

FRANQUIA: ASPECTOS DA TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO DE GESTÃO

FRANCHISING: ASPECTS OF TRANSFER OF KNOWLEDGE ABOUT MANAGEMENT

¹TOMBA, Rafaela de Oliveira; ²FREITAS, Vinicius Rodrigues de
^{1e2}Departamento de Direito – Faculdades Integradas de Ourinhos – FIO/FEMM

RESUMO

Trata-se de um estudo sobre as atividades em franquias, que se propôs analisar como se dá o processo de transferência e absorção de conhecimento entre as franquias e seus franqueados. O resultado demonstra a importância deste setor para o crescimento econômico no Brasil e o seu potencial em fornecer empregos e possibilitar pequenos empreendedores a continuarem no mercado, contando com o suporte do franqueador.

Palavras-chave: Franquias. Transferência de Conhecimento. Empreendedores. Mercado.

ABSTRACT

This is a study on the activities franchises, which proposed to analyze how is the process of transfer and absorption of knowledge between the franchise and its franchisees. The result shows the importance of this sector to economic growth in Brazil and its potential to provide jobs and enable small entrepreneurs to continue in the market, with the franchisor's support.

Keywords: Franchise. Knowledge Transfer. Entrepreneurs. Market.

INTRODUÇÃO

Um setor que tem recebido atenção por parte de investidores, de empresários, da imprensa e da sociedade em geral é o de franquias. No ano de 2015, segundo a ABF (Associação Brasileira de Franquias), o *franchising* brasileiro se encontrava com 3,073 redes franqueadoras, mais de 4,5% em relação ao ano de 2014. O crescimento deste setor, que vem sendo observado tanto no Brasil quanto nos outros países, demonstra cada vez mais a sua resiliência, mesmo com o cenário econômico atual, atraindo cada vez mais franqueados dispostos, que podem encontrar nesta opção de negócio uma alternativa de realizar o sonho de ser empreendedor, contando com um menor risco de fracasso no mercado e um possível retorno do investimento em tempo reduzido, visto que o tempo do retorno do investimento é menor no *franchising*, pois o empreendedor conta com o suporte da franqueadora, sendo possível passar mais rápido por etapas que tornariam a lucratividade mais lenta em outro modelo de negócio. Existem também vantagens para o franqueador, que por ser o detentor da marca consegue expandir o seu modelo de negócio.

O crescimento acelerado do sistema de *franchising* no Brasil, em meados dos anos 1990, tornou necessária a criação da Lei n. 8.955/94, específica para esta área, entretanto, a Lei de Franquias atual baseada no modelo estadunidense, apesar de apresentar informações relevantes para o novo franqueado, é considerada insuficiente para sustentar o setor. O sistema carece de uma legislação mais completa e atual, em vista do Brasil ser um país que já oferece histórico para o entendimento dessa relação comercial, bem como precisa de uma legislação que possa suprir possíveis desafios enfrentados pelo setor, favorecendo assim cada vez mais o crescimento de franquias e estudos acadêmicos sobre o assunto no Brasil.

O mercado brasileiro dispõe de diversos exemplos de franqueadores que obtiveram sucesso nos seus objetivos de expansão através do sistema de franquias, entre eles destacam-se as empresas O Boticário, Havaianas e Chilli Beans. É relevante analisar como o *Know-how* pode ajudar pessoas que não possuem experiência na abertura de empresas e gestão de negócios a conseguir êxito através de um modelo norteador pronto e contando com o suporte de um franqueador.

O tema da presente pesquisa tem como objetivo descrever como pode ser realizada a transferência de conhecimento de gestão, tratando-se de um estudo de caso exploratório descritivo.

DESENVOLVIMENTO

A Atividade Empresarial

Conforme dispõe o art. 2º, da lei 8.955/94 (MDIC - 2010b) “franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da 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 uma remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício”.

É oportuno pontuar que a atividade empresarial é uma atividade econômica organizada de produção e circulação de bens e serviços exercida por um empresário, em caráter profissional através de complexo de bens. Pressupõe não a prática de ato isolado, mas uma atividade reiterada, uma série de atos vinculados,

coordenados e em execução continuada, com vistas a um fim comum equivalendo desse modo, ao que vulgarmente se denomina negócio. Neste mesmo norte, empresário é a pessoa que toma a iniciativa de organizar uma atividade econômica de produção ou circulação de bens ou serviços. Essa pessoa pode ser tanto a física, que emprega seu dinheiro e organiza a empresa individualmente, como a jurídica, nascida da união de esforços dos seus integrantes. (Ulhoa, Fábio. O Empresário. Curso de Direito Comercial. 14º. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. cap 4, p.64). Neste sentido, é possível entender que empresário é a própria atividade empresarial.

Histórico Das Franquias No Brasil

Ao longo dos últimos anos, o sistema de franquias alcançou um lugar de destaque na vida econômica dos brasileiros. De acordo com números divulgados pela Associação Brasileira de *Franshising*, a atividade denominada como *franchising* é responsável por 2,1% do Produto Interno Bruto brasileiro. O sistema de franquias, tal e como o conhecemos hoje em dia, teve sua origem em meados do século XIX, nos Estados Unidos, concretamente no ano de 1862. Nesta data com a empresa I.M. Singer & Co., fabricante de máquinas de costura, que já concedia o direito de uso de sua marca e de comercialização de seus produtos para comerciantes independentes.

Com o tempo, empresas como a General Motors e Coca-Cola adotaram o sistema de franquias como uma forma de se fazer negócios e crescer, ocupando o mercado para expandirem as suas redes de revendas ou até mesmo garantir o engarrafamento e uma distribuição mais abrangente de seus produtos, utilizando terceiros nesse processo.

No Brasil, um dos pioneiros em franquias empresariais foi o brasileiro Arthur de Almeida Sampaio, fabricante dos calçados Stella, que, em 1910, utilizou algumas práticas que hoje constituem o método responsável pelas atividades de franquia para ampliar suas vendas, com destaque em algumas práticas, tais como incorporar no processo de seleção que criou para escolher os representantes comerciais a fim de realizarem, eles próprios, os investimentos necessários à instalação dos novos pontos, ou simplesmente utilizarem os pontos já existentes, onde era instalada uma placa indicando “Calçados Stella”, fornecida pelo representado, caracterizando desta forma uma padronização visual (REDECKER, 2002, pág. 31).

De acordo com Cherto et al. (2006, pág. 18), ainda que de forma rudimentar, surgiram na década de 60 algumas franquias, com destaque para os cursos de idiomas Yázigi e CCAA. Conforme Redecker (2002, pág. 31), nos anos de 1975 e 1976 surgiram as franquias da Mister Pizza, e duas redes de franquias de perfumes como O Boticário e Água de Cheiro. Nesta ocasião o Mc Donald`s, já mundialmente conhecido e bem-sucedido, inaugurou várias lojas próprias no Rio de Janeiro, e nas regiões Norte e Nordeste, que se tornariam a base para a disseminação de franquias no Brasil.

A adoção do Instituto da Franquia no Brasil (IFB) contribuiu com maior eficiência e o rápido crescimento dos setores de produção e consumo, através de procedimentos administrativos modernos, sanando as necessidades fundamentais da grande parte das empresas comerciais na época, com foco principalmente nas de pequeno e médio porte e no que diz respeito a informações de mercado, capaz de orientar o próprio processo produtivo, que prejudicava a análise de problemas de abastecimento. No entanto, a explosão das franquias no país deu-se no em 1986, quando o Brasil deixou de ter uma economia baseada na ciranda financeira para ter sua atenção na produção, através da remuneração de juros de 0,5% ao mês. Neste momento, os investimentos foram voltados para pequenos e médios recursos, representados pelas franquias, consideradas relativamente seguras e vitoriosas.

Conforme Schwartz (2009, pág. 3) e o SEBRAE (2006, pág. 21), em 1987 é criado o órgão oficial no setor, denominado Associação Brasileira de Franchising (ABF), sem fins lucrativos, tendo como missão divulgar, defender e promover o desenvolvimento técnico e institucional deste sistema de negócios. Para isso, congrega todas as partes envolvidas na franquia, com objetivo comum de fortalecer, prosperar e manter a ética no *franchising*, na qual conta atualmente com mais de 1.000 membros distribuídos entre franqueadores, franqueados e prestadores de serviço. A ABF tem como objetivos principais promover a defesa do sistema de *franchising* junto às autoridades constituídas, órgãos públicos, entidades e associações de classe; incentivar o aprimoramento das técnicas de atuação de seus associados, estabelecer padrões para a prática do *franchising* e manter intercâmbio constante entre entidades congêneres situadas no exterior. Kotler (2000, pág. 526) afirma que o sistema de franquia foi o tipo de varejo que

mais cresceu nos últimos anos, comprovando o crescimento acentuado desta modalidade de negócio por brasileiros.

A Prática Da Atividade Empresarial Por Franquia

Na relação do contrato de franquia os principais envolvidos são: Franqueador - aquele que detém a marca, tecnologia, patente e conhecimentos específicos de negócios, e que os disponibiliza, parcial ou totalmente, mediante sistema de franquia, para o franqueado. Franqueado: aquele que aceita utilizar, mediante remuneração ao franqueador, a oferta específica do franqueador para utilizá-lo em seu negócio próprio. (Contrato de franquia empresarial. Normas legais. Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/guia/clientes/contrato-franquia-empresarial.htm>> Acesso em: 24/08/2016).

A definição oficial da Associação Brasileira de *Franshising*, a partir da definição da comissão da Comunidade Européia, segundo Schawrtz (2009, pág. 27), “*Franchising* é um sistema de comercialização de produtos e/ou serviços e/ou tecnologias, baseado em estreita e contínua colaboração entre empresas jurídica e financeiramente distintas e independentes, através do qual o franqueador concede o direito e impõe a obrigação aos seus franqueados de explorarem uma empresa de acordo com o seu conceito. O direito assim concedido tem por objetivo autorizar e obrigar o franqueado, mediante uma contraprestação financeira direta ou indireta, a utilizar as marcas de serviços, logotipos e insígnias, ou know-how, direitos de propriedade industrial e intelectual e outros direitos autorais apoiados por uma prestação contínua e assistência técnica, no âmbito e durante a vigência de um Contrato de Franquia escrito e celebrado entre as partes para este fim”.

Interessante se torna analisar os dados divulgados pela Associação Brasileira de *Franshising*, que apresentam um crescimento acentuado no setor de empregos no ano de 2015 no Brasil, sendo um total de 1.189,785, mais de 8.5% em relação ao ano de 2014. Crescimento este demonstrado também nos postos de trabalho, onde surgiram mais de 90.000 no Brasil. Destarte, classificam-se atualmente como as maiores marcas por número de unidades no Brasil segundo os dados divulgados pela ABF as empresas O Boticário, Subway e Cacau Show.

(Associação Brasileira de *Franshising*. Números do *Franshising*. Disponível em: <<http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>> Acesso em: 23 agosto 2016.

Franqueador (*Franchisor*), detentor original da marca, como demonstrado, é considerado a pessoa natural ou jurídica que concede e vende a franquia. É aquele que detém a marca e o *know-how* (experiência, técnica) de comercialização de um bem ou serviço. É importante ressaltar que o franqueador, além da marca, também pode ceder ao franqueado o direito de uso de tecnologia de implantação e da técnica de administração, que respectivamente representam a montagem do negócio e a gestão administrativa. Nas palavras de Fábio Ulhoa Coelho, o franqueador sofre um benefício: "o ampliar da oferta da sua mercadoria ou serviço, sem novos aportes de capital" (Coelho Ulhoa Fábio, Manual de direito Comercial, 7ª ed., São Paulo, ed. Saraiva, 1996, p. 426 e 427)

Conquanto, ademais as inúmeras vantagens e possibilidades apresentadas, ao analisar se deve ou não de iniciar um negócio através deste modelo, o empreendedor, assim como em qualquer outro investimento empresarial, possui riscos e algumas desvantagens ao qual deve estar atento, como por exemplo, a pouca flexibilidade no negócio. O franqueado no sistema de franquias formatadas deve seguir e permanecer nos limites do modelo de negócio do franqueador e também cogitar a possibilidade de falhas no sistema, nos casos em que a franquia escolhida não esteja estável e não possa suprir o franqueado nas entregas de materiais ou assistências acordadas hipoteticamente. Porém, independentemente dos possíveis riscos e falhas, as franquias podem oferecer mais vantagens do que o contrário. Destacam-se como benefícios da *franchising*, a possibilidade de contratação com o apoio do franqueador, onde o novo empreendedor não começa o seu negócio sozinho, podendo contar com a base do franqueador para receber orientação e treinamentos. Nesta mesma linha de raciocínio, incluem-se nas vantagens oferecidas pela franquia uma maior garantia de mercado, a existência de um plano de negócio, bem como um melhor planejamento dos custos de instalação e a possibilidade de pesquisa e desenvolvimento no setor empreendido.

Do Contrato De Franquia

O contrato de franquia é o documento que sela definitivamente a relação franqueado e franqueador, portanto, as informações devem estar dispostas de maneira clara, para que não existam dúvidas nos direitos e obrigações envolvidos nessa relação. Nas relações entre o franqueador e franqueado, são cobradas algumas taxas de serviços específicos para este campo, são elas: Taxa de Franquia ou Taxa Inicial: é cobrada pelo franqueador ao franqueado para que este tenha o direito de fazer parte da rede de franquias. Trata-se de um preço estabelecido para o ingresso do franqueado em um determinado sistema de franquia. Pode ser chamada de taxa de licença, taxa inicial ou *franchisefree*. Estão incluídos na taxa de franquia o programa completo de treinamento teórico e prático, a assistência profissional na seleção e na avaliação técnica do ponto comercial, o apoio durante a negociação e a formalização do contrato de aluguel do ponto comercial, a assistência profissional no projeto arquitetônico e na orientação da reforma do imóvel para adequá-lo aos padrões de visualização e *layout* da franquia, e o apoio publicitário. Taxa de *Royalties*: definidos como "o pagamento feito ao proprietário ou criador de um determinado trabalho que é original, para obter privilégio de fazer sua exploração comercialmente" (Vocabulário Enciclopédico de Tecnologia Jurídica e de Brocardos Latinos, Iêdo Batista Neves, vol. II, Editora Forense, Rio de Janeiro, 1997, p. 1700). Os *royalties* constituem um valor que o franqueado paga periodicamente ao franqueador para remunerar a tecnologia que este continua a lhe prestar enquanto perdurar a relação entre ambos. Quase sempre se trata de um percentual fixo, preestabelecido no contrato, aplicado sobre o montante do faturamento bruto da franquia. Acerca da incidência dos *royalties*, assim nos ensina Alberto Xavier: "À luz do direito interno, o *royalty* é uma característica de rendimentos que representa a remuneração pelo uso, fruição ou exploração de determinados direitos, diferenciando-se assim dos alugueres, que representam a retribuição do capital aplicado em bens corpóreos, e dos juros, que exprimem a contrapartida do capital financeiro" (Direito Tributário Internacional do Brasil, 4ª edição, Rio de Janeiro, ed. Forense, 1997, p. 523). Por fim, temos a Taxa de Compras, onde é cobrada a permissão para realizar vendas de produtos nos quais o franqueado é o próprio distribuidor.

O contrato de franquia empresarial está disciplinado na Lei n.º 8.955, a Lei das Franquias. Em seu art. 6.º, estão os requisitos: "O contrato de franquia deve ser sempre escrito e assinado na presença de 2 (duas) testemunhas e terá validade independentemente de ser levado a registro perante cartório ou órgão público". Sendo assim, para que um contrato de *franchising* tenha sua validade formal, além dos requisitos gerais dos negócios jurídicos, deverá ser escrito e firmado por duas testemunhas. No contrato de franquia, é necessária a presença de todos os requisitos para sua validade, além de aplicar a ele os princípios comuns à formação de um contrato. Como requisitos necessários, temos a necessidade de as partes serem capazes na ordem civil, de acordo com os arts. 3.º e 166, I, do Código Civil; o objeto deve ser lícito, possível, determinado ou determinável; a forma deve ser prescrita ou não defesa em lei; o motivo determinante para a formação do negócio jurídico deve ser lícito, além de ser comum a ambas as partes; não pode haver preterição de alguma solenidade essencial no negócio praticado; deve inexistir fraude à lei imperativa, ausência de expressa declaração de nulidade ou proibição, ou a existência da previsão de outra sanção, se presente tais vícios; o contrato não pode ser simulado; e, por fim, deve haver consentimento livre.

A Transferência De Conhecimento

O grande destaque antes da assinatura do contrato de franquia ou o pagamento de qualquer taxa é a Circular de Oferta de Franquia (COF). A COF, é um dos documento mais importante no Sistema de Franchising e deve ser um documento redigido de forma clara e objetiva sobre o negócio franqueado, pois deve servir para que o candidato avalie o negócio em sua plenitude antes de adquirir a franquia e também, entregue em até 10 (dez) dias ao possível franqueado antes da assinatura do contrato, sob pena de anulabilidade do mesmo. Algumas cláusulas que farão parte do contrato-padrão da franquia já são inicialmente informadas na Circular de Oferta, sendo uma das exigências da Lei n. 8.955/1994. O objetivo é estabelecer parcerias e colocar em prática um plano de expansão que permita o crescimento de todos. Estamos diante de elemento que compõe a fase pré-contratual deste negócio jurídico. É a fase de negociações, de oferecimento, de análises, que se traduz pelos atos preparatórios realizados, sem obrigatoriedade de conclusão. É importante definir que a entrega de uma Circular de Oferta de Franquia não obriga a concluir o contrato. Mas se concluído, obriga o franqueador

pela veracidade do seu conteúdo, ou seja, deve fazer a descrição do negócio que poderá ser entabulado. Os requisitos estão expostos nos artigos 3.º e 4.º da Lei de Franquias, além da previsão de sanção, caso sejam descumpridos, explicitada no art. 7.º: "Art. 3.º da Lei n. 8.955/1994: Sempre que o franqueador tiver interesse na implantação de sistema de franquia empresarial, deverá fornecer ao interessado em tornar-se franqueado uma circular de oferta de franquia, por escrito e em linguagem clara e acessível, contendo obrigatoriamente as seguintes informações: ..." "Art. 4.º 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". Parágrafo único: "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". "Art. 7.º A sanção prevista no parágrafo único do art. 4º desta lei aplica-se, também, ao franqueador que veicular informações falsas na sua circular de oferta de franquia, sem prejuízo das sanções penais cabíveis".

CONCLUSÕES

Como se pode notar, o estudo ampliou a visão sobre a questão, mas ainda há muito por estudar a respeito do conhecimento em franquias, o que torna mais rico o desafio. Apreende-se que o estudo apresentou as potencialidades e limitações do franqueado para absorção do conhecimento repassado. Possibilitando visualizar as habilidades capazes de explorar e ampliar o aprendizado, a partir da participação do franqueador e demais franqueados. Destaca-se assim, a importância do contato e suporte do franqueador, não somente quanto a produtos e serviços, mas também ao capital intelectual, enquanto detentor de habilidades que se combinadas a novos conhecimentos, tendem a fortalecer a importância e reconhecimento da marca (STANWORTH ET AL, 2004; GIGLIOTTI, 2010). Nesse aspecto, deve haver um equilíbrio, entre o conhecimento tácito e explícito. Os empreendedores devem buscar uma forma de reter o conhecimento existente, criar situações de aprendizagem organizacional, grupal e individual para

adquirir conhecimentos exigidos na implantação das melhores práticas empresariais que geram diferenciais competitivos. A interação contínua entre franqueado-franqueador, franqueado-franqueado deve ser valorizada e perseguida.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do conhecimento**: infra-estrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Estatísticas do Setor**. São Paulo. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING, 2014

BRASIL. art. 2º, da lei 8.955/94 (MDIC - 2010b)

BRASIL. Lei n. 8.955/1994 <<http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>>
Acesso em: 23 agosto 2016.

COELHO, Ulhoa Fábio, Manual de direito Comercial, 7ª ed., São Paulo, ed. Saraiva, 1996, p. 426 e 427)