

# Franquias como estratégia de expansão no ramo de alimentação saudável

*Franchises as expansion strategy in the healthy food business*

Débora Benedita dos Santos<sup>1</sup>  
Naiane Correia Ferreira<sup>2</sup>  
Luciana Passos Marcondes Scarsiota<sup>3</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>4</sup>

## RESUMO

Franquia é um sistema de comércio onde o franqueado cede ao franqueado o direito de comercializar os produtos de sua marca. Houve grande crescimento das franquias no país, pois as redes de franquia auxiliam no crescimento da empresa. Foram identificadas informações necessárias para entender o funcionamento de uma franquia e o foco da pesquisa foi a utilização das franquias como estratégia de expansão no ramo de alimentação saudável, ramo que tem crescido e se tornado tendência nos últimos anos. Para destacar o crescimento mais rápido e eficaz das franquias foi utilizada pesquisa bibliográfica a fim de mostrar as franquias como um modelo de crescimento muito vantajoso no aspecto de expansão econômica e geográfica para franqueadores e franqueados.

**Palavras-chave:** Alimentação saudável, Estratégia, Expansão, Franquias.

## ABSTRACT

Franchise is a trading system where the franchisor give in to the franchisee the right to market their branded products. There was great growth of franchises in the country, because the franchise networks help in company growth. Information necessary to understand the functioning of a franchise was identified and the focus of the research was the use of franchises as an expansion strategy in the healthy eating industry, a branch that has grown and become a trend in recent years. To highlight the faster and more effective growth of franchises, we used bibliographic research that showed franchises as a very advantageous growth model in the aspect of economic and geographic expansion for franchisors and franchisees.

**Keywords:** Healthy eating, Strategy, Expansion, Franchises.

## Introdução

As franquias estão tendo um grande crescimento no país, sendo a Gestão de Rede de Franquias muito utilizada para a expansão do negócio. O sistema de franquias consiste em duas partes: o franqueador, que é o detentor da marca e o franqueado, que é investidor que irá constituir a unidade da franquia. Nesse sistema,

---

<sup>1</sup> Débora Benedita dos Santos - Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Unisalesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>2</sup> Naiane Correia Ferreira - Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Unisalesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>3</sup> Luciana Passos Marcondes Scarsiotta - Doutora em Administração de Empresas; Docente do Centro Universitário Católico Unisalesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>4</sup> Cleide Henrique Avelino - Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Unisalesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba

o franqueador cede ao franqueado direito ao uso da marca e comercialização de produtos com um sistema de gestão já testado e consolidado no mercado.

Uma das razões para a popularização do modelo de franquias é a rápida forma de expansão e maior descentralização de tarefas, que dá ao franqueador mais tempo para se ocupar com a rede, e somente supervisionar a gestão de cada unidade. Para que seja cravada essa consolidação no mercado é crucial uma boa gestão da rede para que todas as unidades mantenham o mesmo padrão.

As franquias no ramo alimentício têm crescido consideravelmente, sendo a utilização bem frequente em redes de *fast foods*, que estão presentes em todos os shoppings do país e do mundo. O setor de alimentação possui muita representatividade no faturamento das franquias no Brasil. Um dos motivos é o crescimento no número de pessoas que se alimentam fora do lar nos últimos tempos e outro motivo é fato de as franquias serem um investimento menor do que abrir uma filial, pois o franqueado é quem realiza o investimento para a instalação da franquia, dando uma margem muito maior para o franqueador.

Todavia, com o aumento do consumo alimentar fora de casa, houve também um aumento da preocupação em se alimentar bem. Devido à grande tendência do estilo de vida saudável e das intolerâncias alimentares, o mercado tem oferecido mais opções saudáveis, com produtos livres de conservantes, lactose, oferecendo também produtos veganos e vegetarianos. Com essa mudança no estilo de vida das pessoas, abriu-se mais oportunidades de crescimento para redes de franquias nesse segmento, para dessa forma poder atender a crescente demanda desse público.

O objetivo geral deste artigo foi verificar como a estratégia de rede de franquias auxilia no crescimento da empresa. Assim como, buscar nos objetivos específicos relacionar o crescimento de uma franquia de alimentos saudáveis com uma empresa sem franquia do mesmo ramo, assim como verificar as estratégias de expansão que foram atendidas nas empresas com e sem franquias. Dessa comparação também surgiu a necessidade de apontar qual o processo necessário para uma loja de alimentos saudáveis tornar-se uma rede de franquias.

Considerando o exposto, apresentou-se o pressuposto teórico que afirma que, as franquias geram crescimento para empresas de alimentos saudáveis através um plano de expansão em que são escolhidos estrategicamente, entre outras variáveis, o local da instalação da franquia e o perfil do franqueado, para que assim

haja expansão da marca mantendo o padrão e as diretrizes da matriz, desta forma atendendo a alta demanda desse novo ramo alimentício, que é tendência e cresce cada vez mais no país. Para confirmar ou não a veracidade da hipótese, foi realizado uma pesquisa bibliográfica.

### **Histórico e Conceito da franquia**

A franquia teve início nos Estados Unidos em 1863 quando uma fábrica de máquinas de costura queria expandir a sua marca em todo território norte-americano distribuindo várias licenças para sua marca ser reconhecida. Já no Brasil as franquias tiveram início com a implantação da rede Yázigi de ensino de língua inglesa, considerada a primeira franquia do país, que logo começou a se expandir em outros países. No ano de 1987 foi criada a Associação Brasileira de Franquias - ABF, com o objetivo de ajudar na divulgação de outras franquias e auxiliar nas informações necessárias. A partir disso o sistema de franquia alavancou-se, ajudando na economia e trazendo oportunidades de emprego para a sociedade (MELO *et al*, 2012)

Franquia é definida com uma rede que proporciona à sociedade bens e serviços. O sistema funciona com um franqueador que ajuda o franqueado no plano estratégico, dando apoio e treinamento, prezando com esse auxílio pela qualidade da produção e deixar todas as unidades com o mesmo processo de produção, para não ocorrer falhas em uma unidade que possa prejudicar todas as outras unidades (MELO *et al*. 2012).

Toledo (2005 *apud* RODRIGUES 2010) diz que a franquia no Brasil é uma forma de investimento para ajudar outros empreendedores que não têm condições de empreender outros tipos de negócio. A franquia abre portas para que seja possível ser realizado o sonho desses empreendedores com recursos e tecnologia que geram fonte de crescimento e competitividade dentro do mercado.

O artigo 2º da lei federal nº 8.955, que dispõe sobre o contrato de franquia empresarial, explica como o sistema de franquia funciona entre o franqueador e o franqueado e como são adquiridos os bens ou serviços da franquia,

*Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e*

*administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício (BRASIL, 1994).*

A franquia possui dois papéis importantes: de um lado o franqueador que possui uma marca que é reconhecida com seus produtos ou serviços e do outro lado o franqueado que procura alguma unidade para inserir os produtos e serviços que o franqueador oferece. A franquia deve ser uma rede dividida a qual os franqueados e o franqueador sempre devem estar ligados para alcançar o mesmo objetivo (MELO *et al.* 2012).

O *know-how* auxilia muito nas redes de franquias na parte de tecnologia, conhecimento, habilidades e inovações para as unidades, tendo uma qualidade melhor na produção. (BARBOSA, 2003)

Isso traz benefícios e vantagens para a unidade no processo de produção por ter um diferencial de seus concorrentes, ajudando a ganhar o mercado com facilidade e entendendo as necessidades buscadas pelo consumidor buscam em bens e serviços (MARQUES, 2018).

### **Vantagens e desvantagens**

Uma das principais vantagens da franquia é ter maior garantia no mercado, pois tendo uma marca já bem reconhecida e que já testou o produto no mercado ajuda na concorrência, visto que já se conhece o perfil de clientes para assim atender às necessidades desejadas e obter um bom resultado no mercado.

Para Melo *et al.* (2012) um dos benefícios do franqueador é o rápido crescimento a partir de capital de terceiros, os franqueados. Com a presença dos franqueados os custos de gerenciamento, supervisão e controle são menores, já que o franqueado assume a gestão da franquia como gerente e dono, ajudando o franqueador também em forma de conhecimento do local de instalação de cada unidade (RUBIN, 1978).

As franquias possuem uma padronização que deve ser seguida em todas as unidades e isso com ajuda do manual que deve ser seguido de acordo com o que a rede de franquias exige, ajuda a ter uma produção e serviços homogêneos em todas as unidades, até mesmo quando há internacionalização, para que não haja nenhuma diferença entre as unidades (MELO *et al.* 2012).

O franqueador dá suporte de instalação, divulgação, treinamento para o processo de produção e gerenciamento para obter-se os padrões necessários entre as unidades, ensinando todos os procedimentos adequados para controlar o negócio e assim atingir objetivos e metas desejadas. (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008 *apud* MELO *et al.* 2012)

A abertura de uma franquia pode trazer também desvantagens que podem causar prejuízos, como no caso de risco de falência ou fechamento de alguma unidade sem quitar a dívida, isso pode prejudicar a marca e causar perda de credibilidade no mercado e também afetar outras unidades (MARICATO, 2006).

A má seleção dos franqueados também podem tornar-se um problema para o franqueador, enfraquecendo a reputação da marca de acordo com atitude de cada franqueado, o que se torna um risco para o sucesso do negócio, visto que a padronização é um dos pontos principais para o sucesso de uma rede de franquias.

Para Conrado (2015), a dependência desses terceiros para a alavancagem e a consistência de uma rede de franquias, enfraquece o franqueador de um ponto de vista financeiro, isso porque o interesse da marca no sucesso do franqueado é tão grande quanto o interesse do franqueado no sucesso da marca, sendo assim é importante estar sempre investindo em treinamento e supervisão dos franqueados. O treinamento e o suporte servem para que franqueado se sinta parte do sucesso da rede e coopere de forma ativa. Já a supervisão serve para saber se o perfil do franqueado foi bem escolhido e saber se o mesmo está tendo atitudes que agregam na imagem da rede.

### **Estratégia de Franquias**

Estratégia pode ser definida, como sendo um dos vários conjuntos de decisão para orientar o comportamento de uma organização e está integrada ao processo decisório, sendo entendida como um procedimento articulador dos resultados das empresas (ANSOFF, 1991).

Segundo o Serviços Brasileiros à Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2019) as estratégias empresariais são as rotas para que sejam alcançados os objetivos estabelecidos pela organização. Sendo assim, as estratégias são fundamentais para que não haja um crescimento desordenado e para que a empresa esteja preparada para situações adversas.

*[...] sabemos que há varias definições, mas a que mais acreditamos é a seguinte: estratégia é o caminho a ser seguido que ira levar a empresa a atingir os seus objetivos. Este caminho envolve a decisão por mercados (produtos, públicos-alvo e atuação geográfica), e por posicionamentos de marca e de preços (composto da oferta aos clientes). Em mercados onde há concorrentes, as decisões estratégicas envolvem a avaliação das decisões e da atuação dos concorrentes diretos, uma vez que estes também afetam o comportamento da demanda no mercado (RIBEIRO, 2011, p. 34).*

Faz-se necessário para o sucesso e o crescimento de uma organização que as mesmas tenham seus objetivos a serem alcançados, mas que além disso tenham também estratégias para torna-los viáveis.

Os motivos que contribuem para este crescimento é o fato do sistema de franquias se tratar de uma modalidade que envolve recursos de terceiros em favor da marca, ou seja, grande parte do risco deste negócio sempre está também associado ao franqueado. Tanto o franqueador depende do franqueado quanto o franqueado depende do franqueador. Outro motivo que auxilia no crescimento deste tipo de negócio é o fato de oferecer uma cessão de marca já registrada e com boa aceitação de mercado. Sendo assim, as principais vantagens oferecidas por um sistema de franquias são: perspectivas de sucesso de um negócio já experimentado e muitas vezes com marca consagrada no mercado; planejamento e pesquisas, com um plano de negócios já estabelecido; orientações e aperfeiçoamentos sob responsabilidade do franqueador; conhecimento de mercado, trabalhar os pontos fortes e fracos do negócio com o apoio de especialistas (MAURO, 2006).

### **Crescimento através de franquias**

As redes de franquias são estratégias das quais uma empresa pode fazer uso para expandir seus negócios e seus resultados, otimizando as competências por ela desenvolvidas e passando de forma eficaz seus produtos e/ou serviços para seus franqueados (CHERTO *et al.* 2006). A ideia das franquias é de beneficiar tanto o franqueador quanto o franqueado, o maior benefício para o franqueador é a expansão rápida e eficiente que se deve fato do investimento e do interesse no sucesso do negócio de terceiros.

*O crescimento desse setor, que vem sendo observado tanto no Brasil como em diversos países, parece ser sedutor por tratar-se de uma escolha que substitui o emprego ou por ser uma opção para a realização do sonho de ser*

*empreendedor. Ao mesmo tempo, vai ao encontro do anseio das empresas pela possibilidade da rápida expansão de suas marcas e, conseqüentemente, proporcionando ganhos de escala, com custos e riscos aparentemente mais baixos (MELO et al. 2012, p.4).*

Ou seja, a essência do crescimento mais rápido, feito através de franquias, se deve à cooperação, visto que o sucesso da franquia é favorável para ambos: o franqueador e o franqueado (MELO et al. 2012).

Nas franquias o crescimento é um objetivo que é buscado através das estratégias estabelecidas pelo plano de negócios já traçado pela franqueadora, dando mais segurança para o franqueado para que o mesmo tenha um melhor apoio para a tomada de decisões.

### **Processo necessário para tornar-se uma rede de franquias**

Para uma empresa tornar-se uma rede de franquias, primeiro é necessário seguir várias regras impostas pela legislação. O artigo 3º, da lei federal nº 8.955 de 15 de Dezembro de 1994, diz o que é necessário para começar a selecionar os franqueados para a rede. Esse artigo dispõe das obrigações do franqueador para com o franqueado, dentre essas obrigações a principal é uma circular de oferta contendo algumas informações da empresa como, histórico da empresa, demonstração financeira, descrição das atividades a serem realizadas pelo franqueado, perfil e requisitos do franqueado, investimento inicial e os valores das taxas a serem pagas para a rede de franquia (BRASIL, 1994).

A lei 8.955 de 15 de Dezembro de 1994 também prevê a obrigatoriedade de um contrato entre franqueador e franqueado. A lei não dispõe as cláusulas que devem conter no contrato, mas é essencial que no contrato sejam estabelecidas as obrigações e direito de ambas as partes, assim como as penalidades para o caso de não cumprimento do contrato. No contrato também devem constar algumas informações já presentes na Contrato de Oferta de Franquia - COF, como as taxas a serem pagas (MELO et al. 2012).

O conhecimento dos aspectos jurídicos do modelo de franquias, é de extrema importância, principalmente a COF e o Contrato de Franquia ao iniciar uma rede de franquias.

Após se inteirar das informações necessárias do aspecto jurídico, é necessário antes de constituir a rede, mapear as operações da empresa já existente,

para que assim as demais unidades possam seguir um padrão. Faz-se fundamental também fazer a seleção dos fornecedores da rede, dos requisitos a serem seguidos pelos franqueados e montar uma área de suporte para os futuros franqueados. Ainda segundo Melo *et al.* (2012), ao iniciar a franquia já é essencial que estejam definidas as taxas a serem pagas pelo franqueado, a taxa de franquia, *royalties* e propaganda.

### **Franquias como modelo de expansão**

Ansoff (1977) afirma que o objetivo de uma organização é alcançar o crescimento pois a estabilidade abre margem para a concorrência se destacar. Isto é, o gestor da organização tem a obrigação de planejar sempre a projeção da empresa e não só a estabilidade, mesmo que seja em um ponto confortável, é necessário estar em constante crescimento para se preparar para o declínio.

Nas franquias o crescimento é mensurado através da quantidade de unidades e no seu faturamento (ABF, 2013). Ou seja, quanto mais franquias implantadas a rede tiver, mais conhecida será a marca e mais pessoas interessadas em ter um negócio idêntico ao da rede terá, fazendo assim com que a rede cresça cada vez mais e se estabeleça em mais regiões.

Um fator que torna o modelo de franquias uma estratégia de expansão rápida, é o fato dos franqueados investirem na própria unidade, demandando investimento do franqueador não na unidade, mas sim no suporte dado ao franqueado de cada unidade, portanto, não basta somente vender a franquia, mas é necessário assumir o controle para gerar credibilidade para a rede e dar supervisão necessária as unidades (MELO *et al.* 2012).

O modelo de franquias permite ao gestor uma expansão territorial mais rápida, pois não serão funcionários, mas sim outros empresários com o mesmo objetivo do franqueador, de crescer e difundir a marca no mercado, a grande diferença é que o gestor tem que pensar maior, enquanto o franqueado se ocupa da gestão somente de sua unidade.

Mesmo com todas essas vantagens com a utilização dos franqueados no crescimento do negócio, é importante que haja, além do suporte, uma supervisão, visto que os atos dos franqueados influenciam diretamente na reputação da marca. Portanto é necessário bem mais do que encontrar franqueados para a rede (MELO

*et al.* 2012).

### **Franquias de alimentação saudável**

Uma boa alimentação exige uma educação alimentar com vários tipos de nutrientes ricos em fibras, potássio, vitamina A, vitamina C e carboidratos que possam beneficiar a saúde, para uma boa disposição e resistência de enfermidade, e isso muda totalmente o estilo de vida, tendo consciência de uma vida mais saudável (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2012).

*A nutrição é um fator essencial na manutenção da saúde. Através de refeições balanceadas constitui um dos recursos utilizados pela medicina preventiva, alicerçados a outros para determinar uma vida saudável e duradoura. (DARTORA, et al, 2006, p. 201).*

As pessoas hoje em dia estão procurando adaptar-se a uma vida mais saudável, e algo que seja de fácil acesso e acabam procurando restaurantes que possuem comidas saudáveis e balanceadas.

O setor de alimentação saudável cresceu 6,8% em 2014 no ramo de franquias, tendo maior espaço no mercado de alimentação, boa parte das pessoas estão optando por comidas mais saudáveis e balanceadas (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE *FRANCHISING*, 2015).

As franquias começaram a investir em alimentos mais saudáveis e começaram a expandir unidades para atender as necessidades que as pessoas estavam buscando como uma alimentação balanceada e leve para comer no dia a dia e que seja prática e fácil de consumir (SEBRAE, 2019).

As franquias de alimentação vêm crescendo com o faturamento em 2014 de R\$ 25,6 bilhões no mercado com isso várias empresas acabam investido para fortalecer a sua marca e conseguir entrar no mercado atingindo suas metas e objetivos. (ABF, 2015).

É o setor que mais resiste em crise econômica, por isso várias franquias investem nesse segmento, por ter um público muito forte e também por segurança caso ocorra alguma crise isso não afetara o ramo de alimentação (FONSECA, 2016).

Existem vários modelos de negócio para o franqueador investir, os mais destacados são as lojas de produtos naturais e *Food Truck* que são de mais fácil acesso para o público que está atrás de uma vida saudável (SEBRAE, 2019).

## **Crescimento de uma franquia de alimentação saudável e de uma loja de alimentação saudável sem franquia**

As empresas têm lutado cada vez mais para sobreviverem, isso porque os fatores do ambiente operacional: fornecedores, concorrência, clientes, e também do ambiente externo aspecto econômico, político, legal, acabam causando a mortalidade das empresas, porém os aspectos do ambiente interno são os responsáveis para que a empresa sobreviva em meio as adversidades. Essas barreiras que a organização encontra podem ser ultrapassadas com um bom planejamento e gerenciamento desse plano.

Segundo Cherto *et al.* (2006) iniciar uma empresa do zero, sem experiência e operá-la com efetividade é uma tarefa difícil. Uma alternativa para empreender de uma forma mais assertiva é adquirir uma franquia. Constituir uma empresa implica em várias dificuldades, começando com o gerenciamento do negócio, mesmo para alguém já com alguma noção de como administrar um negócio, pode levar algum tempo para que se conheça o mercado e o cliente.

A falta de cooperação em um negócio individual faz do mesmo um empreendimento mais arriscado que a franquia, pois a franquia oferece ao empreendedor um suporte para que as decisões sejam tomadas de forma assertiva, pensando sempre no bem do franqueado que reflete na rede. Franqueador e franqueado partilham do sucesso e do insucesso. No caso do empreendedor independente sem esse apoio, seu sucesso e seu fracasso dependem somente dele.

O modelo de franquias é a melhor alternativa para quem não tem uma grande ideia criativa de um produto ou serviço para empreender. Com isso, é enfatizada a facilidade de se começar um negócio a partir de uma franquia, na qual o empreendedor encontra um planejamento já certo, testado e com um bom conhecimento do mercado.

Ao iniciar uma franquia o franqueado receberá todo suporte em termos de treinamento, o modelo oferece uma transmissão de conhecimento tanto em técnicas de vendas, atendimento ao cliente através de manuais e apoio direto (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008 *apud* MELO, 2012)

Cherto (2006), diz que estatísticas comprovam que é bem mais seguro realizar investimento em uma franquia ao criar uma empresa do zero, para isso faz-

se necessário que tanto o franqueado quanto o franqueador preencham os requisitos.

Leite (1991, p. 53) completa dizendo que,

*[...] enquanto o franqueador já possui uma rede própria de distribuição cujo processo de marca foi, após vários testes de produtos, fortalecida e está consagrada no mercado, o negociante independente terá de construir o seu negócio do zero.*

Diante do exposto, compara-se dois modelos de negócio: o de franquias e o individual. A franquia tem mais estrutura para um crescimento mais acelerado que o negócio individual, isso em razão de uma loja de franquia se estabelecer no mercado com maior rapidez que uma loja individual, que ainda tem que conhecer o mercado e fidelizar os clientes.

### **Análise do uso de franquias como estratégia de expansão no ramo de alimentação saudável**

Nota-se que a estratégia de franquias tem grande relevância no ramo alimentício, fomentando o mercado e criando e internacionalizando grandes marcas brasileiras.

Dessa forma é possível destacar as vantagens e desvantagens que o sistema de franquias oferece, demonstrando através da fundamentação teórica os aspectos mais relevantes do crescimento através de franquias e a importância do planejamento e da boa gestão na utilização desta estratégia.

Tendo seus prós e contras, a estratégia de franquias aplicada ao ramo de alimentação saudável pode obter bons resultados, pois alia-se o rápido crescimento do estilo de vida saudável com a rápida expansão das unidades da loja para atender a grande demanda.

### **Conclusão**

Com a crescente tendência do estilo de vida saudável e a grande demanda desse tipo de alimento, a utilização do modelo de franquias na expansão de empresas de alimentação saudável, mostrou-se muito útil para um crescimento rápido para crescer à medida que a procura por esse tipo de produto também cresce.

Com base na pesquisa bibliográfica realizada, foi possível conhecer a importância do modelo de franquias quando utilizado para o crescimento de uma empresa, assim como também foi possível conhecer a relação entre franqueador e franqueado, demonstrando que esse forte elo, é uma das chaves do sucesso das franquias.

Os objetivos propostos foram alcançados demonstrando a efetividade do modelo de franquias. O objetivo geral foi alcançado, verificando como estratégia a de rede de franquia auxilia no crescimento da empresa.

Também foram alcançados os objetivos específicos que demonstraram, com a fundamentação teórica, uma comparação entre os modelos de crescimentos de lojas de alimentação saudável com franquias e sem franquias, destacando-se mais o crescimento através de rede de franquias.

Conclui-se, por fim, que o modelo de franquias utilizados para expansão de empresas de alimentação saudável tem se mostrado muito vantajoso do aspecto de crescimento econômico e geográfico. Confirmou-se assim o pressuposto teórico, visto que foi verificado que há uma grande impulsão na empresa do ramo de alimentação saudável, com o crescimento por meio de franquias, devido ao baixo investimento para o início de uma nova unidade.

## **Referências Bibliográficas**

ANSOFF, Igor. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_. **Estratégia empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE *FRANCHISING* – ABF. **O franchising e a lei de franquias no Brasil**. 2013. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/o-franchising-e-a-lei-de-franquias-no-brasil/>> Acesso em: 29 set. 2019.

\_\_\_\_\_. **Franquia de alimentação teve crescimento 6,8%**. 2015. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/franquia-de-alimentacao-teve-crescimento-de-68/>> Acesso em: 29 set. 2019.

BARBOSA, Denis. Uma introdução à propriedade intelectual. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2003.

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

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8955.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8955.htm)> Acesso em: 17 ago. 2019.

CHERTO, Marcelo *et al.* **Franchising: Uma estratégia para expansão de negócios.** São Paulo: Premier Máxima, 2006.

CHERTO, Marcelo. **Como investir numa franquia sem entrar numa fria.** São Paulo: Premier Máxima, 2006.

CONRADO, Hallison. **O contrato de franquia: vantagens e desvantagens.** 2015. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/32201/o-contrato-de-franquia-vantagens-e-desvantagens>> Acesso em: 25 ago. 2019.

DARTORA, Nessana; VALDUGA, Alice; VENQUIARUTO, Luciana. **Alimentos e saúde: uma questão de educação.** *Vivências*, Erechim. V. 01, ano 2, nº. 3 p. 201, 2006.

FONSECA, Mariana. **2016 provou que ate a franquia devem se adaptar á crise.** 2016. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/2016-provou-que-ate-franquias-devem-se-adaptar-a-crise/>> Acesso em: 28 ago. 2019.

LEITE, Roberto. **Franchising na criação de novos negócios.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MARICATO, Percival. **Franquias: bares, restaurantes, lanchonetes, fast-foods e similares.** São Paulo: Senac, 2006.

MARQUES, José. **O que é Know-How?** 2018. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/vida-profissional/o-que-e-know-how/>> Acesso em: 17 ago. 2019.

MAURO, Paulo. **Guia do franqueado.** São Paulo: Nobel, 2006.

MELO, Pedro *et al.* **Franquias brasileiras: Estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização.** São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Guia Alimentar para a população brasileira.** 2012  
Disponível em:  
<[http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia\\_alimentar\\_populacao\\_brasileira\\_2008.pdf](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia_alimentar_populacao_brasileira_2008.pdf)> Acesso em: 22 set. 2019.

RIBEIRO, Adir *et al.* **Gestão Estratégica do Franchising.** São Paulo: Dvs Editora, 2011.

RODRIGUES, Claudia. **Desafios do modelo de franquias no setor de perfumaria e cosmético brasileiro: sob o ponto de vista de franqueados e franqueadores.** 2010. 114 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2010.

RUBIN, Paul. *The Theory of the Firm and the Structure of the Franchise Contract*. 1978. Disponível em: <<https://ssrn.com/abstract=1504524>> Acesso em: 25 ago. 2019.

SERVIÇOS BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **O que são estratégias empresariais**. 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-estrategias-empresariais,e4df6d461ed47510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 12 set. 2019.

\_\_\_\_\_. **Planejamento para o crescimento saudável de franquia**. 2019 Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/planejamento-para-o-crescimento-saudavel-da-franquia,2d5df925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD> Acesso em: 02 set. 2019.

\_\_\_\_\_. **Cinco tendência no mercado de alimentação saudável**. 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/semanadomei2019/conteudos/5-tendencias-no-mercado-de-alimentacao-saudavel,c5cf103bc7d1b610VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 27 set. 2019.

\_\_\_\_\_. **Alimentação saudável cria ótimas oportunidades de negócio**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/segmento-de-alimentacao-saudavel-apresenta-oportunidades-de-negocio,f48da82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 27 set. 2019.