

ANÁLISE COMPARATIVA DO PERFIL EMPREENDEDOR EM UMA FRANQUIA E EM UM NEGÓCIO INDEPENDENTE

Stephanie Duarte Estéban, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (FEA-RP/USP), ste_duarte@hotmail.com

José Roberto da Silva, Libertas Faculdades Integradas, jrob.silva86@gmail.com

Vinícius Bonifácio de Sales, Libertas Faculdades Integradas, viih_bosales@hotmail.com

RESUMO

O presente artigo apresenta quais são as diferenças do perfil empreendedor em uma franquia e em um negócio independente. Os empreendedores são pessoas diferentes, de inspiração contínua e incentivo próprio, motivadas pelo que fazem com capacidade de detectar oportunidades para um novo negócio, principalmente em tempos de incertezas e crises, assumindo riscos que grande parte das pessoas não ousaria assumir. O objetivo do estudo é comparar as diferenças entre o perfil empreendedor em uma franquia e em um negócio independente. Para tanto, foram seguidos os seguintes objetivos específicos: analisar o perfil empreendedor em uma franquia; analisar o perfil empreendedor em um negócio independente; comparar as diferenças entre esses dois modelos de negócio. A pesquisa possui abordagem metodológica qualitativa, sendo que foram feitos estudos de casos comparativos, nos quais a coleta de dados se deu por meio de entrevista semi-estruturada e análise documental, a fim de apresentar as características de cada perfil, proporcionando segurança na tomada de decisão para futuros empreendedores, sobre o tipo de negócio mais adequado ao seu perfil. Para análise dos dados, foi aplicada a análise de conteúdo.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Perfil empreendedor. Franquia. Negócio independente.

1 Introdução

A taxa de empreendedorismo no Brasil apresentou em 2014 o maior índice de crescimento já registrado. De acordo com o relatório executivo de empreendedorismo no Brasil - *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* - em uma pesquisa conduzida pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP), com o apoio técnico e financeiro do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), e em parceria acadêmica com o Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios da Fundação Getúlio Vargas, essa taxa de empreendedorismo saltou de 23% para 34,5% nos últimos dez anos (GEM, 2014). Os empreendedores novos – com menos de três anos e meio de atividade – correspondem à metade da taxa de empreendedorismo e os donos de negócios já estabelecidos há mais tempo representam a outra metade da taxa. Ressalta-se que três em cada dez brasileiros adultos entre 18 e 64 anos possuem uma empresa ou estão envolvidos com a criação de um negócio próprio.

Segundo o GEM (2014), em relação aos desejos e expectativas da população adulta brasileira, ter o próprio negócio está em terceiro lugar no conjunto dos desejos dos brasileiros, depois apenas da compra da casa própria e de viajar pelo Brasil. Há uma supremacia do sonho “ter o próprio negócio” sobre o sonho de “fazer carreira na empresa”, apenas 16% desejam fazer carreira dentro de uma empresa, enquanto aproximadamente 31% dos brasileiros almejam ter o seu próprio negócio, o que representa praticamente o dobro.

Os dados demonstram que ter um negócio próprio é uma ideia que tem se tornado cada vez mais comum e presente na vida dos brasileiros. Com isso, muitos se questionam se o passo inicial mais indicado é optar por um modelo de negócio *franchising*, representando uma marca já estabelecida, ou, então, abrir um negócio independente, com marca própria e que permite maior liberdade de atuação.

Não há um modelo de negócio ideal, não existe um negócio bom ou ruim, mas o negócio certo de acordo com o perfil empreendedor. Antes de decidir onde investir, o empresário precisa fazer uma autoavaliação e entender o perfil de atuação de cada modelo.

Neste contexto, diante da necessidade de identificar o perfil de atuação em cada modelo de negócio, a fim de auxiliar o empreendedor na decisão de investimento mais adequada ao seu perfil, chega-se ao seguinte problema de pesquisa: quais são as diferenças do perfil empreendedor em uma franquia e em um negócio independente?

O objetivo geral desta pesquisa é comparar as diferenças entre o perfil empreendedor em uma franquia e em um negócio independente, apresentando um conjunto de características e atributos necessários à posição de cada perfil. Os objetivos específicos são (1) Analisar o perfil empreendedor em uma franquia, (2) Analisar o perfil empreendedor em um negócio independente e (3) Comparar as diferenças entre esses dois modelos de negócio.

A metodologia deste estudo é qualitativa, sendo que foram feitos estudos de casos comparativos, nos quais a coleta de dados se deu por meio de entrevista semi-estruturada e análise documental. Para análise dos dados, foi feita análise de conteúdo.

2 Referencial teórico

2.1 Empreendedorismo

O estudo histórico do Empreendedorismo pode ter início a partir de Richard Cantillon (\pm 1680 - 1734) que foi o primeiro autor a empregar o termo empreendedorismo de forma precisamente econômica, apesar de não ser considerado um economista, mas um homem de negócios preocupado com o lucro a partir de seus investimentos (Landström; Benner, 2010). Para Cantillon, os empreendedores se fundamentam no lucro obtido a partir das trocas de mercado e gerenciam seus negócios através de riscos e incertezas. Ele iniciou seus escritos através de um grupo de fisiocratas franceses, liderados por François Quesnay (1694-1774), que compartilhavam a visão de que o capital é de fundamental importância para o crescimento econômico (Landström; Benner, 2010).

O segundo nome a demonstrar interesse pela área do empreendedorismo foi o economista Jean-Baptiste Say (1767-1832), que considerava que o empreendedor desempenhava um papel central na administração da produção e distribuição. Pela primeira vez, Say incluiu no papel do empreendedor a função gerencial da empresa (Praag, 1999).

Nessa vertente econômica do empreendedorismo, outro expoente foi Frank Knight (1885- 1972). Ao final do século 19, os Estados Unidos começaram a dar mais atenção ao empreendedorismo em função do seu crescimento econômico. Nesse contexto, Knight apontava o empreendedor como uma figura chave no sistema econômico. Sua contribuição para a teoria do empreendedorismo é que esta promove uma distinção entre riscos e incertezas (Landström; Benner, 2010).

Para Knight (1972), a diferença real entre as categorias do risco e da incerteza reside

no fato de que na primeira a distribuição de resultado em um grupo de casos é observada (quer através do cálculo *a priori*, quer das estatísticas da experiência passada), enquanto que na segunda isso não ocorre. Isso acontece porque é impossível formar um grupo de casos, pois a situação que se enfrenta é altamente singular. “O melhor exemplo da incerteza está ligado ao exercício de julgamento ou a formação de opiniões quanto à futura marcha de acontecimentos, opiniões essas (e não conhecimento científico) que realmente orientam a maior parte de nossa conduta” (Knight, 1972, p. 249).

Seguido de Knight, outro economista a se interessar pelo empreendedorismo foi Joseph Schumpeter, que é provavelmente o mais famoso economista a estudar e se interessar pelo tema (Landström; Benner, 2010). Ele é considerado o economista que lançou o empreendedorismo enquanto campo de estudo, fazendo associação entre empreendedorismo e inovação. Além desta questão, pontuava com ênfase a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico (Filion, 1999) e, contrariamente às teorias anteriores, pensava o empreendedor como um inovador, diferente de um corredor de riscos capitalista (Praag, 1999).

Schumpeter escreveu sobre a história econômica e do empreendedorismo, compreendendo a partir de seus estudos a origem da disciplina e seus significados através dos tempos. Nessa compreensão, Schumpeter se opôs a ideia de empreendedor como um empregador, como explorador do trabalho (Schumpeter, 2011).

A teoria de Schumpeter foi a primeira a tratar da inovação como um processo endógeno, que neste caso representa fazer mais com a mesma quantidade de recursos, contrário ao pensamento de empreendedor como um gerente da empresa, ele preferia o termo líder, para definir o empreendedor como um inovador que move o sistema econômico (Praag, 1999). A liderança é vista por Schumpeter como a iniciativa, que contém a concepção de novas ideias. Dessa forma, a função empresarial do empreendedor, dentro da esfera econômica, não é nada além de uma função de liderança (Schumpeter, 2011).

Procedendo Schumpeter, Israel M. Kirzner tratou do desequilíbrio econômico para definir o empreendedor. Segundo ele, é fundamental para um empreendedor estar alerta, identificar e lidar com as oportunidades de produção de lucro, isto é, o empreendedor tenta descobrir oportunidades para lucro e auxilia no reequilíbrio do mercado a partir de sua atuação sobre ele. A função empresarial envolve a coordenação de informação, que implica identificação das lacunas entre oferta e demanda, e o lucro possível de se obter a partir dessa diferença. Assim, o empreendedor busca por desequilíbrio no sistema (quando há uma

assimetria de informação no mercado, na qual os recursos não estão eficientemente organizados), tentando coordenar os recursos de forma mais eficaz, o que leva o processo ao equilíbrio (Landström; Benner, 2010).

No equilíbrio, não há lugar para o empresário. Quando as decisões de todos os participantes do mercado se encaixam perfeitamente, de tal modo que cada plano pressupõe corretamente os planos correspondentes dos outros participantes, não existindo nenhuma possibilidade de qualquer alteração nesses planos, que passariam então a ser simultaneamente preferidos pelos participantes relevantes, não resta nada que o empresário possa fazer. Ele será incapaz de descobrir possibilidades de comprar daqueles que subestimaram a avidez de compradores potenciais e de, depois, vender aos compradores ávidos que poderiam por sua vez, ter subestimado a avidez dos vendedores. Logo ele não pode contribuir para uma realocação de recursos ou produtos que venha a vencer as ineficiências e a falta de coordenação geradas pela ignorância do mercado, já que não existe essa ignorância e falta de coordenação na situação de equilíbrio (Kirzner, 1986, p. 20).

Pode-se concluir que Cantillon, Schumpeter e Kirzner davam um papel essencial para o empreendedor como motor do mercado em um determinado sentido, em comparação com sua posição de equilíbrio (Praag, 1999).

2.2 Franquia

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2014) a franquia é definida como um acordo em que o fabricante ou único distribuidor de um produto ou serviço de marca registrada concede direitos exclusivos de distribuição local para lojistas independentes em troca do pagamento de *royalties* e em conformidade com procedimentos operacionais padronizados.

Segundo Dornelas (2012), existe dois atores principais no processo: o franqueador e o franqueado. Franqueador é a empresa detentora da marca, que idealiza, formata e concede a franquia do negócio ao franqueado. Franqueado é uma pessoa física ou jurídica, que adere à rede de franquia, investindo recursos no próprio negócio, o qual será operado com a marca do franqueador e de acordo com todos os padrões estabelecidos e supervisionados por este. O autor define o sistema de franquias como “[...] um modelo de negócio que visa estabelecer uma estratégia para distribuição e comercialização de produtos e serviços.” (DORNELAS, 2012, p.215).

A franquia é uma forma de negócio muito popular hoje e muitas empresas franqueiam sua marca. Para Baron e Shane (2007), franquia é um sistema de distribuição em que proprietários juridicamente independentes (franqueados) pagam taxas e *royalties* a uma empresa controladora (o franqueador) pelo direito de usar sua marca registrada, vender seus produtos ou serviços e, em muitos casos, usar o modelo e sistema de negócios que ela desenvolveu.

De acordo com Degen (2009, p. 48), “Franquia é o setor preferido pelos candidatos a empreendedores que desejam ter um negócio próprio, necessitam de ajuda na escolha e montagem do negócio e não querem correr risco”. Segundo o autor, o franqueador é a empresa que licencia a franquia do negócio para o empreendedor, cobra uma taxa pela franquia, uma taxa *royalty* sobre o faturamento do negócio e, possivelmente, outras taxas pelo direito de usar seu nome e modelo de negócio. O franqueado, como empreendedor, concorda em pagar as taxas e operar o negócio de acordo com as exigências e o modelo do franqueador. O autor explica que as franquias são licenças para usar o nome e o modelo de negócio do franqueador por um período se suas políticas e procedimentos forem obedecidos. Apesar de ser comum o termo “comprar uma franquia”, o empreendedor, na realidade, não compra nada. No fim do período da licença, caso tenha desobedecido alguma política ou procedimento do franqueador, o empreendedor fica sem nenhum direito sobre o negócio.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2014, p. 350), “Uma das principais vantagens na compra de uma franquia é o empreendedor não ter que incorrer em todos os riscos associados à criação de uma empresa.”. Este modelo de negócios, segundo os autores, oferece ainda outras vantagens como um produto ou serviço com mercado estabelecido e imagem favorável, uma fórmula ou *design* patenteado, nomes ou marcas registradas, um sistema de administração financeira para controle de receitas, assessoria administrativa de especialistas no ramo, economias de escala em propaganda e compras, serviços oferecidos pela sede e um conceito empresarial comprovado. Explicam que as desvantagens da franquia em geral se concentram na incapacidade do franqueador de oferecer serviços e propaganda locais. O franqueado também poderá enfrentar o problema de falência do franqueador ou da sua compra por outra empresa.

De acordo com Degen (2009), abrir uma franquia pode ser um negócio vantajoso tanto para o empreendedor quanto para o franqueador. Isso porque, como franqueado, o empreendedor tem acesso a uma marca conhecida para seu negócio, recebe um plano de negócio testado e adota um modelo de negócio comprovado, beneficia-se das campanhas

publicitárias e do poder de compra e escala do franqueador, recebe o treinamento necessário para ter êxito no negócio e apoio administrativo e, em alguns casos, recebe acesso a financiamento, além de participar de uma grande empresa que possibilita sua independência como empreendedor. O franqueador também se beneficia com os franqueados, pois estes o ajudam a expandir rapidamente o negócio contribuindo com trabalho, com o capital necessário para abrir novos mercados, além de pagar as taxas e *royalties*. O autor apresenta ainda alguns fatores que podem atrapalhar, do ponto de vista empreendedor, o relacionamento ideal entre franqueador e franqueado, como: taxas do franqueador que podem ser excessivas; a exigência por parte do franqueador de usar fornecedores específicos; as políticas e os procedimentos muito rigorosos; o acordo de não competir no ramo caso o empreendedor queira mudar de franquia; o fato de não ser dono do negócio e a rentabilidade reduzida por causa das obrigações com o franqueador.

Segundo Degen (2009, p. 49): “A opção por uma franquia não reduz a necessidade de estudar o negócio a fundo. Pelo contrário, as obrigações que o empreendedor precisa assumir com o franqueador exigem mais análise.”. Hisrich, Peters e Shepherd (2014) explicam que a franquia não é para pessoas passivas, pois exige esforço e muitas horas de trabalho, já que as tarefas de contratação, agendamento, compras e contabilidade ainda são de responsabilidade do franqueado. Baron e Shane (2007, p. 232) completam: “Em resumo, a decisão de se tornar um franqueado é complexa e não deve refletir apenas a realidade econômica, mas também disposições e preferências pessoais.”.

Nem toda franquia é adequada para todo empreendedor, que deve fazer uma autoavaliação, conhecer as alternativas e identificar o modelo de negócio mais adequado ao seu perfil.

2.3 Perfil empreendedor

Quanto ao perfil empreendedor Salim, Nasajon, Salim e Mariano (2004) destacam a importância de o empreendedor ter em mente que tipo de empreendimento ele pretende construir. Isso fará toda a diferença na escolha da estratégia da empresa e na quantidade e qualidade do risco que pretende correr.

Segundo Degen (2009, p. 18): “Nem todas as pessoas têm a mesma disposição para assumir riscos. Muitas precisam de uma vida regrada, horários certos, salário garantido no fim do mês, férias anuais, e assim por diante.” O autor explica que esse tipo de pessoa não está

preparado para ser um empreendedor que, por definição, tem de assumir riscos; completa que o sucesso depende da capacidade do empreendedor de conviver com esses riscos e sobreviver a eles.

O negócio tem de combinar com o estilo de vida que o empreendedor sonhou para si. Os objetivos do empreendedor, portanto, fazem toda a diferença para o futuro do negócio (Salim; Nasajon; Salim; Mariano, 2004).

Ser empreendedor não é só ganhar muito dinheiro, ser independente ou realizar algo. Ser empreendedor tem um custo que muitos não estão dispostos a pagar. É preciso esquecer, por exemplo, a semana de quarenta horas de trabalho, de segunda a sexta-feira, das oito às dezessete, com uma hora de almoço. O empreendedor, mesmo que muito bem-sucedido, geralmente trabalha de doze a dezesseis horas por dia, não raro sete dias por semana. Ele sabe o valor de seu tempo e procura utilizá-lo ao máximo trabalhando arduamente na consecução de sua realização. É evidente que alguém que investe tantas horas em trabalho sacrifica muitos aspectos de sua vida, principalmente lazer e a família. O preço do sucesso e da independência econômica pode ser muito alto para o empreendedor. Para muitos potenciais empreendedores, alto demais. Mas, para poucos, vale a pena o sacrifício pessoal na realização de seu próprio negócio (Degen, 2009).

“Há um consenso entre os estudiosos do empreendedorismo de que existe um conjunto de atitudes presentes no sujeito empreendedor. Os dez mandamentos dos empresários bem-sucedidos resumem as qualidades importantes e comuns a grande parte deles” (Salim; Nasajon; Salim; Mariano, 2010, p. 5). A Tabela 1 apresenta os dez mandamentos dos empresários bem-sucedidos baseado em suas atitudes empreendedoras.

Tabela 1

Os dez mandamentos dos empresários bem-sucedidos

<p>1º Assumir riscos Esta é a primeira e uma das maiores qualidades do verdadeiro empreendedor. Arriscar conscientemente é ter coragem de enfrentar desafios, de tentar um novo empreendimento, de buscar, por si só, os melhores caminhos, é ter autodeterminação. Os riscos fazem parte de qualquer atividade e é preciso saber lidar com eles.</p>
<p>2º Identificar oportunidades Ficar atento e perceber, no momento certo, as oportunidades que o mercado oferece e reunir as condições propícias para a realização de um bom negócio é outra marca importante do empresário bem-sucedido. Ele é um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.</p>
<p>3º Conhecimento Quanto maior for o domínio de um empresário sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em centros de ensino ou mesmo de “dicas” de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.</p>
<p>4º Organização Ter capacidade de utilizar recursos humanos, materiais – financeiros e tecnológicos – de forma racional.</p>

Resumido: ter senso de organização. É bom não esquecer que, na maioria das vezes, a desorganização – principalmente no início do empreendimento – compromete seu funcionamento e desempenho.
5º Tomar decisões O sucesso de um empreendimento, muitas vezes, está relacionado com a capacidade de decidir corretamente. Tomar decisões acertadas é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas e escolha da solução mais adequada. O verdadeiro empreendedor é capaz de tomar decisões corretas, na hora certa.
6º Liderança Liderar é saber definir objetivos, orientar tarefas, combinar métodos, estimular as pessoas no rumo das metas traçadas e favorecer relações equilibradas dentro de equipe de trabalho, em torno do empreendimento. Dentro e fora da empresa, o homem de negócios faz contatos, seja com clientes, fornecedores, empregados. Assim, a liderança tem de ser uma qualidade sempre presente.
7º Dinamismo Um empreendedor de sucesso nunca se acomoda, para não perder a capacidade de fazer com que simples ideias se concretizem em negócios efetivos. Manter-se sempre dinâmico e cultivar um certo inconformismo diante da rotina é um de seus lemas preferidos.
8º Independência Determinar seus próprios passos, abrir seus próprios caminhos, ser seu próprio patrão, enfim, buscar a independência é meta importante na busca do sucesso. O empreendedor deve ser livre, evitando protecionismo que, mais tarde, possam se tornar obstáculos aos negócios. Só assim surge a força necessária para fazer valer seus direitos de cidadão-empresário.
9º Otimismo Esta é uma característica das pessoas que enxergam o sucesso, em vez de imaginar o fracasso. Capaz de enfrentar obstáculos, o empresário de sucesso sabe olhar além e acima das dificuldades.
10º Tino empresarial O que muita gente acredita ser um “sexto sentido”, intuição, faro empresarial, típico de gente bem-sucedida nos negócios é, na maioria das vezes, a soma de todas as qualidades descritas aqui. Se o empreendedor reúne a maior parte dessas características terá grande chance de ter êxito. Quem quer se estabelecer por conta própria no mercado brasileiro e, principalmente, alçar voos mais altos na conquista do mercado externo, deve saber que clientes, fornecedores e mesmo concorrentes só respeitam os que se mostram à altura do desafio.

Fonte: Salim, Nasajon, Salim, Mariano (2004) – Adaptado.

Depreende-se assim que empreendedorismo é um comportamento e não um traço da personalidade.

Degen (2009) descreve quatro papéis que os empreendedores que querem iniciar um negócio próprio devem assumir ou administrar, conforme exposto na Tabela 2.

Tabela 2
Papéis do empreendedor ao iniciar um negócio

Papéis do empreendedor	Atuação	Riscos
Empreendedor	Emprende (lidera) o desenvolvimento do negócio	Assume todos os riscos do negócio
Empresário	Empresaria (financia) o desenvolvimento do negócio	Assume (só) o risco financeiro do negócio
Executivo	Gerencia o trabalho para o desenvolvimento do negócio	Assume (só) o risco profissional do negócio
Empregado	Executa o trabalho para desenvolver o negócio	Assume (só) o risco do emprego no negócio

Fonte: Degen (2009) – Adaptado.

De acordo com o autor os empreendedores que começam um negócio próprio geralmente assumem no início os quatro papéis: empreendedor, empresário, executivo e

empregado. Contudo, uma grande variação das exigências de cada um dos papéis em função do tipo de empreendimento escolhido. Os negócios mais inovadores e, conseqüentemente, mais arriscados exigem mais os papéis de empreendedor e de empresário. É o caso do lançamento de um produto ou serviço completamente novo no mercado. Por outro lado, os negócios mais seguros e, normalmente, menos inovadores exigem mais os papéis de executivo e de empregado. É o caso da compra de uma franquia.

Degen (2009) explica que no caso em que o empreendedor opta por uma franquia, o franqueador assume grande parte do papel de empreendedor e de empresário, e o empreendedor, como franqueado, assume mais o papel de executivo e de empregado terceirizado do negócio. Esta é uma boa solução para o empreendedor que quer iniciar um negócio próprio, mas não quer correr todo o risco do pioneirismo e de sua inexperiência com o novo negócio. O franqueador, por meio do aporte de recursos financeiros, conhecimento e experiências do negócio, reduz substancialmente o risco do empreendedor.

O autor completa que saber o que quer ou aonde que chegar é fundamental para o candidato a empreendedor na escolha do caminho certo para realizar seu negócio. Cada tipo de negócio exige um tipo de trabalho, um tipo de conhecimento e um tipo de estilo de vida para ter sucesso. “Portanto, o candidato a empreendedor precisa conhecer e avaliar o negócio, o trabalho e o conhecimento exigido, sobretudo o estilo de vida que terá de adotar para ter sucesso.” (Degen, 2009, p. 30).

3 Métodos utilizados

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (2000), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Os métodos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa foram: quanto aos meios, bibliográfico e estudos de caso comparativos. Bibliográfico, porque para a fundamentação teórico-metodológica do presente estudo foi realizada uma pesquisa sobre os seguintes assuntos: empreendedorismo, perfil empreendedor, modelos de negócio independente e *franchising* e o perfil empreendedor de atuação em cada modelo de negócio. Estudo de caso, porque foi estudado o perfil de um empreendedor que atua em um negócio independente e de um empreendedor que atua em modelo de negócio *franchising*; e quanto aos fins, uma abordagem metodológica qualitativa de caráter exploratório, isso porque visa compreender as

características de atuação em cada modelo de negócio, proporcionando segurança na tomada de decisão para futuros empreendedores, sobre o tipo de negócio mais adequado ao seu perfil.

A técnica empregada para a coleta de dados foi a entrevista semi-estruturada. Para a interpretação dos dados coletados foi aplicada a análise de conteúdo.

A amostra da pesquisa é composta por duas empresas na cidade de São Sebastião do Paraíso- Minas Gerais: uma franquia da Rede de Franquias Chiquinho Sorvetes, representando um negócio *franchising* e a Duzani Lingerie, representando um negócio independente. Todos os dados constantes nesta seção foram proporcionados pelos entrevistados, que autorizaram a divulgação dos dados bem como dos nomes das empresas. Os dados foram coletados entre maio e julho de 2016.

A Franquia Chiquinho Sorvetes de São Sebastião do Paraíso – Minas Gerais, implantada e administrada pela empreendedora e empresária Ariane Ferreira Santos, faz parte da Rede de Franquias Chiquinho Sorvetes que se iniciou na década de 80, quando Sr. Francisco Olímpio de Oliveira, o Chiquinho, abriu uma modesta sorveteria na cidade de Frutal - Minas Gerais. Com a ajuda do filho, Isaías Bernardes de Oliveira, aos poucos o pequeno empreendimento começou a crescer e prosperar na cidade. Nos anos seguintes, a rede cresceu entre os familiares em cidades vizinhas. Em 2015, a marca atingiu o número de 300 unidades em 25 estados do país. Possui um centro de distribuição próprio e exclusivo para atender toda a rede Chiquinho Sorvetes, ficando responsável pela logística e abastecimento das próprias unidades. Com mais de 100 opções de produtos, a Chiquinho Sorvetes é a maior rede de sorveterias do Brasil. Todos os dias, milhares de pessoas passam pelas lojas nos 25 estados brasileiros. Há três anos consecutivos, a marca recebe o selo anual de certificação de qualidade da ABF, Associação Brasileira de Franchising, e gera oportunidades para os empreendedores que querem investir com segurança e a certeza de um negócio rentável, a exemplo da empreendedora supracitada Ariane Ferreira Santos responsável pela Franquia Chiquinho Sorvetes em São Sebastião do Paraíso.

A Duzani, indústria de lingerie, que juntamente com a Bojoform, indústria produtora de bojos, forma o Grupo Duzani é composta por 6 marcas e hoje se faz presente em 9 estados brasileiros, sendo a matriz em São Sebastião do Paraíso – Minas Gerais. O grupo foi fundado pela empreendedora e empresária Patrícia Zani, atualmente presidente do grupo, que iniciou as atividades do negócio nos fundos de sua casa e hoje emprega diretamente 450 colaboradores, além de seus 80 distribuidores, que possuem em torno de 4.000 consultoras de vendas diretas.

No presente estudo o critério de confiabilidade aplicado foi a clareza nos procedimentos, que segundo Miles e Huberman (1994) diz respeito à boa documentação, à transparência e ao detalhamento de exposição dos procedimentos, na busca e na análise dos resultados. O importante é gerar condições para que outros pesquisadores possam reconstruir o que foi realizado em cenários de pesquisa diferentes (Júnior, Leão, Mello, 2011).

Quanto ao critério de validade adotou-se o *feedback* dos informantes que corresponde à confrontação com fontes e obtenção de sua concordância ou consentimento, sendo chamado de critério de validação comunicativa dos participantes (Miles; Huberman, 1994; Gaskell; Bauer, 2005). Para tanto, os entrevistados assinaram um protocolo ético, no intuito de estarem informados sobre o estudo e sobre os seus direitos enquanto sujeitos de pesquisa. Ainda, os representantes da amostra da pesquisa assinaram uma autorização de uso de dados e divulgação de informações de empresas. Tanto a autorização quanto o protocolo ético encontram-se em posse dos pesquisadores.

4 Apresentação dos dados coletados

De acordo com os resultados obtidos, delineou-se o perfil dos empreendedores entrevistados. Verificou-se que são pessoas diferentes, de inspiração contínua e incentivo próprio.

Para melhor compreensão, o empreendedor responsável pela Rede de Franquias Chiquinho Sorvetes (amostra da pesquisa que representa um negócio *franchising*) será doravante denominado **Empreendedor A**, tal como o empreendedor responsável pela Duzani Lingerie (amostra da pesquisa que representa um negócio independente) será doravante denominado **Empreendedor B**.

A partir das entrevistas, observou-se que apesar de algumas semelhanças, o perfil dos empreendedores entrevistados em geral é bem distinto.

O **Empreendedor A** é uma mulher de 25 anos de idade, solteira e graduada em Medicina. Iniciou suas atividades como empreendedora motivada por uma **oportunidade identificada**. O **Empreendedor B** também é uma mulher, com 45 anos de idade, casada e mãe de dois filhos, sendo que sua formação acadêmica é o ensino médio incompleto. Motivada pela necessidade, encontrou no empreendedorismo uma alternativa para ajudar sua família e, por conseguinte, **surgiu a oportunidade**.

O **Empreendedor A** conta que sempre sonhou ter um negócio próprio e quando se mudou do interior de São Paulo, onde sua família já possuía uma franquía da rede Chiquinho

Sorvetes, observou no dia a dia de seu trabalho na área da saúde e através de seu relacionamento com seus pacientes, que São Sebastião do Paraíso não é uma cidade com hábitos de vida noturna e que havia, segundo ele, um ambiente familiar agradável. Assim, identificou uma oportunidade de negócio e explica que optou por uma franquia da rede Chiquinho Sorvetes por segurança, pois era um modelo de negócio já testado e comprovado por sua família no interior de São Paulo.

O **Empreendedor B** relata que nunca tinha trabalhado fora de casa, e que sua mãe que era cabeleireira e manicure na época, dependia de sua ajuda para os afazeres domésticos. Determinado dia, decidiu conseguir um emprego, e como sempre gostou de costurar e, segundo ele, sempre teve um dom muito bom para a costura, começou a trabalhar em uma empresa de lingerie de São Sebastião do Paraíso substituindo sua cunhada que se ofereceu para cuidar de seus filhos para que o **Empreendedor B** trabalhasse em seu lugar na empresa. Com o passar do tempo, percebeu a paixão que tinha pelo negócio, e que o amor com que fazia a costura era tudo que sempre sonhava. Assim, despertou o interesse muito grande de se tornar empreendedora. A oportunidade surgiu posteriormente, quando seu irmão, que morava em São João da Boa Vista-SP, pegou algumas peças de lingerie para sua esposa vender na cidade onde moravam e após a venda bem sucedida das peças de lingerie sugeriu ao **Empreendedor B** uma sociedade para iniciarem seu próprio negócio. Esta foi a primeira iniciativa para abrir a empresa, o interesse foi o primeiro passo para a realização do negócio.

Entre os principais obstáculos enfrentados no início do negócio, o **Empreendedor A** cita a liberdade restrita para expor ideias, a padronização obrigatória e a adequação às exigências impostas pelo modelo do franqueador. Menciona a análise de pontos comerciais para indicar a melhor escolha do ponto de proteção territorial que foi divergente a sua preferência por outros prédios. E explica que nesse modelo de negócio, na verdade, o empreendedor é empreendedor e empregado, pois tem que se submeter às políticas e procedimentos do franqueador.

Para o **Empreendedor B** o principal desafio foi a falta de dinheiro. Iniciaram o negócio sem nenhum capital em reserva. Relata que muitos deixariam a ideia de lado diante do desafio de trabalhar sem capital, mas a sua iniciativa foi outra: decidiu continuar mesmo diante da adversidade, assumindo os riscos e acreditando no potencial do negócio. A primeira máquina de costura utilizada para a fabricação das peças de lingerie foi adquirida em uma promoção de uma loja de eletrodomésticos. O **Empreendedor B** narra que para conseguir comprar sua primeira máquina chegou a dormir na fila que se formou na liquidação da loja de

eletrodomésticos. Posteriormente, seu irmão e sócio no negócio, que no início se dedicava parcialmente as atividades da empresa e ainda mantinha seu emprego em uma multinacional no segmento de higiene e limpeza, recebeu um prêmio de vendas na empresa onde trabalhava e ganhou uma viagem para o exterior. Ele pediu ao seu gerente que revertesse essa passagem em dinheiro, o que lhe rendeu algo em torno de dois mil reais e com essa quantia compraram três máquinas usadas e esse foi todo o capital aplicado no negócio. Outra dificuldade ressaltada pelo **Empreendedor B** foi o baixo volume de vendas no início do negócio, por se tratar de um produto novo e uma marca até então desconhecida no mercado.

Em relação ao capital utilizado para a abertura do negócio, o **Empreendedor A** teve a ajuda de seu pai e sócio no negócio, que investiu todo o capital necessário e o **Empreendedor A** gerencia a franquia. Atualmente, o **Empreendedor A** se concentra e se dedica mais à área de atendimento. Ressalta que um dos pontos positivos da franquia é a padronização dos procedimentos operacionais. Os funcionários não possuem funções definidas, há uma rotatividade e todos participam de todas as operações. Por isso, considera que não é difícil liderar, porém, destaca a importância de se ter uma equipe comprometida. O modelo de negócio exige que os funcionários sejam ágeis e que se adequem às exigências da franquia. O **Empreendedor A** reconhece a qualidade de seu produto, o treinamento oferecido pela franquia aos seus funcionários propicia eficiência à sua equipe, e por isso, o foco do **Empreendedor A** está no atendimento. Segundo ele, a tendência da franquia é robotizar o atendimento e ressalta que o diferencial de seu negócio é o atendimento mais pessoal e o relacionamento que mantém com seus clientes proporcionando uma experiência agradável, onde os clientes sintam-se a vontade, exclusivos e queiram voltar.

Atualmente, o **Empreendedor B** se concentra mais no acompanhamento dos resultados da empresa e atua mais na criação e desenvolvimento dos produtos e no setor de compras, onde qualquer negociação da empresa, principalmente grandes negociações, é acompanhada de perto. Hoje a empresa tem 22 anos e já está consolidada no mercado, mas durante 20 anos o **Empreendedor B** relata que esteve presente em todos os momentos e todos os dias na empresa e apenas nos últimos 2 anos tem se ausentado um pouco e acompanhado mais os resultados. Segundo o **Empreendedor B** essa é uma característica fundamental para um negócio: o empreendedor acompanhar de perto o que está acontecendo todos os dias na empresa e verificar o que pode ser mudado para melhorar e ter continuidade. Para o **Empreendedor B** sua grande contribuição e o principal diferencial de sua empresa é a liberdade que as pessoas têm para trabalharem, dando sugestões, opiniões e exercendo sua

opinião, contribuindo para o crescimento da empresa. O **Empreendedor B** explica que no início do negócio estava mais próximo das costureiras, costurava junto, cortava junto e acrescenta que já trabalhou em outros departamentos da empresa como: RH, Financeiro, Compras, Costura, Auxiliar, Limpeza, de modo que já atuou em praticamente todos os setores da empresa. Contudo, ainda hoje se envolve bastante com a rotina e com as operações no dia a dia da empresa e ressalta que sua grande paixão é a costura, gosta de criar o produto e costurar, não apenas imaginar, mas também executar.

O **Empreendedor A** descreve que há muito stress na vida de um empreendedor e que mesmo que faça tudo com muito carinho, com muito amor, depositando tudo no negócio, é difícil agradar a todos. Explica que às vezes é necessário esquecer os que apenas criticam e se concentrar mais nos que elogiam. De acordo com o **Empreendedor A**, em sua experiência, outro grande stress na vida de um empreendedor consiste em formar uma equipe qualificada, que vista a camisa, funcionários que se sintam dono do negócio e trabalhem motivados e tenham iniciativa para fazer o que tem que ser feito.

Para o **Empreendedor B** o stress existe sim na vida de um empreendedor, contudo, hoje em dia, é comum a todas as pessoas. Em sua experiência, o principal desafio e maior stress de sua carreira foi conciliar vida profissional e vida pessoal. Hoje essa é uma questão que aprendeu a administrar, mas relata que no início teve dificuldade em separar o que era família e o que era trabalho, pois se envolvia com coisas do trabalho mesmo dentro de casa em seu horário de descanso e envolvia sua família em seu trabalho.

A jornada de trabalho do **Empreendedor A** é de no mínimo 12 horas por dia, de domingo a domingo e não tira férias. Relata que trabalha até dois dias seguidos, sem descanso, quando às vezes sai do plantão médico e vai direto para a franquia.

Como hoje a Duzani Lingerie está passando por um processo de sucessão familiar, onde os filhos e filhas do **Empreendedor B** e de seu irmão que é sócio na empresa estão fazendo parte do negócio e dando continuidade, a rotina de trabalho do **Empreendedor B** é bem flexível porque tem pessoas de confiança que o substituem. Porém, explica que no início do negócio trabalhava até vinte horas por dia. Para alcançar o sucesso atual da empresa, houve grande dedicação. Trabalhava aos sábados, domingos e feriados, segundo o **Empreendedor B**, não tinha dia e não tinha hora e enfatiza que nunca tirou férias.

A vida de um empreendedor é pautada por muita dedicação, grandes desafios e stress, mas, sobretudo recompensa. Para o **Empreendedor A**, a maior recompensa é o modelo de negócio que escolheu, pois a franquia oferece tudo pronto. Um sistema que lhe permite

controle e organização sobre o negócio, material de divulgação e publicidade sazonais de acordo com a demanda em cada época do ano, produtos e procedimentos operacionais padronizados e marketing de escala com propaganda na televisão em rede nacional. Na perspectiva do **Empreendedor B**, a satisfação pessoal é a maior recompensa. Segundo ele, é gratificante usufruir de tudo que conquistou durante anos de muita dedicação e trabalho: uma marca consolidada e o nome Duzani reconhecido e respeitado no mercado.

Aos que desejam iniciar seu próprio negócio os Empreendedores entrevistados deixam suas recomendações. O **Empreendedor A** indica que o foco deve estar no atendimento. Porque quem opta pela franquia tem tudo pronto. O diferencial, o adicional, é o atendimento, junto a uma equipe muito boa. O **Empreendedor B** orienta que o primeiro passo é analisar o modelo de negócio que se pretende iniciar. O segundo passo é ter paixão por aquilo que faz, porque hoje, apenas gostar não é mais suficiente. Entender os desafios e riscos inerentes àquilo que se pretende fazer, este é o principal conselho apresentado pelo **Empreendedor B**.

Há um consenso entre os entrevistados em relação ao caminho que percorreram durante sua carreira empreendedora. Ambos fariam tudo novamente. O **Empreendedor B** menciona que aprenderia a conciliar melhor família e trabalho que foi uma questão que ocasionou dificuldades no início de sua trajetória. O **Empreendedor A** não mudaria nada, mas considera que se equivocou na escolha de sua profissão de medicina, que toma muito do seu tempo, contudo sua opção pela franquia equaliza um pouco as coisas, pois tem tudo pronto e se preocupa somente com a gestão do negócio. Mas acrescenta que para uma pessoa que opta pela franquia para dedicar-se integralmente, é um modelo de negócio maravilhoso, porque é muito bom, muito fácil, didático, permite fazer parceria com outras franquias, escolas, mercados e é um modelo de negócio bem recebido e reconhecido porque já está provado ser viável. Relaciona ainda a franquia a uma Ferrari: não adianta ter e não saber pilotar. É necessário conhecer muito bem seu ramo de negócio, se deslizar pode capotar.

Para finalizar o **Empreendedor A** acrescenta que como franqueado está muito feliz com seu negócio e espera por melhoras. Como seu modelo de negócio é novo na cidade de São Sebastião do Paraíso está enfrentando dificuldades, mas acredita que à medida com que as pessoas conheçam melhor seus produtos o nome e a marca da franquia irão se consolidar no mercado local. O **Empreendedor B** acrescenta que se houver interesse em ser empreendedor é necessário acreditar em si mesmo, acreditar que é capaz tanto quanto outros, que vale a pena, conhecer seu potencial, pois tudo depende de seu desempenho e com força de vontade e dedicação é possível conseguir o que quiser.

5 Considerações finais

O presente trabalho demonstrou através de estudos de casos comparativos as diferenças entre o perfil empreendedor em uma franquia e em um negócio independente.

Os resultados obtidos permitiram analisar o perfil empreendedor em uma franquia, analisar o perfil empreendedor em um negócio independente e comparar as diferenças entre esses dois modelos de negócio.

A análise apresentou na prática um conjunto de características e atributos necessários à posição de cada perfil e delineou o perfil empreendedor exigido em cada modelo de negócio.

Conforme conteúdo estudado observou-se que em geral não há um perfil empreendedor padrão e que o empreendedorismo é um comportamento e não um traço de personalidade. Os indivíduos possuem um conjunto de características comuns, porém cada modelo de negócio exige um perfil de atuação. Portanto o candidato a empreendedor precisa conhecer e avaliar o modelo de negócio pretendido, o trabalho e o conhecimento exigido e, sobretudo o estilo de vida que terá de adotar para ter sucesso.

Verificou-se através das referências teóricas que no modelo de negócio independente, o empreendedor que começa um negócio próprio assume todos os riscos do negócio e é responsável pelo financiamento e desenvolvimento do negócio. Incorre todo o risco do pioneirismo e de sua inexperiência com o novo negócio.

No modelo de negócio *franchising* o franqueador, por meio do aporte de recursos financeiros, conhecimento e experiências do negócio, reduz substancialmente o risco do empreendedor (franqueado) que assume apenas o risco profissional e é responsável pela gestão e execução do negócio.

Identificou-se por meio da análise de dados que o **Empreendedor A**, responsável pela Rede de Franquias Chiquinho Sorvetes (amostra da pesquisa que representa um negócio *franchising*) reconheceu uma oportunidade e optou pela franquia por segurança. Um modelo de negócio testado e comprovado em que não incorreu os riscos associado ao pioneirismo e se beneficiou da experiência do franqueador que ofereceu um modelo de negócios lucrativo e eficaz.

O **Empreendedor B** responsável pela Duzani Lingerie (amostra da pesquisa que representa um negócio independente) assumiu todos os riscos associados à criação de uma empresa e não se intimidou com as empresas estabelecidas e as desafiou com o seu novo jeito de fazer as coisas. Transformando uma condição adversa em uma excepcional oportunidade. Não se conformou com os produtos e serviços disponíveis no mercado e procurou melhorá-los e por meio de novos produtos superou os existentes no mercado.

Notadamente os empreendedores entrevistados representantes das empresas que compõe a amostra da pesquisa dedicam muitas horas de trabalho na consecução de suas atividades e isso acarreta em alguns sacrifícios em determinados aspectos de sua vida pessoal, como lazer e família. A atividade empreendedora exige muita dedicação, apresenta grandes desafios e stress e o sucesso depende da capacidade do empreendedor de assumir riscos calculados e sobreviver a eles.

Mesmo tendo negócios distintos, ambos empreendedores afirmam estar satisfeitos e realizados com seu empreendimento e que fariam tudo de novo, mesmo com todo o stress e os desafios da vida de um empreendedor, pois consideram que as recompensas superam e são gratificantes. Isso demonstra que para cada pessoa existe um modelo de negócio ideal de acordo com o seu perfil empreendedor.

O objetivo geral deste trabalho é atendido. Os métodos apresentados possibilitam que a tomada de decisão esteja baseada em fundamentos concretos a partir de princípios teóricos como também de uma análise relativa. Os resultados apresentados permitem que os investidores tenham um maior conhecimento intrínseco do perfil empreendedor exigido na atuação de cada modelo de negócio, proporcionando segurança na tomada de decisão para futuros empreendedores sobre o tipo de negócio mais adequado ao seu perfil.

As limitações deste estudo estão restritas ao aspecto geográfico da amostra, já que a pesquisa foi realizada em São Sebastião do Paraíso, em Minas Gerais. Como sugestão para futuras pesquisas, indica-se comparar as diferenças entre modelo de negócio *franchising* e modelo de negócio independente face ao risco do negócio.

Referências

Baron, Robert A.; Shane, Scott A. (2011). *Empreendedorismo: Uma Visão Do Processo*. São Paulo: Cengage Learning, 443 P.

Bauer, M. W.; Gaskell, G. (2005). *Pesquisa Qualitativa Com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático*. (4. Ed). Petrópolis: Vozes.

Degen, R. J. (2009). *O Empreendedor: Empreender como Opção de Carreira*. (1. Ed). São Paulo: Pearson Prentice Hall, 440 P.

Dornelas, J. C. A. (2012). *Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios*. (4. Ed). Rio De Janeiro: Elsevier, 260 P.

Filion, L. J. (1999). Empreendedorismo: Empreendedores e Proprietários-Gerentes De Pequenos Negócios. *Revista De Administração*, São Paulo, V. 34, N. 2, P. 05-28, Abril/Junho.

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*. Empreendedorismo No Brasil. Relatório Executivo. Realizado Por Instituto Brasileiro Da Qualidade E Produtividade (Ibqp) E Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E Pequenas Empresas (Sebrae). (2014). Recuperado de http://Www.Sebrae.Com.Br/Sebrae/Portal%20sebrae/Estudos%20e%20pesquisas/Gem%202014_Relat%C3%B3rio%20executivo.Pdf.

Hisrich, R. D.; Peters, M. P.; Shepherd, D. A. (2014). *Empreendedorismo*. 9. Ed. Porto Alegre: Amgh, 456 P.

Júnior, F. G. P.; Leão, A. L. M. S.; Mello, S. C. B.. (2011). Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. *Revista de Ciências da Administração*, V 13, N. 31, P 190-209. Set/Dez.

Kirzner, I. M. (1986). *Competição e Atividade Empresarial*; Tradução de Ana Maria Sarda. Rio De Janeiro: Instituto Liberal.

Knight, F. H. R., (1972). *Incerteza e Lucro*, com uma Introdução de George J. Stigler.; Tradução de Hunfredo Cantuária. Rio De Janeiro: Expressão e Cultura.

Landström, H.; Benner, M. (2010). 2. Entrepreneurship Research: A History Of Scholarly Migration. In: Landström, Hans; Lohrke, Franz. *Historical Foundations of Entrepreneurship Research*. Great Britain: Edward Elgar Publishing, P. 15-45.

Miles, M. B.; Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Source Book*. (2. Ed). London: Sage Publications.

Praag, C. Mirjam Van. (1999). Some Classic Views On Entrepreneurship. *The Economist*, Inglaterra, V. 147, N. 3, P. 311-335.

Salim, C.; Nasajon, C.; Salim, Kleinberger, H.; Mariano, S.(2004). *Administração Empreendedora: Teoria e Prática Usando O Estudo de Casos*. Rio De Janeiro: Elsevier, 226 P.

II Simpósio de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – PPA/UEM

Schumpeter, J. (2011). Business Cycles: The Theory Of Innovation. In: Swedberg, R. *The Entrepreneur*. Stanford, Ca: Stanford University Press, 2011, P. 227-260.

Vergara, S. C. (2000). *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas, 92 P.