 2017, e para 2018 estima-se um aumento no faturamento de até 10% (ABF, 2017).

Percebe-se, portanto, que muitas pessoas estão perdendo o emprego e optando por abrir seu próprio negócio, e cada vez mais os empreendedores estão migrando ou aderindo para o sistema de franquias devido à minimização dos riscos da incerteza, inexperiência, e ainda por destacar-se como uma forma mais simples de abrir seu próprio negócio (RAMOS, 2015).

Para obter uma franquia, a pessoa interessada tem que preencher o perfil daquele determinado negócio, dispor de um capital para iniciar e dependendo da franquia, pagar uma taxa inicial para obter os direitos daquela marca, além disso, assina-se um contrato no qual estão inseridos os direitos e deveres de ambas as partes.

Assim exposto o referido estudo se justifica por tentar compreender a franquia como forma de empreender, bem como destacar a importância desse setor para a economia do país.

O problema que norteou o estudo foi: como uma franquia da área de telecomunicações é um empreendimento lucrativo? E como objetivo geral: averiguar se uma franquia na área de telecomunicações é um negócio vantajoso. Os objetivos específicos: realizar um estudo sobre a vantagem de se ter um empreendimento franqueado; descrever o setor de telecomunicações no município de Fortaleza e sua competitividade; destacar as vantagens e desvantagens da franquia no setor de

telecomunicações; e, apresentar os desafios e as oportunidades de ser um franqueado da Vivo Telecomunicações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A revolução do empreendedorismo

O empreendedorismo passou por várias fases distintas. Segundo Dornelas (2016, p. 07), “[...] o mundo tem passado por diversas transformações em curtos períodos, principalmente no século XX, quando foram criadas a maioria das invenções que revolucionaram o estilo de vida das pessoas”.

No final do século XIX e início do século XX, os empreendedores foram frequentemente confundidos com os gerentes ou administradores, o que ocorre até os dias atuais, analisado meramente do ponto de vista econômico como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização, sempre a serviço do capitalista (SANTOS, 2014).

Para Bondan (2016) o empreendedor é aquele indivíduo que possui características como gostar de situações em que é possível tomar a responsabilidade de encontrar soluções para problemas, tendem a adotar metas pessoais desafiadoras, todavia, realistas, onde os riscos são calculados e necessitam de *feedback* constante quanto ao seu desempenho em uma atividade.

Souza e Guimarães (2015, p. 21) acrescentam que: “[...] após a década de 1980, o campo de estudo de empreendedorismo passou por considerável expansão nas áreas social, econômica, política e comportamental”.

Desta feita, o desafio é buscar entender as razões que determinam, incentivam ou limitam a ação empreendedora como de extrema importância para países como o Brasil, que buscam consolidar um processo de desenvolvimento econômico e social sustentável em uma ambiência de globalização.

2.2 O empreendedorismo no Brasil

O tema *empreendedorismo* se tornou assunto frequente quando se fala em economia brasileira, e o papel relevante dessas empresas para o desenvolvimento econômico demonstra situações a serem observadas e que, devidamente administradas, criam oportunidades e renda.

De acordo com Dornelas (2016, p. 18), “o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX) foram criadas”. Antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas. Os ambientes políticos e econômicos do país não eram propícios, e o empreendedor praticamente não encontrava informações para auxiliá-la na jornada empreendedora.

O SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca, junto a essa entidade, todo o suporte que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seus negócios.

Ainda citando Dornelas (2016), tem-se que o histórico da entidade Softex pode ser confundido com o histórico do empreendedorismo no Brasil na década de 1990. A

entidade foi criada com o intuito de levar as empresas de software do país ao mercado externo, por meio de várias ações que proporcionavam ao empresário de informática a capacidade de gestão e tecnologia. Foi através dos inúmeros programas criados no âmbito da Softex em todo o país, junto a incubadoras de empresas e a universidades/cursos de ciências da computação/informática, que o tema empreendedorismo começou a ser discutido na sociedade brasileira. O Brasil possui milhares de pequenos empreendedores que participam ativamente da geração de riqueza do país.

2.3 O perfil do empreendedor

O perfil de um empreendedor pode partir de várias ciências, como Sociologia, Administração, Economia, dentre outras. Desta forma, não importa o curso ou ramo de atividade que o indivíduo esteja engajado, basta que ele tenha uma enorme vontade, garra, conhecimento de como as coisas funcionam e iniciativa para iniciar seu negócio.

Para Martes (2010, [s.n]), o empreendedor realiza novas combinações dos meios produtivos, capazes de propiciar desenvolvimento econômico, quais sejam: introdução de um novo bem; introdução de um novo método de produção; abertura de um novo mercado; conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou bens semimanufaturados; constituição ou fragmentação de posição de monopólio”.

Dornelas (2016) destaca que os empreendedores de sucesso são dotados das seguintes características: são visionários; sabem tomar decisões; são indivíduos que fazem a diferença; sabem explorar ao máximo as oportunidades; são determinados e dinâmicos. Além disso, são dedicados; são otimistas e apaixonados pelo que fazem; são independentes e constroem o próprio destino; ficam ricos; são líderes e formadores de equipes; são bem relacionados (*networking*); são organizados; planejam; possuem conhecimento; assumem riscos calculados; e criam valor para a sociedade.

2.4 Empreendedorismo no contexto de franquias: origem

Para entender melhor sobre esse setor, deve-se saber distinguir franquia de *franchising* e conhecer os termos recorrentes desse mercado (FELISARDO, 2013). Desta forma, *franchising* é um modelo de negócios que consiste em uma estratégia de expansão através de unidades franqueadas, as quais são denominadas franquias.

O termo *franchising* em si é derivado da palavra francesa *franchisage*, “que designava, no período feudal, um privilégio concedido pela Igreja ou pelo rei, a súditos ou à cidade” (FARIA, 2013, p. 15). Não possui relação nenhuma com o significado atual do termo. Somente a partir do século XV passou a ser usado por comerciantes e aproximando-se das definições atuais.

O verdadeiro desenvolvimento da *franchising*, como método para a expansão dos negócios de empresas dos mais variados setores, se deu a partir do início do século XX, quando os fabricantes americanos de automóveis, copiando a pioneira GM, e também fabricantes de refrigerantes, concorrentes da Coca-Cola, estabeleceram ou ampliaram suas redes de distribuição através de *franchises* outorgados a comerciantes engarrafadores espalhados por todo o país (CHERTO, 2012, p. 11). No Brasil, os pioneiros da *franchising* foram as redes americanas de ensino de idiomas Yázigi e CCAA (SEBRAE, 2013).

2.4.1 Conceito e regulamentação do termo no Brasil

De acordo com Macedo (2017), o sistema de *franchising* chegou ao Brasil em 1960, e, desde então, não para de crescer. Opinião confirmada por Rubin (1978, p. 225), que, ao escrever sobre o assunto em meados dos anos 1970, definia *franchising* como: [...] um contrato entre duas firmas, onde o franqueador é a companhia que desenvolveu algum produto ou serviço para venda; o franqueado é uma firma definida para comercializar este produto ou serviço em uma localidade em particular.

Nos anos 1980, o modelo de franquias ganha ainda mais força, surgindo, em 1987 a Associação Brasileira de Franchising (ABF). Entretanto, somente em 1994 foi publicada a Lei nº 8.955/1994, que regula o funcionamento de franquias no Brasil, cuja definição legal, conforme prescrita na Constituição da República Federativa do Brasil (1988), disposta através da Lei 8.955, de 15 de dezembro de 1994, expõe: 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, mediante remuneração direta ou indireta.

Ao sistema de *franchising* aplica-se a Legislação Cível e Comercial, da Lei nº 8.955/1994 (ou Lei Magalhães Teixeira – nome de seu autor), do Código de Auto-regulamentação da Comissão de Ética da Associação Brasileira de Franchising (ABF). Aplicada a todo franqueador interessado em conceder franquias no Brasil, devendo o contrato ser regido em linguagem não publicitária, promovendo a licitude em todo o processo. A empresa que detém a marca é a franqueadora, que cede ao franqueado o direito de uso e venda de seus serviços ou produtos utilizando sua marca. Ou seja, o franqueado é o responsável pela administração de sua franquia.

2.4.2 Início do sistema de franquias no Brasil

A primeira experiência de franquias foi no ano de 1910, quando o empresário Arthur Almeida de Sampaio, dono da fábrica de calçados Stella, localizada no estado da Bahia (FARIAS, 2013 e PANAZZOLO, 2014). Assim surge a franquia, considerada atualmente uma atividade que evoluiu do sistema varejista, trazendo impactos positivos e sendo absorvida rapidamente no Brasil. Entretanto, o grande impacto no cenário nacional foi entre os anos de 1950 e 1960, quando outras empresas, principalmente escolas de idiomas como o Yázigi e o CCAA, começaram a utilizar este modelo de negócio.

O franqueador é a pessoa jurídica ou física que autoriza os franqueados a utilizarem sua marca, na qual os seus direitos e conhecimentos são transmitidos para a operação do negócio. O franqueador torna-se dono do seu próprio negócio, objetivando reduzir os custos operacionais da rede ao mesmo tempo em que ganha êxito econômico (LEITE, 1990).

Hoje, existe cerca de 1,5 milhão de jovens empreendedores que entraram no mercado de franquias com o desejo de substituir o emprego tradicional para fazer o que realmente gostam (ROLIM, 2018).

No momento atual, conforme asseguram os autores Oliveira e Delgado (2006), o sistema de franquias vive a sua quarta geração, ou a Era do *Learning Network* (Rede de Aprendizado Contínuo), contando com a participação ativa dos franqueados durante a tomada de decisão, tendo acesso a todos os membros da rede, atuando na definição dos

rumos da empresa franqueada.

2.4.3 Principais franquias no estado do Ceará

Segundo reportagem exibida no Jornal Tribuna do Ceará (2016), dez marcas nordestinas participaram da 22ª edição do Prêmio ABF, Destaque Franchising, que é conferido anualmente pela Associação Brasileira de Franchising. O objetivo é de premiar os profissionais e as redes que mais se destacaram ou contribuíram para o desenvolvimento da *franchising* brasileira. Dentre as selecionadas, duas franquias cearenses conquistaram selo de excelência: Bebelu Sanduíches e Sobrancelhas Design, sendo consideradas as franquias que mais se destacaram.

Para o empreendedor que realmente quer colocar seu negócio, recebendo já o pacote com todos os custos de instalação, manutenção e contratação, a ABF apresenta várias oportunidades. Entretanto, uma observação precisa ser feita: ele deve apresentar as características descritas pelos diversos autores e expostos nos itens anteriores, como: garra, obstinação, simpatia, capacidade de assumir riscos, competência estratégica, pensamento analítico, inovação, empatia, planejamento formal, bem como capacidade de enfrentar e superar desafios.

2.5 Setor de telecomunicações

De acordo com as informações da Associação Brasileira de Telecomunicações (TELEBRASIL, 2011), as telecomunicações estão inseridas no Setor de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC). No Brasil, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na Pesquisa Anual de Serviços (PAS), classifica-os da seguinte forma: serviços de telecomunicações: incluindo Telefonia Fixa, Telefonia Celular, SME (*Trunking*), Telecomunicações por Satélites, provedores de Acesso à Internet, transmissão e recepção de sinais de TV e Rádio, serviços de instalação e outros; serviços de informática: incluindo desenvolvimento de softwares, processamento de dados, consultoria, venda de equipamentos e softwares, outsourcing, suporte e manutenção de softwares e outros; serviços audiovisuais: incluindo publicidade e merchandising na TV Aberta e no Rádio, programação de TV por Assinatura, exibição de filmes e serviços auxiliares da produção de programas de Televisão; e, Outros serviços incluindo edição, edição integrada à impressão, agências de notícias e serviços de jornalismo.

Ainda segundo a Telebrasil (2011), constituem Serviços de Telecomunicações a transmissão, emissão ou recepção de símbolos, caracteres, sinais, escritos, imagens, sons ou informações de qualquer natureza, por fio, rádio, eletricidade, meios ópticos ou qualquer outro processo eletromagnético.

Os dados obtidos através da Agenda Legislativa das Telecomunicações (TELEBRASIL, 2017) descrevem que, nesses últimos 20 anos, o setor de telecomunicações tem sido o ramo de infraestrutura que mais investiu no país, sendo responsável por 4,2% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e por 500 mil postos de trabalho. Nessas duas décadas, o setor investiu mais de meio trilhão de reais para construir a quinta maior rede de telecomunicações do mundo e recolheu, nos últimos anos, cerca de R\$ 60 bilhões anuais em tributos e fundos setoriais.

2.5.1 Telefonia celular

Importante destacar que a telefonia móvel no Brasil se desenvolveu na década de 1990, a partir da privatização das empresas que operavam o sistema. O grande marco desse período foi a Lei Geral de Telecomunicações, que regulamentava o funcionamento dessas empresas e criava a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL, 2016), tendo como objetivo ter uma agência reguladora no setor.

De acordo com Silva (2015), “inicialmente as operadoras atuavam em duas bandas (A - 825,03–834,99 MHz, abrangendo os canais de 1 a 333, e B - 835,02–844,98 MHz, abrangendo os canais de 334 a 666), as quais competiam entre si”.

Com a abertura do mercado no ramo, várias operadoras entraram no Brasil, acirrando a disputa de preços que até então não havia. Hoje atuam no país as operadoras: TIM; Claro; CTBC Telecom; Oi; Porto Seguro Conecta; Vivo; Sercomtel; e Nextel. Entretanto, conforme descrito anteriormente, os serviços de comunicação móvel podem ser prestados pelos detentores da referida prestação, ou seja, franqueados das operadoras, porém, carece destacar que, como o objetivo da pesquisa envolve uma franqueada Vivo, as demais não serão apresentadas.

2.5.2 Operadora Vivo: dados históricos e atuais

A Telefônica é um dos maiores conglomerados de comunicação, informação e entretenimento mundial, atuante em 21 países. Iniciou as suas atividades no Brasil no ano de 1998 e atualmente possui mais de 34 mil colaboradores distribuídos em mais de 3.800 cidades (VIVO INSTITUCIONAL, 2015, [s.n.]).

Surgiu no ano de 2002, como resultado da fusão entre empresas Portugal Telecom e Telefônica. A Telefônica continua sendo a marca institucional da operadora, sendo a marca Vivo estruturada no ano de 2009 (SILVA, 2015).

No Brasil, são quase 20 mil pessoas e a presença estende-se a mais de 3.800 cidades, totalizando mais de 97 milhões de clientes. Iniciaram suas atividades no País em 1998, no contexto do processo de privatização das telecomunicações. Desde então, observa-se uma história de grandes realizações, que se mistura à própria história de evolução das teles no País. O portfólio é amplo e completo, passando por serviços como banda larga fixa e móvel, voz, ultra banda larga, TV e TI. Só para se ter uma ideia: das 3.846 cidades atendidas pela Telefônica Vivo, mais de 3.200 já possuem acesso à rede 3G e 140 ao 4G (VIVO INSTITUCIONAL, 2015, [s.n.]).

Trata-se a Telefônica de uma marca institucional, e no Brasil os produtos são comercializados pela marca Vivo (TELEFÔNICA, 2016). Seus serviços estão dispostos em banda larga, fixa e móvel, ultrabanda larga, TV e TI. As novas tecnologias e tendências recentes de informação, mobilidade e transmissão de voz fazem com que todas as empresas do segmento invistam em produtos e em maneiras de fidelizar o cliente.

2.6 Vantagens e desvantagens das franquias de telecomunicações

Dentre as vantagens está a maior garantia de sucesso, pois em uma operação de *franchising* o franqueador obtém conhecimentos necessários para a instalação, operação e gestão do negócio. A outra vantagem é a marca conhecida, que faz com que o público

consumidor se familiarize prontamente com o negócio, em um processo mais fácil do que desenvolver e tornar uma marca famosa do zero (ATTENTIVE CONTABILIDADE, 2017).

O franqueador deve estar preparado para cumprir o seu papel, oferecendo a seus franqueados uma série de benefícios e serviços, facilitando a implantação e o início da operação. Já os franqueados podem fazer uso de mecanismos de marketing cooperados, permitindo utilizar as quantias que os franqueadores destinam para divulgar a marca e seus produtos (ATTENTIVE CONTABILIDADE, 2017).

As vantagens oferecidas pelas franquias são a perspectiva de sucesso de um negócio já experimentado, com planejamento e pesquisas, conhecimento de mercado, economia de escala em compras de maiores volumes e custos de propaganda e maiores facilidades de acesso a crédito.

Quanto às desvantagens, tem-se o risco de má escolha do franqueador, sendo importante entender que conceder franquias é diferente de vender um produto ou serviço. Caso observado, evitará uma série de problemas para os franqueadores (SEBRAE, 2016).

Existe o risco vinculado à imagem da marca, pois qualquer fato que afete a marca afetará também os negócios de cada uma das franquias. Cita-se a limitação da venda do negócio, sendo um dos fatores mais delicados para o sucesso da operação de *franchising* de telecomunicação, sendo importante que o contrato de franquia tenha limitação quanto à transferência, pelo franqueado, dos seus direitos e obrigações (ATTENTIVE CONTABILIDADE, 2017).

Assim, os riscos são excesso de controle externo, limitação da autonomia, excesso de duração de contrato, erros na seleção da escolha e riscos apresentados pela modalidade de franquia.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Foi realizada uma pesquisa de natureza qualitativa por meio de entrevista semiestruturada com quatro pessoas: três gerentes de lojas e o dono da franquia Vivo Telecomunicações Fortaleza-Ceará, que iniciou seus trabalhos em outubro de 2014 com a inauguração de 3 lojas situadas nos shoppings Benfica, Parangaba e Via Sul, onde se analisou as vantagens e desvantagens da franquia Vivo no setor de telecomunicações, seus desafios e oportunidades, os padrões a serem seguidos por meio dos manuais de qualidade enviados pela franqueada e as perspectivas tanto dos gerentes quanto do proprietário da franquia para o futuro da empresa no cenário nordestino.

Quanto a sua tipologia, a pesquisa classificou-se como bibliográfica, pesquisa de campo e estudo de caso quanto aos meios, descritiva e exploratória quanto aos fins (VERGARA, 2016). O instrumento de pesquisa utilizado para coletar os dados foi a entrevista, composta por 11 perguntas para o franqueado e 10 perguntas para os 3 gerentes que visavam traçar o perfil do participante da pesquisa, verificando fatores pessoais e relacionados aos resultados da franquia e sua satisfação em relação a ela. Tais dados foram apresentados através da pesquisa narrativa (CLANDININ e CONNELLY, 2011) e exposta em quadros.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para embasar o estudo foi realizada uma pesquisa de campo com o objetivo de analisar as vantagens e desvantagens em adquirir uma franquia da Vivo, descrevendo as particularidades do setor na capital de Fortaleza-CE, para que, ao final, fosse possível constatar se a compra de uma franquia é realmente um investimento vantajoso.

Assim, foi entrevistado o proprietário da franquia com perguntas distintas, visando obter informações da viabilidade do negócio, conforme exposto no Quadro 2.

QUADRO 2: Entrevista ao proprietário da franquia

Perguntas	Respostas
Qual atitude empreendedora o levou a buscar por franquia?	“Desde novo já existia um empreendedor dentro de mim, meu primeiro empreendimento foi um mercadinho fruta e verdura, depois fechei o mercadinho e abri uma empresa de seguros em seguida investi em uma empresa reboques, passei 15 anos administrando essa empresa, quando de repente vi que precisava investir em outro ramo para não ficar dependendo de apenas um negócio e vi uma oportunidade de investir no ramo de telecomunicações OI, que era um negócio já pronto com processos, produtos e marca já estabelecidas no mercado brasileiro e posteriormente investir na VIVO”.
Principais desafios que encontraram para a abertura da franquia?	“O maior desafio foi a minha adaptação com a cultura, regras e processos da empresa, que no caso da franquia existem várias regras como: padrões de atendimento, metas a serem batidas, pontos físicos de acordo com o que está especificado, funcionários sempre em treinamentos, tudo isso acompanhado de perto pela franquia”.
O que você pode citar como vantagens e desvantagens de uma franquia Vivo?	“As principais vantagens da vivo é o suporte que ela presta para seu franqueado, possui um marketing atuante e o sinal fornecido pela operadora que é o melhor do Brasil trazendo sempre novos clientes insatisfeitos com os serviços das outras operadoras. [...] As desvantagens são que ela é a quarta entrante no Ceará tendo menos clientes na carteira e para o empreendedor ter um bom retorno é necessário que ele tenha várias lojas pelo fato de o markup [sic] está relacionado com o número de lojas”.
Qual a sua opinião geral sobre a abertura de uma franquia de telecomunicações no Brasil?	“A abertura de franquia de telecomunicações no Brasil é algo bastante lucrativo pelo fato de que em 90% do faturamento não existe um custo do produto, somente de colaboradores, ponto físico e impostos. Só que a pessoa que for entrar nesse ramo tem que ter bastante organização, pessoal treinado para vendas e um bom capital para abertura das lojas e muita vontade para trabalhar. Na minha opinião, se for abrir um negócio do nada, optem por franquias por conta da minimização dos riscos”.

Fonte: dados da pesquisa (2018)

O franqueado destacou que sempre teve um espírito empreendedor, tendo montado quatro empresas antes da franquia. Como se pode ver no depoimento, o empresário ressalta que optou pela franquia por ser um negócio que já vem com processos e produtos estabelecidos, além de um trabalho de marketing já consolidado.

Em resposta a primeira pergunta percebe-se que neste quesito a franquia se mostra como um empreendimento vantajoso por poupar os esforços, tempo e *know how* que só viriam por meio de “tentativa e erro” por parte do empreendedor.

Quando se observa a segunda indagação destaca-se que por meio do depoimento perceber-se que há um possível entrave aos aspirantes a franqueados: seguir todas as regras impostas pela franqueadora. Desse modo, desmistifica-se a ideia que muitos têm de que qualquer pessoa que tenha dinheiro para adquirir uma franquia fará sucesso sem muito esforço, já que receberá um bom suporte da franqueadora. É preciso estar presente no negócio constantemente para garantir que todos os processos estão ocorrendo conforme pede a marca, atendendo a todos os requisitos padrão.

Em relação a terceira tem-se que como pontos positivos, o empresário destacou o suporte que a franqueadora dá para os seus franqueados, o sinal – que diz ser o melhor do Brasil – e o marketing consolidado, que garante muitas vendas através da mídia. Como desvantagem, o franqueado ressalta que a Vivo possui menos impacto no Ceará, por ter sido a quarta a entrar no estado, e que para dar um bom retorno financeiro é preciso ter várias lojas, pois o *markup* aumenta principalmente à medida que se possui mais franquias.

A última pergunta observa-se que o empresário afirmou que um ponto que favorece muito a escolha por uma franquia de telecomunicações é a lucratividade do ramo, pois não existe custo para o produto, apenas com ponto físico, funcionários e impostos. No entanto, o franqueado adverte que é preciso ter um corpo de funcionários bem treinado em vendas, capital para investir e muita resiliência.

Quanto às entrevistas realizadas com os gerentes, foi possível ter uma visão mais operacional do negócio. Tendo todos eles experiências anteriores no ramo de telecomunicações, foi questionada a diferença da Vivo para outras operadoras, no entanto apenas um dos três gerentes fez distinção, afirmando que o foco da Vivo, diferentemente das outras operadoras, é a qualidade e não o preço, o que se constitui em certos momentos uma desvantagem, pois a maioria dos clientes prioriza o preço ao invés da excelência. A transcrição encontra-se no Quadro 3, a seguir:

QUADRO 3: entrevista aos gerentes

Perguntas	Respostas		
	Gerente1 (G1)	Gerente 2 (G2)	Gerente 3 (G3)
Já trabalhou em franquias do setor?	Sim.	Trabalhei em outro parceiro da Vivo, apenas.	Sim
Caso a resposta seja positiva, existe diferença das demais e da vivo?	Não.	Neste caso específico não, pois onde trabalhei também era parceiro Vivo e tudo é conforme o padrão exigido pela operadora.	Bastante diferença, principalmente no foco que a operadora usa e na valorização que cada uma tem por sua marca.
Quais vantagens a Vivo oferece frente as concorrentes?	Qualidade em seus serviços e atendimento.	Qualidade na prestação do serviço; preocupação com a qualidade do atendimento; rolagem do pacote de dados não usados para o mês seguinte; possibilidade de receber chamadas a cobrar sem ser tarifado; planos com cobertura internacional; aplicativos voltados ao bem-estar do cliente.	Qualidade no serviço, no suporte, pessoal treinado para não vender somente o plano e sim qualidade
Quais desvantagens a vivo possui frente aos concorrentes?	Conforme a justificativa dos clientes ainda é o preço.	Tabela de aparelhos não tem valor muito competitivo; A demanda ainda busca preço ao invés de qualidade; não possui combos de serviços com conta unificada; planos mais básicos não ligam de forma ilimitada para as concorrentes nacionalmente.	A Vivo investe pesado em mídia que visa qualidade e não preço e possui pessoal treinado para atender todo tipo de cliente.
Como é feito para vender mais dentro da loja?	Ações diárias, como divulgação nas redes sociais, lista de transmissão	Diariamente realizo puxadas de vendas com o resultado do dia anterior; o acumulado do mês; acompanhamento	Através de ligações (mailing), a vivo disponibiliza dinheiro para se investir ao redor

	(WhatsApp), mailing (Ligações para captar novos clientes e realizando um pós-venda para uma oportunidade de ofertar mais serviços).	individual, foco do dia; gap; alterações de procedimentos	da loja que no caso são mídias de banner, adesivos, panfletagem, carro de som, parcerias com blogueiras.
Quais padrões a vivo impõe dentro de loja (exemplo, ponto, pessoal, treinamento, vestimenta...)	Em nossa franquia o ponto é manual, existe três ferramentas online (Academia de Vendas, Icampus e TreinApp) onde podemos realizar nossos treinamentos e cursos desde o início até as mudanças de regras e ofertas. Além de padronização na loja de estrutura e pessoal, é enviado um manual para de padronização.	Fardamento completo, loja sempre limpa e nos padrões vivo, treinamento semanal dos funcionários e buscar sempre bater a meta.	Ponto sempre impecável, pessoas muito bem treinadas dentro de loja, fardamento padrão, atendimento excelente, sistema padrão da vivo e atingimento das metas.
Como funciona o suporte da vivo e da D&C?	Vivo, auxilia com um gerente de contas na parte de padronização da loja. D&C, temos um supervisor para auxiliar em nossos resultados, um escritório que cuida da parte de contratação e desligamentos, e toda parte de BackOffice.	Vivo: Contamos com canais diretos que atendem aos lojistas e com gerentes de contas que auxiliam em alguns processos. D&C: Temos um BO em cada loja que auxilia nos processos. Um escritório que fornece todo suporte necessário para tocar tanto em questões adm. quanto comerciais.	Da vivo e através dos gerentes de contas que olham todo o atendimento e atingimento de metas, na D&C através de uma equipe de suporte administrativo e comercial.
Quais pontos positivos de se trabalhar na D&C?	Comissionamento bastante atrativo, e acordo entre ambas partes.	Flexibilidade, facilidade de resolução de processos, autonomia, reconhecimento, apoio dos líderes, ambiente agradável...	Transparência e o jeito humano de cuidar dos funcionários.
Qual a diferença de se trabalhar em uma loja que não é franquia para uma que é franquia?	Somente os benefícios que a empresa tem a oferecer.	Em uma loja que não é franquia os processos são mais soltos, já em uma franquia está tudo em um padrão alto de excelência.	Na franquia tudo é padronizado e o acompanhado é através de programas de excelência.
Quais suas perspectivas futuras sobre a vivo?	Como sabemos a Vivo é líder nacional em telefonia, e destaque em qualidade nos serviços para os clientes, a perspectiva para nossa regional (CE) é de crescimento e de expansão de rede.	A Vivo tem uma grande fatia do mercado para conquistar no Ceará, visto que é a quarta entrante. Possui possibilidade de adquirir uma enorme quantidade de clientes tanto na base residencial quanto móvel. Está em constante adaptação, mudança e evolução, buscando atender todos os perfis de clientes.	Ser líder na região nordeste e crescer junto com a D&C.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Nota-se que a qualidade – tanto do atendimento quanto do produto – está presente várias vezes no discurso de todos os entrevistados. Além deste ponto, o G2 frisou diferenciais da operadora, como o aproveitamento do pacote de dados não utilizado para o mês seguinte e a possibilidade de receber chamadas a cobrar sem ser tarifado. Um outro ponto relevante mencionado pelo G3 foi o pessoal bem treinado, corroborando o entendimento do franqueado na primeira entrevista.

Sobre as desvantagens da Vivo frente às outras operadoras, é unânime entre os entrevistados que o preço dos serviços e dos aparelhos não é competitivo, constituindo-se como maior entrave para as vendas. O G1 afirma que os clientes reclamam dos preços, e o G3 diz que a Vivo investe bastante em mídia, pessoal treinado e qualidade, mas deixa a desejar quanto à competitividade dos valores praticados. Conforme o G2, outro impeditivo para as vendas é o fato de que em planos mais básicos não há o benefício de ligações ilimitadas para operadoras concorrentes em território nacional.

No que cerne às ações realizadas para vender mais dentro da loja, percebe-se que há uma gama de estratégias adotadas pela empresa e seus vendedores. O G1 destacou a divulgação em redes sociais, listas no WhatsApp e telemarketing ativo para divulgação de planos para os clientes. Por sua vez, o G2 põe uma atividade como o foco do dia, faz GAP para verificar as brechas a serem preenchidas pelos profissionais e faz um acompanhamento individual diário das vendas. Já o G3, além de fazer o telemarketing ativo, afirma que a Vivo disponibiliza uma verba para investimento em marketing ao redor da loja, a qual é utilizada em banners, adesivos, panfletagens, carros de som e parcerias com blogueiras. O marketing de relacionamento se constitui de movimentos de interação que visam ao engajamento para solidificar as relações, gerando cooperação por parte dos engajados a longo prazo (PAYNE; FROW, 2017).

Em relação às exigências da franqueadora, os três gerentes enfatizaram a necessidade de limpeza constante na loja, fardamento completo e treinamentos semanais para os colaboradores, os quais devem ofertar sempre um atendimento impecável aos clientes.

Ao abordarem as minúcias do padrão de qualidade da Vivo, os gerentes foram questionados sobre quais as maiores diferenças entre trabalhar em uma franquía e em uma loja que não é franquía. Como resposta, o G1 afirmou que a única diferença que vê é a quantidade maior de benefícios que uma franquía oferece para os colaboradores; já os G2 e G3 observaram que nas lojas convencionais os processos são mais aleatórios e sem padrão, o que não acontece na franquía, pois esta possui programas que garantem um alto padrão de excelência.

Por fim, quando questionados sobre suas perspectivas futuras em relação à Vivo, todos falaram da grande possibilidade de expansão de mercado que a empresa tem pelo fato de já ser líder em territorial nacional. O G2 ainda mencionou que o constante hábito da empresa em evoluir, inovar e adaptar-se aos diferentes cenários é um grande diferencial para a sua expansão por todo o Ceará.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do referencial teórico, foram alinhadas as diretrizes dos principais autores da área de administração para elaborar um roteiro de entrevista semiestruturado, no qual foram feitas perguntas essenciais para entender de que maneira funciona a franquía da Vivo, suas vantagens, entraves e requisitos para gerar

um bom retorno financeiro. Para enriquecer a pesquisa, buscou-se obter duas visões distintas sobre o empreendimento: a do proprietário da franquia – cuja visão fora mais estratégica – e a dos gerentes, com um enfoque mais tático e operacional.

Como objeto de estudo específico, elegeu-se por acessibilidade uma franquia da Vivo, em Fortaleza-CE, na qual pôde-se entender mais sobre como funciona o setor de telecomunicações, o qual tem suas particularidades e exige pessoal bem treinado, haja vista as constantes mudanças tecnológicas que ocorrem ao ano.

Com relação a problemática percebeu-se que a franquia da Vivo é um negócio lucrativo pelo fato de a operação não necessitar de um investimento alto na construção do ponto físico, possui boa margem de lucro por cada serviço prestado, a maior parte da venda não possui um custo de produtos e quanto mais lojas, maior a margem de lucro.

No tocante do primeiro objetivo específico, notou-se que as vantagens em se ter um empreendimento franqueado são: já possui uma marca já estabelecida no mercado, maior poder de negociação, perspectiva de sucesso por ser um negócio já testado, apoio e suporte para o franqueado na gestão do empreendimento.

Como segundo objetivo específico, foi possível traçar um panorama sobre o ramo de franquias em Fortaleza como uma interessante opção para quem deseja empreender pelo fato da capital do Ceará possuir muitos clientes ainda com chip pré-pago, oferecendo assim uma oportunidade de reverter esses planos para pós pago.

Com a entrevista, foi possível destacar de acordo com o terceiro e quarto objetivo específico, as vantagens e desvantagens da franquia Vivo no setor de telecomunicações, seus desafios e oportunidades, os padrões a serem seguidos por meio dos manuais de qualidade enviados pela franqueada e as perspectivas tanto dos gerentes quanto do proprietário da franquia para o futuro da empresa no cenário nordestino.

Através da análise da entrevista com o empresário e os gerentes, percebeu-se que as desvantagens e desafios em possuir uma franquia Vivo é o valor dos planos, que não são muito competitivos, não possuem combo de serviços com conta unificada, os planos mais básicos não ligam ilimitado para outras operadoras em território nacional, e é preciso ter várias lojas para ter um bom retorno financeiro, pois o *markup* depende da quantidade de lojas que o franqueado possui.

Já como vantagens e oportunidades, todos ressaltaram a qualidade da operadora, que possui o melhor sinal do Brasil, e o seu atendimento, realizado por profissionais treinados semanalmente. Além disso, devido à sua elevada qualidade, a franquia capta vários clientes insatisfeitos com as outras operadoras, sem falar nas ações de marketing que a empresa tem para manter o nome da Vivo sempre na mídia, garantindo que a marca se mantenha forte na memória dos consumidores.

Espera-se que esta pesquisa sirva de suporte tanto para a comunidade acadêmica quanto para os aspirantes a franqueados que desejam desmistificar velhas crenças e obter conhecimento sobre os trâmites para adquirir uma franquia, em especial a da Vivo Telecomunicações, a qual fora vista como bastante vantajosa em vista de sua qualidade superior frente à concorrência. Como sugestão de trabalhos futuros pode-se realizar uma pesquisa com o objetivo de descobrir quais das franquias de telecomunicações é a mais vantajosa.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANQUIAS - ABF. **Mercado de franquias cresce 8,3% em 2016**. 2017. Disponível em: <https://www.abf.com.br/mercado-de-franquias-cresce-83-em-2016/>. Acesso em: 05 abr. 2018.

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES - ANATEL. **Indicadores de acessos de comunicação multimídia**. 2016. Disponível em: <http://www.anatel.gov.br>. Acesso em: 17 jan. 2018.

ALFREDO, Luiz Henrique Pereira. **Empreendedorismo: origem e desafios para o Brasil do século XXI**. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/empreendedorismo-origem-e-desafios-para-o-brasil-do-seculo-xxi/33075/>. Acesso em: 10 out. 2017.

ATTENTIVE CONTABILIDADE. **Vantagens e desvantagens das franquias para o Franqueado**. 2017. Disponível em: <https://attentivecontabilidade.com.br/vantagens-e-desvantagens-das-franquias-para-o-franqueado/>. Acesso em: 05 mar. 2018.

BONDAN, G. A. **O ensino de empreendedorismo nos cursos superiores de tecnologia do IFSC Campus Florianópolis** – Continente. 2016. Disponível em: http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/21564/1/2016_GirlaneAlmeidaBondan.pdf. Acesso em: 07 abr. 2018.

BRASIL. **Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994** – Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências. Brasília, 1994.

CHERTO, Marcelo. **Franchising: revolução no marketing**. 2. ed. São Paulo: Mac Graw Hill, 2012.

CLANDININ, J.; CONNELLY, M. **Pesquisa narrativa: experiência e história em pesquisa qualitativa**. 1. ed. Uberlândia: Edufu, 2011.

COUTINHO, Rhanica Evelise Toledo *et al.* **A franquia como ferramenta estratégica para alavancagem de negócios**. In: X CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO – Unesa, Fortaleza, 2014.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FARIA, I. B. **O contrato de franchising: obrigações do franqueado**. 2013. Disponível em: <http://www.tcc.sc.usp.br/tce/disponiveis/89/.../tce09122013.../IsabelaBrockelmannFaria.pdf>. Acesso em: 16 jan. 2018.

FELISARDO, Thalita. **O que é franchising?** 2013. Disponível em: <https://franquia.com.br/noticias/oqueefranchising>. Acesso em: 22 nov. 2017.

JORNAL TRIBUNA DO CEARÁ. **Duas franquias cearenses estão entre as dez melhores do Nordeste**. 2016. Disponível em: <http://tribunadoceara.uol.com.br/noticias/negocios/duas-franquias-cearenses-estao-entre-as-dez-melhores-do-nordeste/>. Acesso em: 15 jan. 2018.

LEITE, Roberto Cintra. **Franchising: na criação de novos negócios**. São Paulo: Editora Atlas, 1990.

MACEDO, André. **O que é franquia?** Diferença entre franquia, revenda e licenciamento. 2017. Disponível em: <https://guiafranquiasdesucesso.com/diferenca-entre-franquia-revenda-licenciamento/>. Acesso em: 05 jan. 2018.

MARTES, A. C. B. Weber e Schumpeter: a ação econômica do empreendedor. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 30, n. 2, p. 254-270, 2010.

OLIVEIRA, Fabrício Tancredo de; DELGADO, Daniel Félix. **Franquias, uma constante tendência**. In: X Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e VI Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba, 2006.

PANAZZOLO, Bruno Dolabela. **Empreendedorismo e franquia empresarial**. Monografia (Graduação em Gestão de Empresas), Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas, 2014. Disponível em: www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=000973362. Acesso em: 15 jan. 2018.

PAYNE, A.; FROW, P. *Relationship marketing: Looking backwards towards the future*. **Journal of Services Marketing**, v. 31, n. 1, p. 11-15, 2017.

PORTAL DO FRANCHISING. **15 dúvidas sobre o contrato de franquia respondidas por advogados**. 2017. Disponível em: <https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/contrato-de-franquia/>. Acesso em: 06 nov. 2017.

RAMOS, J. L. G. **Aprendizagem empreendedora diante do insucesso empresarial: uma perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram o insucesso empresarial**. 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/4767/RAMOS%2C%20JOSE%20LUIS%20GONCALVES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 22 nov. 2017.

ROLIM, L. N. **A inserção da mulher no mercado de trabalho brasileiro**. 2018. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/blogs/brasil-debate/a-insercao-da-mulher-no-mercado-de-trabalho-brasileiro>. Acesso em: 06 mar. 2018.

RUBIN, P.H. *The theory of the firm and the structure of the franchise contract*. **Journal of law and economics**, v. 21, p. 223-233, 1978.

SANTOS, B. **Análise histórica do surgimento do empreendedorismo**. 2014a. Disponível em: <https://empreendedorismoinovador.wordpress.com/2014/05/23/analise-historica-do-surgimento-do-empreendedorismo/>. Acesso em: 04 nov. 2017.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Franquias**. Brasília, outubro de 2013.

_____. **Empreendedorismo no Brasil 2015 – Pesquisa GEM**. 2016. Disponível em: <https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Diagnostico/Empreendedorismo-no-Brasil-2015---Pesquisa-GEM>. Acesso em: 14 abr. 2018.

_____. **Franquia: vantagens e desvantagens**. 2018. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/franquia-vantagens-e-desvantagens,4be89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 16 abr. 2018.

SILVA, L. C. **Saberes e práticas empreendedoras discentes do curso de administração da Universidade Federal do Piauí** – Campus Picos. 2011. Disponível em: [http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/LIVIO%20CHAGAS\(1\).pdf](http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/LIVIO%20CHAGAS(1).pdf). Acesso em: 10 abr. 2018.

SILVA, L. A. V. B. **Qualidade de serviços de telefonia celular no Brasil: uma análise dos serviços de voz e dados – satisfação do cliente**. Monografia (Graduação em Gestão de Projetos), Faculdade Integrada, Rio de Janeiro, 2015.

SOUZA, Eda Castro; GUIMARÃES, Tomás Aquino. **Empreendedorismo além do plano de negócio**. São Paulo: Atlas, 2015.

TELEBRASIL. Agenda Legislativa das Telecomunicações. **Microeletrônica: Ceitec vai produzir chips no país**. 2017. Disponível em: www.telebrasil.org.br/.../doc.../1649-agenda-legislativa-das-telecomunicacoes-2017. Acesso em: 18 jan. 2018.

_____. **O setor de telecomunicações no brasil uma visão estruturada**. 2011. Disponível em: http://www.o_setor_de_telecomunicacoes_no_brasil_2011_out.pdf. Acesso em: 18 mar. 2018.

TELEFÔNICA. **Relatório da administração**. 2016. Disponível em: http://ri.telefonica.com.br/pt/Download/1285_Dez15_TBRASIL_DOESP_250216.pdf. Acesso em: 10 abr. 2018.

VALE, Gláucia Vasconcelos; WILKINSON, John; AMÂNCIO, Robson. Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, v. 7, n. 1, jan./jun. 2008.

VALOR ONLINE. **Receita anual do setor de franquias no país avança para R\$ 163 bilhões**. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/2HsztJp>. Acesso em: 18 abr. 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VIVO NA MÍDIA. **Vivo na Mídia** – Posicionamento Estratégico. 2011. Disponível em: <http://vivonamidia.blogspot.com.br/>. Acesso em: 10 fev. 2018.