



FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
CÂMPUS DE NAVIRAÍ – CPNV



Sara Cristiane Machado Vaz

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**QUAL O PERFIL DO EMPREENDEDOR QUE INVESTE EM  
FRANQUIAS NO INTERIOR? Um estudo exploratório na cidade  
de Naviraí/MS**

Orientador:

Prof. Dr. Fábio Da Silva Rodrigues

Naviraí/MS

2020



## QUAL O PERFIL DO EMPREENDEDOR QUE INVESTE EM FRANQUIAS NO INTERIOR? Um estudo exploratório na cidade de Naviraí/MS

Sara Cristiane Machado Vaz

### RESUMO

O que leva um empreendedor a investir em franquias em uma cidade do interior? Qual o perfil desse empreendedor? O presente artigo teve como objetivo identificar a motivação para a instalação de franquias em uma cidade do interior bem como identificar o perfil empreendedor deste franqueado. A pesquisa se configura como qualitativa, exploratória e descritiva e realizou-se através de questionários estruturados aplicados a franqueados de todos os ramos, atuantes na cidade de Naviraí-MS. Foram distribuídos 19 questionários, ou seja, todas as franquias identificadas na cidade. Contudo, deste total, apenas 6 questionários retornaram. Os resultados obtidos na pesquisa demonstram que os empreendedores desse tipo de negócio têm um perfil de iniciativa pessoal, procuram oportunidades, são persistentes e calculam os riscos a serem corridos em seus negócios, coerentes com as características do comportamento empreendedor propostas por David McClelland. Quanto aos motivos por optarem por franquias se deve ao reconhecimento da marca; já no que se refere a escolha por cidades do interior, se dá pela qualidade de vida e segurança. Os achados apontam, que a escolha pela franquias pode representar uma minimização dos riscos de empreender, ao escolher um negócio consagrado, testado e aprovado.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. *Franchising*, Franquias.



## 1 INTRODUÇÃO

Os novos empreendedores, aqueles que irão abrir um negócio - alguns sem experiência no ramo empresarial, outros com experiências negativas, outros, com bem-sucedidos – pairam dúvidas, dentre outras, sobre o formato do negócio. Um destes dilemas se refere a optar por um negócio convencional ou uma franquia. Acredita-se que as franquias se configuram como uma oportunidade para empreendedores que preferem a escolha de um modelo de negócios consagrado, com uma proposta de valor consistente, testado e avaliado em outras praças, ao invés de optar por um negócio convencional, que não seja uma franquia.

A grosso modo, a franquia, em que pese os dispêndios financeiros envolvidos com as taxas de franquia, pode ser vista como viável, tanto pela redução de custos, como pela qualidade do produto, quanto pela experiência acumulada, mas, principalmente pelo acesso a um modelo de negócio consistente.

Referindo-se ao mercado de franquias no Brasil, com base nos dados publicados pela Associação Brasileira de *Franchising* (ABF) referente aos dados consolidados do balanço do desempenho do setor de franquias no País pesquisados pela ABF – revelam que em 2019 foi mantido o ritmo de crescimento dos últimos anos. O destaque ficou com o 4º trimestre do ano, quando o setor cresceu 8,1% ante o mesmo período de 2018. Já o crescimento nominal do *franchising* no acumulado de 2019 foi de 6,8%. O faturamento total do mercado de franquias no período passou de R\$ 174,843 bilhões para R\$ 186,755 bilhões (ABF, 2019).

Dados da ABF indicam no balanço final do setor de franquias em 2019 um crescimento de 4,6% no número de empregos diretos gerados, totalizando 1.358.139 trabalhadores empregados. O aumento das contratações no *franchising* em relação a 2018 está relacionado ao movimento de expansão das marcas, aos efeitos da reforma trabalhista e à recuperação gradual da economia (ABF, 2019).

Neste contexto, observa-se um fenômeno que chamou atenção, que é o processo de interiorização das franquias no Brasil. Ao menos é que indicam os estudos da ABF desenvolvidos em 2016, divulgados pela Sociedade Brasileira de Varejo (SBVC, 2018). Para se ter uma ideia, segundo dados da ABF, cerca da metade (48,2%) das franquias que atuam no Brasil estão localizadas em cidades com menos de 500 mil habitantes (SBVC, 2018).

Como observado, a expansão de franquias para o interior do Brasil tem sido um fenômeno que vem ocorrendo recentemente. Essa realidade pode ser identificada na cidade de



Naviraí/MS, fato que chamou atenção para construção do presente problema de pesquisa. Após um olhar mais atento, observa-se que não são raros os casos de franquias existentes na cidade. Apesar de não haver uma estatística oficial<sup>1</sup>, a partir de uma análise empírica preliminar, estima-se que seja um número em torno de 20 franquias na cidade, faz-se essencial conhecer a cidade *locus* dessa pesquisa. A cidade de Naviraí está localizada no sul do estado de Mato Grosso do Sul, distante 355 km da capital do estado, Campo Grande. Atualmente, segundo dados do IBGE, a população do último censo foi de 46.424 pessoas. A área total do município é de 33.193,552 km<sup>2</sup>, que equivale a 14,47% da microrregião de Iguatemi e 1,09% do total do estado (PREFEITURA DE NAVIRAÍ, 2020; IBGE, 2020).

Neste sentido, ao problematizar a questão da interiorização das franquias também é pertinente refletir sobre o empreendedor que investe nestas franquias. Qual o perfil desse empreendedor? Que motivações o levaram a optar pelo interior para implantar uma franquia? Quais as vantagens e desvantagens das franquias do interior? Por que optar por uma franquia ao invés de um negócio tradicional? São reflexões que se pretende fazer ao longo deste artigo.

Isto posto, este estudo tem como objetivo investigar a motivação para a instalação de franquias em cidades do interior, bem como identificar o perfil do empreendedor que investe neste tipo de negócio.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 EMPREENDEDORISMO

Para Bygrave (1994) *apud* Aidar (2018), não existe dúvida de vivemos a era do empreendedorismo. Nas palavras de Affonso, Rwuer e Giacomelli (2018), mesmo não sendo singular, o empreendedorismo é considerado como um processo de criação de algo inovador, que agrega valor, que exige dedicação e esforço, e que sujeita em riscos financeiros, psicológicos e sociais, cujo retorno, na maioria das vezes, é a satisfação econômica e pessoal. Geralmente, nos conceitos de empreendedorismo, observam-se características comuns entre os empreendedores, tais como iniciativa para criar um novo negócio e gostar do que faz, utilizando os recursos disponíveis de forma inventiva.

---

<sup>1</sup> Foi pesquisado junto às entidades do Município, como a ACEN – Associação Comercial e Empresarial de Naviraí – sobre a existência de informações a respeito da quantidade e ramos de atuação das franquias, mas não existe esse controle. Desta forma, foi necessário estimar o total de franquias na cidade.



Para Dornelas (2020), alguns traços comuns se encontram em qualquer definição de empreendedor, como a iniciativa para criar alguma novidade, paixão pelo que realiza, uso criativo dos recursos que dispõe, transformação do ambiente econômico e social que o circundam, disponibilidade em assumir riscos vinculado à possibilidade de fracassar. Recorrendo ao próprio Dornelas (2001) *apud* Dornelas (2020, p. 33), “empreendedor é aquele que faz acontecer, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”. Nessa perspectiva Affonso, Rwuer e Giacomelli (2018) afirmam que o empreendedor tem um papel muito importante na economia do país, pois ele é quem cria e sai à frente dos outros, um visionário em busca de oportunidades. Recorrendo à Schumpeter, Aidar (2018, p. 1) apresenta uma importante contribuição:

Com o conceito de destruição criativa, o economista Joseph Schumpeter fornece uma brilhante definição do empreendedor moderno, ao caracterizá-lo como aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.

O relatório do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), publicado em 2019, estima que sejam 53,5 milhões de brasileiros (18-64 anos) à frente de alguma atividade empreendedora, envolvidos na criação de novo empreendimento, consolidando um novo negócio ou realizando esforços para manter um empreendimento já estabelecido. Segundo Aidar (2018), na segunda metade do século XX vários brasileiros se tornaram notáveis no campo do empreendedorismo, tais como Jorge Gerdau Johannpeter, José Ermírio de Moraes, Abílio Diniz, Comandante Rolim Amaro, Samuel Klein, entre tantos, sendo que entre estes empreendedores uma característica comum se observa: a destacada capacidade de identificar oportunidades – onde a maioria das pessoas não observam – e explorá-las economicamente à frente dos outros.

Conforme estudo desenvolvido pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), em 2020 o Brasil deve atingir o maior nível de empreendedores atuantes em 20 anos, com aproximadamente 25% da população adulta envolvida com alguma atividade empreendedora. O interessante que se observa é que esses aumentos ocorrem em tempos de recessão, conforme comparativo entre os períodos de 2008-2009 e 2014-2016. Em 2019, os estudos do GEM uma taxa de empreendedorismo inicial de 23,3%, ou seja, conforme estatísticas apresentadas 1 em cada 4 brasileiros são empreendedores (GEM, 2019).

Nesse contexto, o comportamento empreendedor pode ser descrito por diferentes características comportamentais. Um dos pioneiros na investigação da motivação para



empreender foi David C. McClelland (1972), que usou as teorias da ciência comportamental para conduzir estudos empíricos sobre o assunto (KRÜGER, PINHEIRO, & MINELLO, 2017). No mesmo sentido, Clemente e Almeida (2013), argumentam que McClelland, a partir do estudo preliminar realizado em 1972, sustentado na teoria das necessidades, desenvolveu no ano de 1987 um estudo onde identificou as dez características do comportamento empreendedor, organizadas em três grupos. O primeiro grupo, denominado de “Realização”, é composto pelas 4 características: busca de oportunidades e iniciativa; exigência de qualidade e eficiência; persistência; independência; e autoconfiança. O segundo grupo, chamado de “Planejamento e resolução de problemas”, é constituído pelas seguintes características: correr riscos calculados, busca de informações, estabelecimento de metas e planejamento e monitoramento sistemáticos. Já o terceiro grupo, intitulado “Poder e influência” é composto pelos seguintes itens: comprometimento e persuasão e redes de contato (CLEMENTE; ALMEIDA, 2013).

Por esse prisma, destacam-se as dez características fundamentais do comportamento empreendedor, sendo: a busca de oportunidades unida à proatividade; a persistência para enfrentar contratempos; a disposição de assumir riscos calculados; a inclinação para a melhoria contínua; o comprometimento com o negócio, trabalhando em equipe e priorizando seus clientes; a constante análise de tendências do mercado; o estabelecimento de metas desafiantes a serem cumpridas; o planejamento e monitoramento de suas decisões; o poder de persuasão e o aumento de sua rede de contatos (*networking*); e a autonomia, buscando ser otimista em suas escolhas (SEBRAE, 2017).

## 2.2 *FRANCHISING*

O SEBRAE (2020a, 2020c) define franquia ou *franchising*, como um sistema em que o franqueador, aquele que é o proprietário da franquia, cede ao franqueado, o empreendedor que quer abrir a franquia, o direito de uso da marca e/ou patente, bem como o direito de exclusividade na distribuição de seus produtos e/ou serviços. Historicamente, as franquias surgiram após a Segunda Guerra Mundial, já que muitos soldados que voltavam para suas casas, após a guerra, não tinham onde trabalhar, e precisavam encontrar formas de se sustentar, o que os levou para a constituição das franquias (MUNIZ et. al, 2015).

O surgimento do sistema de franquias, como é conhecido na modernidade, ocorreu nos Estados Unidos, no século XXI, mais precisamente durante a década de 1950, quando Isaac M.



Singer (1811-1875) decidiu expandir o modelo de negócios que havia desenvolvido. Singer, aperfeiçoou um modelo de máquina de costura que já existia e buscava uma forma mais efetiva de fazer a distribuição do produto. Contudo, faltava dinheiro para ampliar a produção. A solução que Singer encontrou foi captar recursos cobrando taxas de licenciamento para empreendedores explorarem os direitos de uso para venda das máquinas em específicas regiões. Ao aderirem a ideia de Singer, os licenciados assumiam a responsabilidade por ensinar as pessoas a utilização das máquinas (SIMÃO FILHO, 1997, *apud*, TINELLI, 2015).

No Brasil, as franquias surgem, como a escola de idiomas Yázigi, quem na década de 1950 iniciou suas atividades, bem como empresas do setor de cosméticos e perfumarias, como O Boticário (SEBRAE, 2020). Em terras tupiniquins o conceito de franquia empresarial pode ser observado a partir da Lei Nº 13.966, De 26 De Dezembro De 2019, que regula a existência das franquias. Assim tem-se:

Art. 1º Esta Lei disciplina o sistema de franquia empresarial, pelo qual um franqueador autoriza por meio de contrato um franqueado a usar marcas e outros objetos de propriedade intelectual, sempre associados ao direito de produção ou distribuição exclusiva ou não exclusiva de produtos ou serviços e também ao direito de uso de métodos e sistemas de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem caracterizar relação de consumo ou vínculo empregatício em relação ao franqueado ou a seus empregados, ainda que durante o período de treinamento.

Segundo a ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANQUEADOS (ASBRAF), a mesma substituí a Lei do *Franchising* de 1994 e teve um papel fundamental no fortalecimento desse mercado, sendo uma lei simples e direta, que embora previsse condições equilibradas, transparente e segura, após mais de 20 anos, precisou de atualizações, por isso novas regras. Assim sendo, para Chiavenato (2007), o sistema de funcionamento das franquias se dá através, da transferência de conhecimento do franqueador para o empreendedor franqueado, que estará adquirindo o *know-how*, a marca, os produtos e serviços desenvolvidos pelo franqueador, geralmente apresentando vantagens competitivas, tornando a entrada no mercado menos traumática, possivelmente com menores riscos.

### 2.3 INTERIORIZAÇÃO DO *FRANCHISING*

De acordo com a SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO (SBVC, 2018) o setor de franquias está cada vez mais chegando às cidades do interior. Alguns dos principais motivos pela escolha são a segurança e o baixo custo de vida. Em conformidade, um



estudo da Associação Brasileira de *Franchising* (ABF, 2018) revela que São Paulo foi a região com o melhor índice de interiorização de franquias. Só no Estado, no primeiro semestre de 2018, as cidades que mais registraram crescimento em unidades de franquias foram Presidente Prudente (13%), São José do Rio Preto (12%), Piracicaba (11%) e Indaiatuba (10%), todas do interior do estado.

As redes de franquias seguem avançando rumo ao interior do Brasil! Ao menos é o que demonstra um recente estudo da ABF (2016) sobre a presença do setor nos municípios. O levantamento deste ano registra que entre as 30 cidades com maior número de unidades, 11 avançaram posições no primeiro semestre de 2018 na comparação com igual período de 2017, das quais sete não são capitais: Campinas, Santo André, São Bernardo do Campo, São José do Rio Preto, Sorocaba e Guarulhos (SP) e Niterói (RJ).

Desde o surgimento e posterior expansão do sistema no país, nos últimos anos, o sistema de *franchising* no Brasil tem passado pelo que os especialistas chamam de interiorização do setor, de acordo SBVC (2018). Com base nos dados publicados pela ABF (2016) o setor de franquias vem aumentando a expansão de marcas e unidades do negócio para o interior do Brasil. Entre os principais aspectos que influenciam os empresários a ampliar suas operações está o custo de vida mais baixo e o surgimento de ambientes seguros para a inauguração das novas lojas. As pequenas cidades hoje são apontadas como destino principal para empreendedores dispostos a apostar em municípios com alto potencial de crescimento, baixa concorrência e grande poder de expansão.

### 3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho, preliminarmente foram realizadas pesquisas bibliográficas. Como sendo de enfoque qualitativo, optou-se por realizar a coleta de dados por meio de questionários estruturados, aplicados a franqueados de todos os ramos da cidade de Naviraí/MS. O tratamento qualitativo, de acordo com Vergara (1998), configura-se no mais adequado à estratégia definida para esta pesquisa.

Com o intuito de identificar o perfil empreendedor dos franqueados da cidade de Naviraí/MS, foi realizada uma pesquisa do tipo exploratória descritiva. A pesquisa exploratória é desenvolvida com o objetivo de ampliar o conhecimento à cerca de determinado tema, o qual requer filtragem para tornar o problema da pesquisa mais compreensível, passível de investigação mais aprofundada e com procedimentos estruturados. Por sua vez, a pesquisa



descritiva tem como base a utilização de ferramentas padronizadas para reunir informações significativas que permitam o detalhamento de determinada população ou fenômeno, sem a manipulação dos dados obtidos (GIL, 2008; PRODANOV e FREITAS, 2013).

Foram selecionadas somente unidades franqueadas localizadas no município de Naviraí-MS, a partir do interesse dos dirigentes que se disponibilizaram a participar do estudo. Os requisitos citados atendem ao que precisamos, para uma pesquisa poder acontecer, como afirma Creswell (2010): ter participantes que estejam dispostos a contribuir com a pesquisa e possuir recursos para a coleta e análise de dados. Os dados foram coletados por meio de questionários. A pesquisa foi realizada a partir de um questionário dividido em três etapas, quais sejam: características do franqueado, caracterização da franquía e razões pela escolha de franquias no interior. Na primeira etapa procurou-se conhecer a franquía, ramo, tempo de atuação na cidade de Naviraí/MS e quantidade de colaboradores. Na segunda etapa, enumeravam-se numa escala “tipo Likert” dez itens, sendo 1 a 2 “discordo totalmente”, 3 a 4 “discordo parcialmente”, 5 a 6 “nem concordo, nem discordo”, 7 a 8 “concordo parcialmente” e 9 a 10 “concordo totalmente”. Neste sentido, foi orientado aos respondentes que avaliassem sua percepção a partir desta escala apresentada, considerando seu perfil empreendedor, a partir das características do comportamento empreendedor, criado por McClelland. Por fim, a última etapa do questionário, com perguntas de múltipla escolha, focou nas razões da escolha por investir em franquias no interior. Desta forma, esta pesquisa procura caracterizar a formação de franquias e o perfil do empreendedor franqueado da cidade de Naviraí, compreendendo vantagens e desvantagens de investir em uma franquía nas cidades do interior. Como instrumento de coleta de dados, foi utilizada um questionário, que segundo Gil (2010, p. 47) “[...] é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. O questionário é composto por 19 perguntas objetivas e aplicados a uma amostra de 19 empreendedores franqueados em Naviraí/MS, dos seguintes ramos: alimentação, perfumaria, calçados, segurança eletrônica, óptica, locação de carros e área educacional. Contudo, mesmo após várias solicitações, apenas 06 retornaram o questionário com as respostas solicitadas. A pandemia COVID-19 e a dificuldade de estabelecer um contato direto com os entrevistados talvez tenha contribuído para o baixo retorno observado, aquém das expectativas. Por outro lado, ao obter as informações de seis distintos ramos de atividade econômica, cumpre-se com o caráter exploratório da pesquisa, de conhecer uma realidade ainda pouco desvendada.

#### **4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS**



Neste tópico apresenta-se a análise dos dados, buscando refletir sobre o que leva um empreendedor a optar por uma franquia em uma cidade do interior. Foi levado em consideração o perfil desse empreendedor, motivo pelo qual escolheu a sua franquia e não um negócio tradicional, bem como as vantagens e desvantagens que uma franquia oferece em relação a um empreendimento convencional. Os dados foram analisados a partir de cinco perspectivas: Caracterização das franquias, perfil do franqueado, características do comportamento empreendedor, fatores decisivos para optar por abrir uma franquia e as razões pela escolha da franquia de interior. A seguir, apresenta-se o Quadro 1 com a caracterização das franquias:

**Quadro 1: Caracterização da Franquia**

Franquia/Ramo	Tempo de atuação	Nº de colaboradores
Ensino	24 Anos	6
Ótica	1,2 Anos	2
Alimentação	1,6 Anos	4
Calçados	1 Anos	3
Segurança	7 Anos	6
Locação de veículos	12 Anos	4

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Percebe-se que apesar do pequeno número de entrevistados, grande é a diversidade dos ramos, o que permite ter uma visão ampliada para diversos ramos de atuação. Também se observam as diferenças entre o tempo de atuação de cada uma, onde metade possui mais de cinco anos, indicando que a outra metade, são empreendedores novos no mercado, revelando o quão recente é este fenômeno da interiorização de franquias. As informações sobre tempo de atuação das franquias variam de 01 ano, até 24 anos de atuação na área de *franchising*.

Quanto ao número de empregados, observa-se que duas empresas possuíam até seis funcionários, contando com o franqueado, e o restante de dois a cinco colaboradores. Neste sentido, observa-se que o perfil de franquias analisadas se constitui de pequenas empresas.

No quadro 2 o foco da análise foi o perfil do franqueado.

**Quadro 2 – Perfil do franqueado**

Franquia	Ramo	Sexo	Faixa etária	Escolaridade
F1	Ensino	Feminino	66 Acima	Sup. Comp.
F2	Ótica	Feminino	35-42	Pós-graduação
F3	Alimentação	Masculino	18-26	Pós-graduação
F4	Calçados	Feminino	43-50	Pós-graduação
F5	Segurança	Masculino	27-34	Sup. Comp.
F6	Locação de veículos	Masculino	43-50	Sup. Comp.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A partir dos dados foi elaborado o quadro 2, que demonstra observações quanto ao sexo dos entrevistados, idade e escolaridade. Dos 06 entrevistados, 03 dos respondentes são do sexo



feminino e 03 do sexo masculino. Com relação à faixa etária dos franqueados, a maioria está entre 43 a 50 anos. Quanto aos níveis de escolaridades, identificou-se que metade dos entrevistados apresentam ensino superior e a outra metade possui pós-graduação.

Para traçar o perfil dos franqueados de Naviraí/MS, o quadro 3 reúne os resultados relacionados as características comportamentais empreendedoras. Ao analisar os dados coletados, observa-se que dos 06 entrevistados a variável que mais apresentam é a característica de serem independentes e autoconfiantes, exigência de qualidade e eficiência e comprometimento. Já em relação à característica “persuasão e rede de contatos”, 03 dos empreendedores se identificam totalmente com a variável e outros 02 concordam parcialmente. Contudo, 01 não concordam, nem discordam, o que demonstra que esse grupo precisa desenvolver a habilidade de se comunicar e influenciar pessoas para alcançar seus objetivos, para criar e manter uma boa rede de contatos, que são elementos fundamentais para o melhor desempenho do negócio.

**Quadro 2- Características comportamentais empreendedoras**

	Percepção dos entrevistados <sup>2</sup>				
	CT	CP	NN	DP	DT
Independência e autoconfiança	5	1			
Persuasão e rede de contatos	3	2	1		
Planejamento e monitoramento sistemáticos	5	1			
Busca de informações	6				
Estabelecimento de metas	3	2		1	
Correr riscos calculados	3	2	1		
Exigência de qualidade e eficiência	6				
Comprometimento	6				
Persistência	4	1	1		
Busca de iniciativa e oportunidade	4	2			

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Percebe-se que os empreendedores franqueados de Naviraí/MS têm um elevado perfil de planejamento e monitoramento sistemático do negócio, o que está de acordo com a teoria proposta por McClelland, pois demonstra que objetivos e metas são desafiadores e têm um significado pessoal. Do total de 06 respondentes, 05 se identificam totalmente com essa característica, enquanto 01 se identifica parcialmente. Tal característica comportamental diz respeito ao planejamento de estratégias, plano de negócios, estratégias competitivas, análise de riscos e previsão de possíveis mudanças sociais.

A característica que ganha destaque no quadro 03 é a busca de informações, onde todos concordam totalmente com essa perspectiva. Esse achado indica o constante interesse do sócio

<sup>2</sup> CT (concordo totalmente), CP (concordo parcialmente), NN (nem concordo, bem discordo), DP (discordo parcialmente) e DT (Discordo totalmente)



em estudar o ambiente do seu negócio, avaliando tendências, padrões, público-alvo, mudanças político e legal, cenários econômicos, a atuação de seus concorrentes e inovações que podem aperfeiçoar seu desempenho empresarial.

Na característica “estabelecimento de metas”, 03 dos 06 participantes demonstram definir metas de forma clara e objetiva, competência importante para o alcance de objetivos, capacidade de empreender, seguidos por 02 entrevistados que concordam parcialmente com essa afirmação. Contudo, chama atenção a perspectiva de 01 empreendedor que discorda parcialmente com esta afirmativa, indicando que o desenvolvimento deste aspecto deve ser realizado.

Sobre a característica comportamental empreendedora “correr riscos calculados”, 03 dos respondentes, a metade dos entrevistados, concordam totalmente em possuir essa característica. Isso pode indicar que os outros 03 respondentes empreendedores não têm o hábito de avaliar ou calcular riscos, característica importante ao perfil do empreendedor. Talvez, a opção pela franquia, um modelo de negócio consagrado, já testado em outras localidades, com menor chance de fracasso, explique, a moderada, mas presente, aversão ao risco por parte de 01 dos empreendedores, que não concordaram com a asserção. Por outro lado, explica a escolha pelo sistema de franquia para empreender, o que pode proporcionar minimização destes riscos.

No que se refere à qualidade e eficiência, todos os franqueados entrevistados mostram que buscam superar as expectativas do cliente, sendo que esta característica aponta os mesmos primam pela qualidade e a eficiência com um dos pilares de seus negócios. Tal característica indica perfeito alinhamento ao proposto por McClelland como importante característica empreendedora.

Outro aspecto que apresentou total de aderência pelos 06 entrevistados, foi o quesito “comprometimento”. No traço comportamental comprometimento todos os entrevistados mostram seu empenho nas atividades inerentes ao seu negócio, assumindo esforços para conquistar, fidelizar e promover uma boa rede de relacionamento com seus *stakeholders* (Quadro03). Este alto nível de alinhamento a esta variável apresenta concordância com a teoria proposta por McClelland sobre as características do comportamento empreendedor.

Neste aspecto, quanto à persistência, 01 dos 06 entrevistados não concorda, nem discorda, mostrando que falta um maior empenho na superação de obstáculos que podem aparecer no decorrer de sua vida profissional, requerendo do indivíduo um maior compromisso e determinação diante de frustrações em suas tomadas de decisão. Por sua vez, 01 dos 06



participantes concordam parcialmente com essa perspectiva, enquanto a maioria, 04 entrevistados, alinham-se a esta perspectiva. Essa característica, contudo, está relacionada à sacrifícios pessoais ou à concepção de um esforço extraordinário para completar uma tarefa ou atividade, o que, segundo a perspectiva teórica apresentada por McClelland, sobre características comportamentais empreendedoras, é essencial na composição das características comportamentais empreendedoras. Aos que apresentam baixo índice de aderência à variável, devem desenvolver tais características. Sob outra perspectiva, a dúvida no posicionamento pode estar associada a dúvida de até que ponto devo persistir no negócio, mesmo que os fatores sejam adversos? São reflexões que merecem maior aprofundamento em pesquisas futuras.

Sobre as características comportamentais empreendedoras, no que tange a “busca de oportunidades e iniciativas”, 04 dos entrevistados se consideram proativos, ou seja, são indivíduos que estão atentos às oportunidades de negócio. Se considerarmos os 02 empreendedores que concordaram parcialmente, temos uma alta incidência de respondentes que apresentam essa característica empreendedora. Neste sentido, os empreendedores de franquia pesquisados neste trabalho alinham-se, neste quesito, às proposições teóricas de McClelland no que se refere às características do comportamento empreendedor.

No que se refere aos fatores decisivos para optar por abrir uma franquia, no quadro 4 são apresentados os resultados da pesquisa de campo. Nesta pergunta, o respondente tinha a opção de marcar quantas respostas quisesse, sem limite. Assim, a intenção foi verificar a frequência das respostas, ou seja, aquelas que ocorreram mais vezes.

Como pode se observar, as alternativas “Ao investir numa marca estabelecida, consolidada e um produto/serviço testado, as chances de fracasso são menores” e “O suporte oferecido pela franqueada, tais como treinamento, ou apoio no marketing e logística, foram decisivos para optar por uma franquia” foram as respostas mais frequentes, com 4 menções. Na sequência, com 2 menções, aparecem as variáveis “Tinha experiência com negócios anteriores, mas não eram franquias. A opção da franquia se apresentou com forte potencial de sucesso, o que me fez aceitar o desafio de ser um franqueado” e “A franqueada investe constantemente em inovação, pesquisa e desenvolvimento, sempre visando a melhoria dos produtos e serviços e alcance do consumidor”. A partir da análise das respostas, pode-se depreender que investir numa marca conceituada, forte, reconhecida e ter o suporte da franqueadora são fatores decisivos para opção por uma franquia em detrimento de um negócio convencional.

#### **Quadro 4 - Fatores decisivos para optar por abrir uma franquia**



O que levou você a optar por abrir uma Franquia?	Frequência <sup>3</sup>
Como era inexperiente, nunca havia aberto um negócio, a opção da franquia reduziu esse risco associado à inexperiência.	1
Tive negócios anteriores, que não eram franquias, e tive problemas que queria evitar.	1
Tinha experiência com negócios anteriores, mas não eram franquias. A opção da franquia se apresentou com forte potencial de sucesso, o que me fez aceitar o desafio de ser um franqueado.	2
Investi numa franquia pois o conhecimento e experiência acumulados pela franquia seriam importantes para minimizar os riscos do investimento.	1
Ao investir numa marca estabelecida, consolidada e um produto/serviço testado, as chances de fracasso são menores.	4
O suporte oferecido pela franqueada, tais como treinamento, ou apoio no marketing e logística, foram decisivos para optar por uma franquia.	4
A maior lucratividade, associada ao retorno do investimento mais rápido foram os principais atrativos para investimento numa franquia.	1
A franqueada investe constantemente em inovação, pesquisa e desenvolvimento, sempre visando a melhoria dos produtos e serviços e alcance do consumidor.	2
O que me atraiu para investir numa franquia foi o baixo investimento no negócio.	0

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Com apenas 1 frequência, os quesitos “Como era inexperiente, nunca havia aberto um negócio, a opção da franquia reduziu esse risco associado à inexperiência”, “Tive negócios anteriores, que não eram franquias, e tive problemas que queria evitar”, “Investi numa franquia pois o conhecimento e experiência acumulados pela franquia seriam importantes para minimizar os riscos do investimento” e “A maior lucratividade, associada ao retorno do investimento mais rápido foram os principais atrativos para investimento numa franquia”. Analisando essas respostas, observa-se que a opção pela franquia está associada à minimização do risco e mitigação dos problemas típicos de negócios convencionais, ou seja, utilizar o conhecimento acumulado da franquia, associado a um retorno do investimento mais rápido combinam um quadro ideal para o empreendedor que investe em franquias.

E por fim, com nenhuma menção, aparece a variável “O que me atraiu para investir numa franquia foi o baixo investimento no negócio”. De fato, investir numa franquia, grosso modo, requer um bom aporte financeiro, exceção feita às micro franquias, que não se configuram como objeto desta pesquisa.

No que se refere à terceira etapa do questionário, no item: razões pela escolha de franquias no interior, na questão “experiências com negócios anteriores” a pesquisa apontou que todos os 06 entrevistados afirmaram possuir experiência com negócios anteriores. Porém, todos evidenciaram que seus negócios anteriores foram independentes e não franqueados. Tal

<sup>3</sup> Nesta questão, o respondente poderia marcar mais de uma opção. Registram-se as maiores frequências obtidas na pesquisa de campo.



resultado, confirma o aspecto da novidade associada ao fenômeno das franquias de interior, ou seja, se configura num movimento recente, novo e com possibilidade de desenvolvimento. Acredita-se que associar-se a um modelo de negócios consagrada, provado, testado, as chances de fracasso tendem a ser minimizadas, o que corrobora com a aversão, mesmo que sutil, de determinados empreendedores em assumir riscos.

Os achados da pesquisa indicam a relevância dos motivos pela escolha de uma franquia pelos empreendedores entrevistados da cidade de Naviraí/MS, o que pode ser observado no quadro 04. Percebe-se que o maior índice das respostas indica que os entrevistados optaram por investir em uma franquia por ser uma marca estabelecida, consolidada e um produto/serviço já testado, sendo que as chances de fracasso são menores. Outra variável escolhida dos franqueados entrevistados, foi o suporte oferecido pela franqueada, tais como treinamento, ou apoio de marketing e logística, sendo que tais aspectos foram decisivos para optar por uma franquia. Estas duas perspectivas representam a metade das respostas obtidas na pesquisa.

Para os franqueados entrevistados, um dos fatores que não influenciou no interesse de empreender em franquia foi o quesito de que a franqueada investe constantemente em inovação, pesquisa e desenvolvimento, sempre visando a melhoria dos produtos e serviços e alcance do consumidor.

QUADRO 5 - RAZÕES PELA ESCOLHA DA FRANQUIA DE INTERIOR

O que levou a optar por uma cidade do interior?	Percepção dos entrevistados <sup>4</sup>				
	CT	CP	NN	DP	DT
Em cidades do interior as oportunidades de negócios são melhores para as franquias, pois esses produtos e serviços costumam ser novidades para os consumidores.	2				
Em médias e grandes cidades, mesmo que seja permitida a instalação de uma nova franquia da rede, a concorrência é maior e os mercados estão mais saturados. Por isso, abri a franquia no interior.					
Optei por uma cidade do interior, por que não existiam opções para abrir em cidades médias ou grandes.					
A qualidade de vida da cidade do interior foi decisiva para a escolha da franquia.	4				
Outras:					

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

No que se refere a opção da escolha do interior ao abrir a franquia, mais da metade dos franqueados, 04 entrevistados, optaram pelo investimento da franquia em uma cidade do interior devido a qualidade vida, típica das cidades do interior. Outros 02 optaram por franquias em cidades do interior, pois consideram que as oportunidades de negócios são melhores, em relação a um negócio independente.

<sup>4</sup> CT (concordo totalmente), CP (concordo parcialmente), NN (nem concordo, bem discordo), DP (discordo parcialmente) e DT (Discordo totalmente)



Enfim, buscando fazer um paralelo entre a atividade de franquia e um negócio convencional, foi questionado aos entrevistados sobre as vantagens e desvantagens da franquia, de forma geral. Dos 06 entrevistados, 04 respondentes concordam que para o sucesso do negócio, sendo franquia ou negócio independente, o fator decisivo será o trabalho desenvolvido pelo empreendedor que está à frente do negócio. Ou seja, antes de ser franqueado, o sujeito que está à frente de uma franquia deve ser empreendedor, possuir ou desenvolver as características comportamentais empreendedores, contudo, ressaltando-se as características peculiares, evidenciadas na pesquisa, do investidor/empreendedor que opta pela franquia.

## 5 CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo identificar os motivos que levam um empreendedor a investir em franquias do interior, neste caso específico, na cidade de Naviraí/MS, bem como identificar o perfil deste empreendedor, tendo como base a abordagem teórica de David McClelland sobre características comportamentais do empreendedor. Optou-se por uma pesquisa qualitativa, descritiva, com cunho exploratório, para conhecer a realidade apresentada pelo problema de pesquisa exposto. Após pesquisa de teórica, a ida ao campo revelou importantes resultados, atingindo os objetivos esperados.

Por meio de resultados coletados, a pesquisa demonstrou que o perfil dos empreendedores entrevistados que investem em franquias em Naviraí é de homens e mulheres, jovens, com formação universitária e boa capacitação. Quanto a experiência, encontram-se a maioria dos empreendedores possuem menos de 5 anos de experiência, são novos empreendedores, o que demonstra que o fenômeno da interiorização das franquias é um fato recente, que ocorre há relativamente pouco tempo. Quanto ao porte, as organizações são consideradas como pequenas empresas, uma característica deste tipo de negócio.

A partir da análise dos dados, observou-se forte relação entre as características comportamentais empreendedor, propostas por David McClelland e as características observadas entre os empreendedores analisados. Ou seja, a partir das perspectivas de David McClelland, no que se refere as características do comportamento empreendedor, verifica-se que os empreendedores de franquias em Naviraí têm compromisso e prezam por buscar conhecer o negócio, saber detalhes sobre o mercado e tem como características pessoais a exigência de qualidade e eficiência. Em contrapartida, as variáveis que apresentaram menor aderência quando analisados os resultados da pesquisa de campo à luz da teoria se referem a



persuasão e redes de contato e ao fato de correr riscos calculados. Acredita-se que exista uma oportunidade do desenvolvimento destas características nestes sujeitos empreendedores. Destes aspectos, destacam-se a importância das redes de relacionamento para o sucesso de novos negócios, em novas localidades, bem como sobre o fato de “evitar correr riscos calculados” poderia ser justificado pela escolha da franquia como modelo de negócio, pois, dadas as características do negócio, a franquia tem potencial em reduzir esse nível de risco associado ao negócio.

Sobre a escolha pela franquia e não um negócio tradicional, conclui-se que o investimento numa marca já estabelecida, conhecida e consolidada, e um produto/serviço já testado, aumentam as chances de sucesso e diminuem as chances de fracasso. Em outras palavras, metade dos empreendedores preferem as franquias por serem marcas estabelecidas, consolidadas, com produtos testados e aprovados, o que reduz a chance de fracasso, bem como optam pelas franquias em razão do suporte – comercial, logística e marketing – oferecido pelas mesmas. Quanto aos motivos para investir numa franquia em cidade do interior, pode-se concluir como fator decisivo a qualidade de vida que a cidade do interior proporciona.

Enfim, sendo franquia ou negócio convencional, a gestão é essencial a qualquer negócio. Neste sentido, um importante resultado da pesquisa indica que, independentemente de ser franquia ou negócio tradicional, o trabalho desenvolvido pelo empreendedor é fator decisivo no sucesso do negócio. Ou seja, os achados apontam que a escolha pela franquia pode representar uma minimização dos riscos de empreender, ao escolher um negócio consagrado, testado e aprovado.

Neste sentido, conclui-se que a pesquisa atingiu seu objetivo de identificar e traçar o perfil dos empresários franqueados da cidade de Naviraí / MS, e os motivos pelos quais os levaram a escolher a cidade do interior para abertura de uma franquia, e não um negócio independente. Como perspectivas para estudos posteriores, sugere-se a aplicação do questionário das características comportamentais empreendedoras segundo o modelo de McClelland para uma amostra de franqueados da cidade de Naviraí/MS ou de outras cidades do interior, ampliando o conhecimento acadêmico e prática acumulado sobre o tema. Quanto às suas contribuições, em que pese as limitações impostas pela pandemia do COVID-19, este estudo amplia as pesquisas nacionais sobre perfis de empreendedores, franquias, tendo em vista que recentemente essas pesquisas têm dado ênfase ao tema abordado. Com esta pesquisa, pretende-se contribuir no meio acadêmico com a ampliação de discussões teóricas sobre o



empreendedorismo no negócio de *franchising* e auxiliar as organizações oferecendo um panorama sobre o perfil das empresas franqueadas que atuam na cidade de Naviraí/MS.

## REFERÊNCIAS

ABF - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Desempenho do franchising brasileiro em 2019**. Disponível em: << file:///C:/Users/CPNV/Desktop/desempenho-do-franchising-brasileiro-2019.pdf>> Acesso em: nov. 2020.

AIDAR, M. M. **Empreendedorismo** / Marcelo Marinho Aidar; coordenador-assistente, André Ofenhejm Mascarenhas. São Paulo: Cengage Learning, 2007. (Coleção debates em administração / coordenadores, Isabella F. Gouveia de Vasconcelos, Flávio Carvalho de Vasconcelos).

BRASIL. LEI Nº 13.966, DE 26 DE DEZEMBRO DE 2019. **Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/\_ato2019-2022/2019/lei/L13966.htm> Acesso em: 20 de Outubro de 2020.

AFFONSO, L. M. F.; RUWER, L. M. E.; GIACOMELLI, G. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva. 2007.

CLEMENTE, F. A. S.; ALMEIDA, P. M. Estratégias de Posicionamento e Características Comportamentais Empreendedoras: Um Estudo de Caso de uma Empresa do Segmento de Comércio Varejista de Eletrodomésticos no Interior de MG. **Teoria e Prática em Administração**, v. 3 n. 1, 2013, pp. 121-151.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2010.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. São Paulo: Fazendo Acontecer, 2020.

GEM-Brasil 2019. Global Entrepreneurship Monitor: Empreendedorismo no Brasil.

**Relatório Executivo 2019**. Curitiba: IBQP, 2019. Disponível em <<http://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>>. Acesso em outubro de 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICAS. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ms/navirai/panorama>>. Acesso em novembro de 2020.

KRÜGER, C., PINHEIRO, J. P., & MINELLO, I. F. (2017). As características comportamentais empreendedoras de David McClelland. **Revista Caribeña de Ciencias**



**Sociales.** Disponível em: <<<https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/01/mcclelland.html>>>. Acesso em outubro de 2020.

MUNIZ, F. N. O.; ALMEIDA, J. F.; BARBOSA, M. V. MONTEIRO, A. S.; LOPES, P. L. Tomada de decisão: negócio independente versus sistema de franquia. In: Simpósio de Excelência em gestão e tecnologia, 13. (SEGET). Resende, RJ, **Anais...**2016. DVD. Disponível em: <<<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/702437.pdf>>>. Acesso em outubro de 2020.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico (recurso eletrônico): métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/Ebook%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>>. Acesso em novembro de 2020.

NAVIRAI. **Prefeitura** de Navirai. Disponível em <<<https://www.navirai.ms.gov.br/conheca/>>> Acesso em: Julho de 2020.

SBVC - SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO. **Franquias aceleram interiorização.** <<<http://sbvc.com.br/franquias-aceleram-interiorizacao/>>> Acesso em outubro de 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Conheça as características empreendedoras desenvolvidas no Empretec.** 2017. Disponível em: <<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/conheca-as-caracteristicas-empreendedoras-desenvolvidas-no-empretec,d071a5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD#:~:text=Busca%20de%20Oportunidades%20e%20Iniciativa&text=Um%20empreendedor%20com%20essas%20caracter%C3%ADsticas,Aproveita%20oportunidades%20incomuns%20para%20progredir>>>. Acesso outubro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Entenda o sistema de franchising e como ele é operado no mercado.** 2020a. Disponível em <<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/entenda-o-sistema-de-franchising,6f6039407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=Franquia%20ou%20franchising%20empresarial%20%C3%A9,semiexclusiva%20de%20produtos%20ou%20servi%C3%A7os>>>. Acesso outubro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Franquia Franqueado Franqueador.** 2020c. <<[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias\\_portal\\_sebrae.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf)>> Acesso em setembro de 2020.

TINELLI, L. P. **Estudo da prática do franchising: o caso das empresas franqueadas de Criciúma - SC.** Monografia (especialização em gestão e controladoria). Disponível em <<<http://repositorio.unesc.net/handle/1/3314>>>. P. 51. 2015.

VERGARA, S. C. **Projeto e Relatórios de Pesquisa em Administração.** Editora Atlas, São Paulo, 1998