

O SUCESSO DO EMPREENDEDORISMO INDIVIDUAL NO MERCADO DE FRANQUIAS

Erley Silva de Assis, graduando em Administração

Instituto de Ensino Superior "Presidente Tancredo de Almeida Neves" – IPTAN

Endereço eletrônico: erleyassis@ymail.com.br

Resumo

O mercado estruturado de franquias visa expansão de negócio com alto planejado para maximização de resultados positivos e lucrativos ao investidor do ramo. O consolidado sistema de franquias é um mercado de trabalho para empresários e empreendedores que busca mostrar as suas vantagens e desvantagens que este seguimento promissor tem em relação a um empreendimento independente e sem garantia de aceitação de mercado, suas principais características são a solidez de um mercado estruturado e garantia de sucesso do empreendimento, passando assim ao investidor maior segurança de um mercado consolidado de um sistema que vem crescendo ano após ano, apesar do atual cenário econômico do país, o sistema de franquias é um dos caminhos mais seguros para quem quer abrir seu próprio negócio, pois seu crescente desenvolvimento mostra e comprova uma tendência global.

Palavras-chave: empreendedor, franquia, mercado estruturado.

Abstract

The market structured franchise aims to expand business with high planned to maximize positive and profitable results to the branch of the investor. Consolidated franchise system is a labor market for business owners and entrepreneurs seeking to show their advantages and disadvantages that this promising follow-up is in relation to an independent enterprise with no market acceptance of collateral, its main features are the strength of a market structured and undertaking of guarantee of success, thus becoming the investor greater security of a consolidated market a system that has been growing year after year, despite the current economic senary the country, the franchise system is one of the safest ways for those who want to open your own business, because its growing development shows and confirms a global trend.

Keywords: entrepreneur, franchise, structured market.

INTRODUÇÃO

Abrir uma empresa é o sonho de muitos brasileiros, mas poucos sabem os reais riscos e dificuldades que os empresários têm de enfrentar nessa empreitada. Com taxa de mortalidade perto dos 5% (cinco por cento), as franquias costumam ser vistas como negócios sólidos. Em partes, este diagnóstico é verdadeiro, mas depende muito também da atuação do franqueado. Assim como qualquer negócio ou investimento, as franquias apresentam riscos e exigem que o empreendedor esteja muito atento a eles para que o negócio seja bem sucedido.

O momento econômico atual, de desaceleração, freia o impulso que foi dado a este setor nos últimos anos, mas mesmo assim, continuamos verificando crescimento real no mercado de franquias. No entanto, cabe perguntar: a franquia é sempre um bom negócio tanto para quem quer expandir quanto para quem quer apenas investir? Embora seja realmente uma parceria com mais pontos positivos do que negativos, não se trata de uma fórmula “mágica”. Faz-se necessário entender e avaliar alguns pontos muito importantes antes de iniciar o processo de expansão por meio de franquia e também antes de investir alto em uma franquia.

Mesmo que as insistentes propostas de candidatos a franqueados sejam de fato tentadoras, antes de um bom processo de formatação da franquia nenhum passo deve ser dado nesse sentido. O objetivo desse projeto é apresentar ao empreendedor o sistema de franquias e como funciona esse mercado, mostrando as vantagens e desvantagens do franqueador e franqueado e suas principais características.

1. CONTEXTO HISTÓRICO DA FRANQUIA

Historicamente, não há consenso sobre a origem do sistema de franquias. Alguns autores sugerem que o termo surgiu na França, por volta dos séculos XII e XIII, proveniente da palavra *franchisage*, que significa transferência de direito, outorga de privilégio ou concessão de uso com exclusividade (CHERTO; RIZZO, 1995, s.p; SCHWARTZ, 2003, s.p; SILVA, 2008, s.p).

Há indícios de que os primeiros contratos de franquia surgiram nos Estados Unidos, em 1852. Na ocasião, a fabricante de máquinas de costura *Singer Sewing*

Machine Company concedeu a terceiros licença de revenda de seus produtos para comerciantes independentes (SCHWARTZ, 2003, p.5; IFA, s.p). Em 1899, a Coca-Cola criou a primeira franquia de produção ao conceder licença para empresários de outras regiões/países produzirem e comercializarem seus refrigerantes (CHERTO; RIZZO, 1995, p.7).

Entre 1917 e 1921, o sistema de franquias se difundiu nos Estados Unidos e surgiram as primeiras franquias de serviços, como a da locadora de veículos *Hertz* (CHERTO; RIZZO, 1995, p.8). Em 1930, o sistema se expandiu pelo mundo através da *General Motors*, que promoveu a expansão de seus pontos de revenda para diversos países (SCHWARTZ, 2003, p.7). O sistema ganhou força nos Estados Unidos após a segunda guerra mundial, com vários ex combatentes que se tornaram proprietários de negócios (CHERTO; RIZZO, 1995, p.10).

No Brasil, em 1960, surgiu a primeira franquia com a escola de idiomas Yázigi e, na década seguinte, o sistema se expandiu com a instalação de lojas Mc Donald's. Na década de 1980, surgiram também às franquias Boticário, Água de Cheiro e Bob's, dentre outras' (CHERTO; RIZZO, 1995, p.17). No Brasil, em 1987, com a criação da Associação Brasileira de Franchising (ABF) e do Instituto Brasileiro de Franchising (IBF), os acordos entre franqueador e franqueados passaram a ser formalizados por meio de contratos de franquias (CHERTO; RIZZO, 1995, p.18). A formalização desses acordos se tornou depois obrigatória com a publicação da Lei 8.955/94, que regula o setor até os dias atuais. Hoje, o sistema de franquias no Brasil alcançou posição de destaque, sendo percebido como uma modalidade consolidada e bem-sucedida de geração de novos negócios, de expansão de empreendimentos, especialmente para micros, pequenas e médias empresas com capacidade de investimento reduzida.

2. CONCEITO DE FRANQUIA

A franquia define-se como um método de colaboração entre duas ou várias empresas comerciais uma franqueadora, outra franqueada por meio do qual a primeira, proprietária de um nome ou razão social conhecidos, de siglas, símbolos, marca de fábrica de comercio ou serviço, bem como de um *know-how* específico, coloca à disposição da segunda o direito de utilizar, mediante retorno financeiro ou obtenção de qualquer outra vantagem, um pacote de produtos ou serviços originais

ou específicos, a fim de explorá-lo necessariamente na íntegra, segundo técnicas comerciais experimentadas, revistas e periodicamente recicladas, de forma exclusiva, para atuar com maior impacto no mercado em que atua e de forma a obter um crescimento acelerado da atividade comercial das empresas envolvidas. Este contrato deve implicar um apoio industrial, comercial ou financeiro que permita a integração na atividade comercial do franqueador que a concede; deve permitir ao franqueador certo controle do franqueado, que se inicia através de uma técnica original e um *know-how* incomum, de modo a se manter a imagem da marca do serviço ou produto oferecido e a se garantir o aumento da clientela pelo menor custo, além de maior rentabilidade para ambas as partes, a qual mantém uma total independência do ponto de vista jurídico. (MENDEZ, 1991, p.15 e 16)

3. LEI DA FRANQUIA

No Brasil as franquias são regulamentadas pela Lei nº 8.955 de 15 de dezembro de 1994. A referida lei define e regulamenta os contratos de franquia empresarial. Em seu artigo 2º define franquia no Brasil como:

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 (BRASIL, 1994, p. 1).

A lei brasileira, conforme se percebe por seu artigo 2º, define um conceito de franquia empresarial bastante similar à definição da *International Franchising Association* - IFA (p.1). Observa-se na definição da lei brasileira os mesmos elementos principais que na definição da IFA (p.1), entre os quais, franqueador, franqueado, remuneração pelo direito de uso da franquia (taxas e *royalties*), além da questão da exclusividade ou semi exclusividade. A lei brasileira ainda acrescenta que a franquia não constitui vínculo empregatício, destacando a relativa autonomia, pelo menos jurídica, entre franqueado e franqueador.

Outro ponto fundamental contido no artigo 4º é a entrega da Circular de Oferta de Franquia ao candidato, pois este serve de instrumento essencial para dirimir quaisquer dúvidas e proteger ambas as partes, o artigo 4º define:

A Circular oferta de franquia deverá ser entregue ao candidato a franqueado no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia ou ainda do pagamento de qualquer tipo de taxa pelo franqueado ao franqueador ou a empresa ou pessoa ligada a este (BRASIL, 1994, p. 2).

Em seguida é exposta em parágrafo único, a grande relevância da circular de oferta da franquia, onde a Lei obriga a documentação, de forma clara, pertinente a todas as informações da relação e processos entre franqueador e franqueado, no mesmo artigo está definido:

Na hipótese do não cumprimento do disposto no caput deste artigo, o franqueado poderá arguir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já houver pago ao franqueador ou a terceiros por ele indicados, a título de taxa de filiação e royalties, devidamente corrigidas pela variação da remuneração básica dos depósitos de poupança, mais perdas e danos (BRASIL, 1994, p. 2).

4. REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA UM FRANQUEADOR

Para se tornar um franqueador, não basta vontade ou uma boa ideia. "É preciso ter saúde financeira, pois será preciso investir em registros, contratos e elaboração de manuais" (CAMARGO, 2008, p. 1). A conformidade com as exigências legais, como a adequação à Lei 8.955/94 - a Lei de Franquias - são inclusive pré-condição para que uma empresa seja aceita como sócia da ABF (BRASIL, 1994).

"É preciso não apenas que o empresário tenha familiaridade com a Lei de Franquias, mas que tenha o apoio de consultores e advogados especializados" (CAMARGO, 2008, p. 1). São esses profissionais que irão conduzir o empresário nos processos legais, como a elaboração da circular de oferta de franquia e do Contrato de Franquia exigidos por lei, a definição da remuneração (*royalties*, aluguéis e taxas) e os serviços de orientação e treinamento dos franqueados. Outro requisito essencial é o registro de marcas no INPI.

Outro fator que interfere no sucesso é a experiência que o futuro franqueador tem na condução de seu próprio negócio.

Se o candidato dirige apenas um ponto, a recomendação é que ele expanda sua atuação para duas ou três lojas, e que crie uma rotina de acompanhamento sem que seja preciso estar presente fisicamente no negócio. Isso será uma verdadeira preparação para quando tiver que lidar com dezenas de unidades franqueadas (CAMARGO, 2008).

Para Prado (2009) é muito importante o franqueador estar preparado para iniciar o processo de franqueamento, a formatação do sistema de franquia, como negócio do franqueador, é condição *sine qua non*. O mercado atual não aceita aqueles que tenham a intenção de testar ou de trabalhar com a sorte. Se um dia isto funcionou por muitos anos, não funciona mais. Até o pioneirismo não é mais tão pioneiro assim. Portanto, formatar o negócio, a reprodução do sucesso nas franquias, requer a contratação de profissionais no ramo. É preciso estudar os impactos de impostos, o quadro de funcionários desejável, a logística do escoamento, as taxas do sistema. Isso tudo exigirá a figura de um profissional qualificado.

Prado (2009) volta a frisar a questão de pessoas qualificadas, é necessário que o franqueador disponha de pessoal para atender aos seus franqueados. A comercialização de franquias, o treinamento, a operação em si, tudo isso faz parte da rotina de um sistema de franquias. Com o crescimento da rede, ter um quadro de funcionários razoável parece ser inevitável.

5. VANTAGENS E DESVANTAGENS DA FRANQUIA

O sistema de franchising oferece vantagens e desvantagens para franqueados e franqueadores. (LEITE 1991, p.44), afirma que as vantagens para o franqueador estão ligadas a: rapidez de expansão, redução de custos, maior participação do mercado, maior cobertura geográfica, pois existe independência jurídica e financeira entre franqueadores e seus franqueados, melhores representantes, a seleção criteriosa dos candidatos à franquia permite vantagem competitiva da nova unidade franqueada em relação à concorrência.

Entre as desvantagens (LEITE 1991, p.48) afirma que as principais são: perda parcial do controle, perda do sigilo, expansão sem planejamento, seleção inadequada, perda de padronização.

Para os franqueados, as vantagens estão ligadas a certeza de atuar em um mercado que deu certo, reduzindo os níveis de incerteza e riscos de quebra, ou seja, maior chance de sucesso, obtenção de plano de negócio pronto, maior garantia de mercado, menores custos de instalação, investimento menor. Entre as desvantagens estão: maiores controles, autonomia parcial, risco de descumprimento do contrato, seleção ineficiente, localização forçada, restrição na cessão de sistema.

Como em todo e qualquer negócio, a franquia apresenta as vantagens que o franqueador e o franqueado têm ao adquirir uma franquia, como veremos a seguir:

Vantagens do franqueador:

Rapidez de Expansão: assim que o franqueador estiver com o seu sistema de franquia formatado, irá aumentar a velocidade de expansão da rede de distribuição em vários locais concomitantemente, instalando unidades de ponto de venda, implantando a rede em um território geográfico maior. (LEITE, 1991, p.44).

Redução de Custo: as economias de escala da central de compras e de distribuição do franqueador à medida que gozará dos benefícios de compras em grandes quantidades, reduzindo os seus custos, inclusive na distribuição dos produtos à rede franqueada, se aplica competente logística de transporte e localização de suas centrais. (LEITE, 1991, p.45).

Maior Participação no Mercado: a participação no mercado será maior, uma vez que a fatia de mercado antes reservada ao franqueador e sua rede própria crescerá à medida que os territórios forem sendo conquistados pela rede franqueada inclusive aos seus concorrentes. (LEITE, 1991, p.46).

Maior Cobertura Geográfica: a expansão da rede de franqueados propicia maior cobertura geográfica, agregando novos territórios até então inexplorados, permitindo, dessa forma, a ocupação de espaços em mercados virgens, outrora distantes da empresa matriz (LEITE, 1991, p.46).

Vantagens do franqueado:

Maior Chance de Sucesso: porque o franqueador já possui uma rede própria de distribuição, cujo sucesso da marca foi, após vários testes de produtos,

fortalecido e está consagrado no mercado, o negociante independente terá de construir o seu negócio do zero. (LEITE, 1991, p.53).

Maior Garantia no Mercado: o franqueado gozará das vantagens competitiva de seu franqueador que planejou sua expansão de tal forma que é conhecedor do perfil dos clientes de seus produtos. Conhece também todos os pormenores do processo de melhor produzir e/ou vender. (LEITE, 1991, p.55).

Maior Lucratividade: o franqueado terá maior lucratividade do que um comerciante independente, uma vez que ele se beneficiará das economias de escala com maiores créditos, prazos de pagamento mais elásticos, menores custo de instalação, despesas reduzidas pelo rateio da verba de propaganda da marca e outras despesas inerentes à montagem do seu negócio. (LEITE, 1991, p. 57).

Independência do Negócio: o franqueado que se associar a um sistema de franquia será independente jurídica e financeiramente em relação ao franqueador. Em outras palavras, a sua razão social estará desvinculada da razão social do franqueador. O vínculo existirá somente com relação ao nome de fantasia, isto é, com a denominação da marca e logotipo que giram na praça. (LEITE, 1991, p.58).

Desvantagens do franqueador:

Perda Parcial do Controle: haverá uma perda parcial do controle sobre os atos de seus associados franqueados à medida que as distâncias aumentaram e os controles não forem estabelecidos adequadamente. (LEITE, 1991, p.48).

Perda de Sigilo: a uma perda de sigilo à medida que o franqueador for transferindo o seu *Know-how* ou seu *Know-why* para os seus franqueados, haverá perda parcial do sigilo nas informações prestadas. (LEITE, 1991, p.49).

Expansão sem Planejamento: ao se fazer uma expansão da rede de distribuição muito rápida e sem planejamento, corre-se o risco de vender mais do que a capacidade de produzir, mesmo que haja aumento da produtividade nas suas atuais instalações industriais, ou que a capacidade ociosa possa inicialmente equilibrar vendas e produção. (LEITE, 1991, p.51).

Seleção Inadequada: o franqueador precisa dedicar muita atenção ao processo de recrutamento e seleção de seus associados à rede de franqueados. Refiro-me principalmente às características psicológicas dos franqueados, em que o espírito empreendedor é a principal condição para o sucesso do sistema. (LEITE, 1991, p.52).

Perda de Padronização: muitas vezes, o franqueado muito criativo procura compensar a falta de produtos, buscando diversificar, não observando a padronização e o *mix* de produtos e/ou serviços, pois não podemos confundir desejos criativos individuais ou de pequenos grupos com nicho de mercado para novos produtos. Perder a imagem da marca é sério dano à reputação do franqueador, e precisa ser evitada a qualquer custo. (LEITE, 1991, p.53).

Desvantagens do franqueado:

Maiores Controles: os controles sobre as operações do franqueado são constantes e permanentes. Muitas vezes, a auditoria do sistema detecta falhas no cumprimento das obrigações por parte do franqueado que poderão acarretar aborrecimentos mútuos. Além dos controles financeiros e contábeis sobre as suas vendas para efeitos de pagamentos de royalties e fundo de publicidade, o franqueado sofrerá controles e revisões periódicos sobre suas operações, em relação a políticas, aos procedimentos e às normas orientadoras, com base em sua experiência anterior. (LEITE, 1991, p. 61 e 62).

Restrições na Cessão do Sistema: tendo em vista que o contrato de franquia é *intuitus personae*, isto é, entre pessoas, o franqueado não pode cedê-lo a terceiros. (LEITE, 1991, p.62).

6. FINANCIAMENTOS

O Programa Brasileiro de Franquia, é uma parceria entre o Governo Federal por meio do BNDES, visa fortalecer o Sistema Brasileiro de Franquias, por meio da adequação da legislação, da capacitação em gestão empresarial, do crédito e da assessoria técnica aos franqueados e franqueadores, contribuindo para a geração e criação de postos de trabalho. Na sequência veremos os itens financiáveis e as linhas de financiamento. <<http://www.bndes.gov.br>>. Acesso em: 15 ago. 2015.

Itens financiados:

- Construção ou reforma em imóveis e instalações diversas, vinculadas ao objetivo do negócio;
- Pesquisas, estudos e projetos;
- Taxa de franquia e publicidade de inauguração do empreendimento;

- Uma parceria do capital de giro, quando associado aos demais investimentos financiados.
- Aquisição de máquinas e equipamentos de fabricação nacional;
- Aquisição ou desenvolvimento de softwares;
- Treinamento de pessoal.

Linhas de Financiamento:

BNDES Automático: financiamentos de até R\$ 7 milhões, por empresa/ano, para investimento fixo e parcela do capital de giro associado;

FINAME: financiamentos para compra e *leasing* de máquinas e equipamentos novos de fabricação nacional, de qualquer valor;

FINEM: financiamentos superiores a R\$ 7 milhões incluindo aquisição de máquinas e equipamentos nacionais, realizados diretamente com o BNDES ou através das instituições financeiras credenciadas.

7. ESCOLHA DE UMA FRANQUIA

A decisão por uma franquia exige do franqueador e do franqueado bastante conhecimento empresarial e certas garantias entre as partes. É preciso uma grande disposição de negociação, até se concluir pela assinatura do contrato definitivo. Focalize os segmentos que mais se identificam com seu perfil; defina a região de atuação de sua preferência; selecione alguns franqueadores e conheça sua estrutura; obtenha e analise todos os documentos das franquias; saiba há quanto tempo existe o negócio e quanto tempo franqueia; conheça os detalhes da operação; conheça com detalhes as taxas a serem pagas X os serviços prestados; conheça os faturamentos, despesas e lucro médio; avalie o investimento, retorno e avalie também o risco. (<http://www.portaldofranchisig.com.br>)

O novo paradigma de negociações centra-se no ideal do “ganha-a-ganha” para ambas as partes, dentro de padrões éticos, voltados para maiores benefícios ao cliente final. Estes benefícios se revertem em lucros empresariais. Para escolha de uma franquia devem ser avaliados em conjunto, todos os aspectos técnicos do Plano de Negócio, a maturidade e força da marca, a ética e respeito de padronização da rede, o potencial do e, principalmente, a confiabilidade entre as

partes. Tem que avaliar também a taxa de franquia; valor do ponto comercial; montagem e instalação; pagamentos de taxas, impostos e licenças; aluguel e folha de pagamento; capital de giro; despesas fixas e variáveis; rentabilidade e prazo de retorno do investimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sistema de franquia é hoje em dia, um dos caminhos mais seguros para quem quer abrir seu próprio negócio, devido à estrutura e experiência que se tem. Isto não significa que o negócio independente não possa dar certo, mas o trabalho e a preocupação são muito maiores. O Brasil tem ambiente apropriado para o sistema de franquias. O país tem dimensão continental, necessita ampliar a disponibilidade de bens e serviços, tem percentual elevado de habitantes com perfil empreendedor e carece de investimentos para expansão das pequenas e médias empresas.

As vantagens oferecidas pelo sistema de franquias atestam este modelo empresarial como um suporte essencial para a manutenção do sistema no mercado. Seu crescente desenvolvimento mostra e comprova uma tendência global, uma vez, que promove maior integração entre vários canais de distribuição e maximização de resultados. Suas vantagens não impedem a análise previa dos riscos que permeiam o setor. É pertinente ressaltar que na medida em que as equipes franqueadoras e franqueados trabalham com comprometimento buscando aperfeiçoar a percepção da marca do mercado e avançarem combinando as técnicas abordadas nos seis estágios de existência das franquias, elas promoveram maior crescimento mutuo e saldo positivo na economia.

Um ponto determinante na adoção da franquia é a capilaridade atingida pelo sistema através da transferência de *know how* e a possibilidade de expansão com capital de terceiros, outro ponto de extrema relevância é a regulamentação através da Lei nº 8.955 que normatizou o mercado tornando-o cada vez mais profissionalizado.

Este trabalho mostrou que o sistema de franquia teve um crescimento considerável após o plano real (1994) quando a moeda apresentou certa estabilização e com outros acontecimentos como o declínio da produção das grandes indústrias e o aumento da taxa de desemprego, que fez com que o ponto

alvo se voltasse para o mercado varejista e prestação de serviço. Esta alavancagem do número de redes e unidades franqueadas ajudou este mercado a amadurecer, tanto que algumas franquias não aceitam franqueados que sejam só investidores e que não estejam comprometidos com o processo dia-a-dia.

O presente estudo, com base nos dados demonstrados, permitiu a conclusão de que a existência das franquias nas estruturas empresariais contribui significativamente para a melhora do faturamento de um país e exerce papel importantíssimo na geração de novos empregos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 8955, de 15 de dezembro de 1994. *Dispõe sobre o contrato de Franquia Empresarial (franchising) e da outras providencias*. Diário Oficial [da] União, Brasília, n. 8955, 16 dez. 1994.

CARDOSO, Cíntia. *Franquia Tem Expansão de 42% no Brasil em 2001*. Folha de São Paulo. São Paulo, p.B1 25/março/2002.

CHERTO, M.; RIZZO, M. *Franchising na Prática*. São Paulo: Makron books, 1995.

LEITE, Roberto Cintra. *Franchising – Na Criação de Novos Negócios* 2º Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1991.

MENDEZ, Max e LEHNISCH, Jean Pierre. *Como Fazer da Franquia Um Bom Negócio*. São Paulo: Nobel, 1991.

RIZZO, M. *Franchise: O negócio do século*. São Paulo: Rizzo franchise, 2005.

SCHWARTZ, José Castro. *Franquia de A a Z – O que Você Precisa Saber*. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

SILVA, D. M. *A internacionalização das redes de franquias brasileiras e a necessidade de adaptação do composto de marketing aos novos mercados*. In: XXVIII ENANPAD. Anais... Curitiba, 2008, p. 1-16.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. Disponível em: <<http://www.abf.com.br>>. Acesso em: 11 ago. 2015.

BNDES, Banco Nacional de Desenvolvimento. (2015). Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>>. Acesso em: 09 dez. 2015.

Camargo, R. *Franchising, uma receita para crescer*. São Paulo: Globo, 2008.
Disponível em:
<<http://revistapegn.globo.com/Empresasenegocios/0,19125,ERA1686164-2919,00.html>> Acesso em: 14 dez. 2015.

IFA. *International Franchise Association*. Disponível em: <<http://www.franchise.org/>>.
Acesso em: 29 nov. 2015.

PRADO, M. N. *Minha empresa tem perfil para ser franqueadora*. Florianópolis: [s. n.], 2009. Disponível em:
<http://www.sofranquias.com.br/n_index.php?pg=./artigos/n_artigos&secao=materias&tid=1128>. Acesso em: 15 out. 2015.