

O modelo de franquia capacita ou limita o perfil empreendedor?

Cezar Loureiro – UERJ – (cezarloureiro@gmail.com)¹

Gabriel Tavares – UERJ – (gtadami@gmail.com)¹

Marcela Martins – UERJ – (mismayres@hotmail.com)¹

Rafael Santos Sousa – UERJ – (hulkuerj@gmail.com)¹

Flavio da Silveira Bruno – UERJ (flavioeana@uol.com.br)²

Resumo

O presente estudo tem o objetivo de identificar as principais características do perfil empreendedor, e de relacioná-las com as regras e padrões impostos pelo franqueador para a abertura de uma franquia, com a finalidade de identificar os fatores que capacitam e os que limitam o comportamento empreendedor.

Este trabalho apresenta elementos gerais sobre o assunto, a fim de possibilitar a aplicação do resultado encontrado em diversos âmbitos do mercado.

Palavras-Chave: Franquia. Empreendedor. Perfil. Limitações.

1. Introdução

As pequenas empresas desempenham papel fundamental na economia de um país. Segundo dados do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2008), as micro e pequenas empresas representam 98% das 4,1 milhões de empresas comerciais, industriais e de serviços no Brasil. Segundo Souza (1995), o segmento responde por 20,4% do PIB e 58,4% da mão-de-obra do País.

Apesar de colaborar tanto para a economia do país a taxa de insucesso desse grupo de empreendedores é muito alta, de acordo com Bessone (2000), mais de 80% dessas empresas não sobrevivem ao primeiro ano de existência, principalmente, devido ao despreparo e à falta de planejamento do empreendedor.

Na busca do sucesso de seu negócio, muitos empreendedores vêm buscando aplicar modelos de negócio já consagrados, como, por exemplo, o modelo aplicado pelas franquias.

Porém, apesar das franquias já possuírem um modelo de gestão administrativo e de produto já comprovado, isto não significa que todo franqueado de uma rede alcance o sucesso almejado, seguindo o manual fornecido pelo franqueador. Isso nos leva a pensar, que apesar do modelo comprovado de gestão e de toda metodologia de trabalho empregada pelo franqueador, ainda existe um fator determinante para o sucesso do negócio, que são as características do seu franqueado, ou seja, o próprio empreendedor.

A personalidade empreendedora transforma a condição mais insignificante numa excepcional oportunidade. É um inovador, estrategista, criador de novos métodos para entrar em mercados, já existente ou criar novos.

Define o Art. 2º da lei 8.955 de 1994:

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.

Considerando as principais características empreendedoras e o modelo imposto pela franquia, objetiva-se pesquisar se a franquia capacita ou limita o empreendedor e em que casos abrir uma franquia é mais indicado que criar um novo negócio.

Na seção 2 é descrita a metodologia adotada no presente estudo.

Na seção 3 é apresentada a fundamentação teórica, revelando de forma genérica os fatores que influenciam na falência de um negócio, as principais características do perfil empreendedor, as exigências do franqueador para a abertura de uma franquia e os benefícios que um franqueado recebe ao optar pelo sistema de franquia.

Na seção 4 procurou-se identificar os fatores limitantes e capacitantes na relação entre o modelo de franchising e o perfil empreendedor. Para isso, consideraram-se dois momentos, o inicial, de abertura do negócio, e o final, quando ocorre a expansão do negócio.

2. Metodologia

De acordo com Oliveira (1989), a metodologia da pesquisa visa estudar os meios ou métodos de investigação, objetivando delinear um problema específico, analisar e conceber observações, permitindo interpretá-los e criticá-los a partir das relações de causa e efeito.

Este estudo foi realizado a partir de revisão bibliográfica sobre franquias e sobre características do perfil empreendedor, afim de responder a seguinte questão: O modelo de franquia capacita ou limita o perfil empreendedor?

3. Fundamentação teórica

3.1. Fatores que influenciam na falência de um negócio

Existem vários fatores que são de fato os maiores causadores de falência da maioria das empresas, pois segundo Bessone (2000), mais de 80% delas não sobrevivem ao primeiro ano de existência, e ainda cerca de 70% não chegam sequer ao quarto ano de sua vida.

Ser empreendedor pode ser uma característica inata ou segundo Oliveira (2006) pode até ser aprendido, porém não necessariamente um empreendedor é um grande administrador, ou um grande marqueteiro, ou ainda um engenhoso estrategista, essa ausência muitas vezes de know-how e capacidade técnica específica aliada ao não conhecimento teórico de muitas ferramentas úteis para se gerir um negócio acaba por acarretar a falência daquele que teria sido um bom empreendimento se gerido de acordo com as técnicas e ferramentas já conhecidas e amplamente utilizadas. Além da falta de preparo científico do empreendedor, outro fator que influencia na falência de um negócio é a falta de experiência e conhecimento específico do mercado o qual o empreendedor esta se lançando, uma vez que cada ramo de negócio tem suas peculiaridades que aqueles que já se encontram em competição conhecem e os tem como vantagem competitiva em cima dos novos entrantes, gerando muitas vezes falência desse novo negócio.

Segundo SEBRAE, boa parte dos negócios começam sem o chamado plano de negócios. O plano de negócios serve como um guia, um mapa, um manual que você tem para dar continuidade e crescimento ao seu negócio (SEBRAE). A falta de um plano de negócios leva muitas vezes o empreendimento a um crescimento não sustentável, para um lado que ele não deveria ir, sendo muitas vezes levado por um modismo do mercado que quando acaba, leva junto muitos empreendimentos que se deixaram levar pela corrente do mercado.

Todos os fatores mencionados até agora tem direta ou indiretamente responsabilidade do empreendedor, mas há fatores que influenciam e causam muitas falências que são problemas que todo empreendedor enfrenta, seja ele bem preparado, experiente e informado. Para se expandir, manter, ou até mesmo iniciar um empreendimento, torna-se necessário a aquisição de um financiamento, pois são raros os casos em que o empreendedor disponibiliza

capital próprio para iniciar um empreendimento, e mesmo tendo capital para dar o ponto de partida faz-se em algum momento necessário o acesso a uma boa linha de financiamento para crescer e ter o tão problemático capital de giro. A dificuldade em se conseguir crédito no mercado, uma vez que há uma grande burocracia principalmente em mercados emergentes, faz com que muitas empresas fechem as portas por simplesmente não ter liquidez, ou não poder acompanhar uma melhoria tecnológica no mercado por não ter como investir.

3.2. Principais características do Perfil empreendedor

As características comportamentais dos empreendedores conforme McClelland (1972) são: busca de oportunidades e iniciativa, persistência, comprometimento, exigência de qualidade e eficiência, correr riscos calculados, estabelecimento de metas, busca de informações, planejamento e monitoramento sistemáticos, persuasão e rede de contatos, independência e autoconfiança.

A definição da palavra empreendedor varia de autor para autor, mas há uma intercessão na definição que todos concordam. No dicionário de ciências sócias encontramos que o termo empreendedor denota a pessoa que exercita total ou parcialmente as funções de: iniciar, coordenar, controlar e instituir maiores mudanças no negócio de empresa e / ou, assumir riscos nessa operação que decorrem da natureza dinâmica da sociedade e do conhecimento imperfeito do futuro e que não pode ser convertido em certos custos através de transferência, cálculo ou eliminação.

Segundo o dicionário Webster (2006) empreendedor é a pessoa que organiza e gere um negócio, assumindo o risco em favor do lucro. Então cabem aqui as perguntas: Quem na verdade é um empreendedor? Quais são as suas características mais marcantes, ou suas principais características?

Em primeiro lugar vamos descrever o que não é uma pessoa empreendedora, uma pessoa que não tem o perfil de empreendedor. Em artigo publicado na Revista Exame (2002) intitulado “As falsas verdades sobre empreendedores”. No artigo são destacados seis mitos a cerca do empreendedorismo.

O primeiro é “Não é possível desenvolver o empreendedorismo, você deve nascer empreendedor”. Nos Estados Unidos, os maiores responsáveis pelo surgimento de novos negócios são os profissionais que foram demitidos de seus empregos e precisaram encontrar uma forma de sobreviver. São gestores que viraram empreendedores por necessidade, é claro que há correntes que defendem que nos tempos atuais é possível aprender o empreendedorismo, visto que boa parte do conhecimento sobre o perfil de tais pessoas está aberto para conhecimento.

O segundo mito é “Todo empreendedor inventou algo na garagem de casa, quando jovem, e tem uma personalidade esquisita?”

O empreendedor americano médio tem entre 35 e 45 anos, dez anos de experiência numa grande empresa e um perfil psicológico rico. Necessariamente não inventaram nada, apenas souberam aproveitar uma oportunidade de um salto tecnológico, por exemplo. Não há nada de esquisito neles. Apenas tiveram iniciativa. São pessoas normais, como eu e você.

O terceiro mito é “O objetivo de todo empreendedor é ser milionário”.

Todos os empreendedores entrevistados, mesmo os que ficaram ricos, afirmam que isso não é verdade. O que os motivou foi a vontade de criar algo novo e não a pergunta: Bom, o que eu posso fazer para ficar rico?

O quarto mito é “Empreendedores não são muito confiáveis”. Essa visão era muito comum a alguns anos, visto que uma pessoa não podia enriquecer por ter tido alguma idéia que ninguém teve. Agora responda: onde estão acontecendo os maiores crimes do mundo dos negócios? Nas grandes empresas.

O quinto mito é “Um empreendedor precisa tomar riscos enormes”. Como investem o próprio dinheiro, empreendedores tendem a ser muito conservadores, salvo algumas exceções. Os maiores riscos são tomados pelos principais executivos das grandes empresas, pois precisam tomar decisões que envolvem o dinheiro dos empreendedores que certamente não teriam a coragem se fosse o dinheiro deles. Vários dizem que apostariam muito dinheiro numa nova idéia. Nenhum empreendedor faria isso.

E por último, “Fazer um MBA é a melhor forma de se transformar num empreendedor”. O conhecimento sobre gestão vai fazer falta depois que sua empresa atingir certo tamanho. Nessa hora pode ser uma boa idéia contratar alguém com um MBA, se for caso, contrate alguém experiente e com formação adequada, não necessariamente com um MBA.

Então como podemos identificar uma pessoa empreendedora? Várias são as características que fazem parte do perfil de uma pessoa empreendedora, dentre elas podemos citar:

- Autoconfiança. Sentir-se seguro em relação aos seus propósitos, ao seu projeto. Mesmo tendo muitas opiniões contrárias podendo agir com firmeza e determinação para atingir o seu objetivo.
- Automotivação. Não necessita do “empurrão” de outros para se animar. Encontra forças em si mesmo diante dos desafios. Mesmo diante de algum fracasso encontra sempre um motivo para recomeçar.
- Criatividade. Capacidade de encontrar soluções viáveis para solução de problemas. Capacidade de criar novos produtos e serviços. Capacidade de encontrar novos caminhos, novos processos. Tem sempre uma sugestão, mesmo que não seja a melhor.
- Flexibilidade. Pessoas inflexíveis têm muitos problemas para o recomeço quando necessário. A flexibilidade habilita para rever

posições, assumir o novo, ceder quando preciso. Ouvir as idéias e sugestões e aceitá-las quando for o caso, mesmo que isso signifique uma grande mudança no projeto.

- Energia. Que tem seu negócio próprio, dificilmente trabalhará oito horas por dia. Serão doze, senão catorze horas de trabalho diariamente. É preciso ter “pique”, muita energia até o negócio poder caminhar sem necessidade de acompanhamento “full time”.
- Iniciativa. Capacidade para agir de maneira oportuna e adequada sobre a realidade, apresentando soluções, influenciando acontecimentos e se antecipando às situações.
- Perseverança. Capacidade de manter-se firme e constante em seus propósitos, porém, sem perder a objetividade e clareza frente às situações (saber perceber limites).
- Resistência à frustração. Este é um item de muita importância no perfil do empreendedor. Não são poucos que abrem um negócio que não tem vida longa. Há sempre um recomeço. Este item está muito ligado à perseverança e a motivação.
- Disposição para assumir riscos. São muitos os riscos que o empreendedor assume ao criar seu negócio. Risco do abandono do emprego, riscos financeiros, riscos psicológicos pela possibilidade de fracassar.

Uma pergunta que constantemente é feita, as pessoas nascem empreendedoras ou podem ser formadas?

As pessoas podem nascer com espírito empreendedor e também podem ser formadas. São reconhecidos pela sua capacidade, pela sua ousadia, pelas suas quedas e pelo seu recomeço. Pelo sucesso e pelo seu insucesso. São ativas. Existem em quantidades ilimitada e enormemente diversificadas ao longo do tempo e da história. São influenciados em parte pela genética, em parte pela formação familiar, pelas experiências profissionais e também pelo ambiente econômico.

3.3. Exigências do franqueador para Abertura de uma Franquia

Atualmente, o franchising tornou-se uma das opções para o empreendedor que deseja desenvolver a sua empresa em menor espaço de tempo. Segundo Plá (2001), o franchising é importante por ajudar no surgimento de novos negócios que atendam aos mais diversos perfis profissionais.

Vieira (2003) conclui que o sucesso do sistema de franquia é por encontrar-se em contínuo aperfeiçoamento, acompanhando as tendências do mercado. O franqueador tem na franquia uma forma de expansão do negócio

porém segundo Lopez (2000, p. 23), recomenda que “O franchising deve ser implantado por meio de uma forma de gestão empresarial completa, e não apenas como uma estratégia mercadológica de expansão.”. Isso, porque no mercado brasileiro de *franchising*, foi difundida a idéia de que ao definir uma boa formatação, estaria garantido o sucesso das franqueadoras. Não se alertou aos franqueadores de que, se não implantassem formas adequadas de gestão interna em suas redes, os negócios não seriam bem-sucedidos, ou seja, se um franqueador deseja obter sucesso na expansão do negócio e no crescimento da marca, deve importar-se não apenas em “vender” a franquia mais também em dar todo o subsídio para que a franquia possa desenvolver-se de acordo com o modelo matriz, o franqueador deve ter plena consciência de que passará a trabalhar com parceiros, o que significa reunir esforços de modo a atingir um objetivo comum: o sucesso e o crescimento da marca no mercado. Por isso, deve haver uma identificação entre o franqueador, o franqueado e a atividade que realizam. É necessário que os franqueados organizem seu trabalho em equipe, a fim de que o consumidor crie uma imagem de uma marca padronizada e possa encontrar o mesmo produto ou serviço daquela marca em qualquer ponto-de-venda.

Para Schneider (1991), a prática do *franchising* pode propiciar o fortalecimento do franqueador perante os fornecedores. A centralização das compras nas mãos do franqueador faz com que ele aumente seu poder de barganha com os fornecedores, obtendo, dessa forma, vantagens nas condições de compra e notadamente no preço.

Assim, o sistema de franquias é a solução mais rápida e segura para aqueles que se encontram numa encruzilhada profissional, “[...] pois permite às pessoas, mesmo sem experiência anterior, associarem-se de imediato a um negócio de sucesso comprovado, já estabelecido no mercado.” (LEITE, 1998, p. 146). Essas pessoas irão usufruir os benefícios de um suporte técnico, administrativo e operacional do franqueador, que irá garantir maior índice de sucesso em seu empreendimento.

Após revisão bibliográfica notou-se que algumas condições impostas comuns ao sistema de franquias, estas devem ser avaliadas pelo candidato a franqueado, pois deverão ser cumpridas a risca, independentemente da opinião do mesmo, uma vez não cumprida pode comprometer o sucesso do negócio assim como a imagem da marca.

O quadro 1 relaciona tais condições citadas:

Condições Exigidas pelo Franqueador
Aplicação da estratégia comercial do franqueador
Respeito das normas
Respeito ao plano de marketing
Obrigação de seguir a evolução do conceito e dos conhecimentos
Obrigação de realizar o aprovisionamento com produtos referenciados junto dos fornecedores referenciados
Respeito das obrigações financeiras
Respeito das obrigações previstas no contrato
Respeito ao conceito do franqueador

Quadro 1- pesquisa das condições exigidas pelo franqueador

Fonte: (adaptado de Fontenelle, 2004)

3.4. Benefícios de um Franqueado

Diversos tipos de risco circundam uma determinada pessoa que esteja interessada em abrir seu próprio negócio, principalmente em um país com alto  ndice de mortalidade de pequenas empresas como o Brasil. No entanto, ao optar pelo modelo de franquia, esses riscos são minimizados com os diversos tipos de benefícios/suporte que um franqueado recebe.

Cada tipo de franquia tem sua particularidade, no entanto procurou-se abordar nesta seção, apenas os principais benefícios, proporcionando assim, uma visão geral das vantagens obtidas por um franqueado.

Um dos maiores problemas enfrentados por um novo empresário, é a negociação com seu fornecedor. No modelo de franchising, este ponto já está previamente resolvido devido ao grande poder de compra do grupo, sendo possível adquirir bens e fontes de baixo custo através do franqueador.

O conhecimento no ramo que se tem interesse em investir   imprescindível. Quando se adquire uma franquia, todo know-how já pré-concebido, devido a várias experiências anteriores de outros franqueados. E todo este conhecimento, é disponibilizado através de instrução formal e/ou treinamento disponibilizado pelo franqueador.

No mercado atual, marcado pela alta rivalidade das empresas do mesmo ramo, um aspecto que pode e faz toda diferenç , é a “marca”. Em meio a este cenário de concorrência, torna-se cada vez mais difícil introduzir um novo nome no mercado. Entretanto, tal fato não atinge o franqueado, pois o produto já está estabelecido no mercado, devido à marketing adotada previamente pelo franqueador, além de poupar assim todo investimento inicial no setor.

Segundo o site do SEBRAE (op. Cit.), o período necessário para se obter lucro no ramo de franchising,   menor do que nos negócios independentes, e isso faz com que os riscos de falência sejam ainda menores.

Outra grande dificuldade enfrentada por um empresa startup é a ausência ou a má construção de um plano de negócios. Este fato impossibilita

o empresário de “prever fatos político-sociais e econômicos que possam afetar o seu negócio” e planejar melhor os custos de instalação. Este ponto, também é contemplado pelo modelo de franchising, visto que o franqueador possui todo o plano de negócios pré-formatado, sendo necessário apenas realizar alguns ajustes para se adequar ao caso particular.

No modelo de franquia, as chances de sucesso aumentam, devido ao fato de que o franqueado tem maior garantia de mercado, aproveitando as diversas vantagens competitivas do franqueador.

3. Modelo de *franchising* X perfil empreendedor

A relação estabelecida entre o modelo de franquia e características empreendedoras, não ocorre de forma pontual (apenas em um momento). Os fatores limitantes ou capacitantes do perfil empreendedor no ramo de franquias ocorrem gradativamente de acordo com a evolução do negócio.

Trata-se de dois momentos, o inicial (abertura do negócio), que certamente é mais difícil, onde a maioria das vantagens do modelo de franquia resguarda o empresário. E o segundo momento (desenvolvimento da empresa), que é onde provavelmente advirão os conflitos desta relação.

Momento 1 (inicial):

Abrir uma empresa é uma ação relativamente complexa, entretanto essas dificuldades são facilmente superadas com a franquia, que por sua vez, oferece uma série de vantagens que dão suporte ao empreendedor no estágio inicial do negócio.

A princípio, pode-se dizer que o modelo de franquias capacita e ajuda o empreendedor, e a maioria das características citadas neste artigo (autoconfiança, automotivação, flexibilidade, perseverança, etc.) é respaldada com os diversos benefícios que o franqueador disponibiliza (poder de compra do grupo, *know-how* já é pré-concebido, produto estabelecido no mercado, plano de negócios pré-formatado, etc.).

Entretanto, mesmo no início do empreendimento, já pode-se notar que um característica básica do perfil empreendedor é limitada: a criatividade.

Ao se abrir uma franquia, deve-se seguir uma série de normas impostas pelo franqueador (aplicação da estratégia comercial do franqueador, respeito ao plano de marketing, etc.). E são exatamente essas normas que irão inibir a criatividade do empreendedor já no estágio inicial.

Momento 2 (expansão do negócio):

Sabe-se que a maioria dos empreendedores não se “acomoda” a uma situação relativamente boa. E a partir do momento que o mesmo percebe que há condições de crescimento, estuda, observa as possibilidades e oportunidades, e não hesita em investir tempo e recursos com o objetivo de aumentar sua empresa, seja no que tange tamanho físico da mesma ou portfólio, agregando valor aos seus produtos, ou até investindo em inovação.

Essa atitude de “não comodismo” é uma das principais características do perfil em questão. Entretanto, a partir dos estudos feitos no assunto, percebeu-se que, no caso de expansão do negócio, a franquia funcionaria como uma espécie de “assíntota”, limitando algumas das principais qualidades do perfil empreendedor.

Com o objetivo de tornar um pouco mais intuitivas as relações em questão, formulou-se o quadro 2, relacionando as condições gerais impostas pelo franqueador, e as características do perfil empreendedor.

Condições do franqueador	Aplicação da estratégia comercial do franqueador	Respeito às normas	Respeito ao plano de marketing	Obrigação de seguir a evolução do conceito e dos conhecimentos	Obrigação de realizar o aprovisionamento com produtos referenciados junto dos fornecedores referenciados	Respeito das obrigações financeiras	Respeito das obrigações previstas no contrato	Respeito ao conceito do franqueador
	Relação positiva(+)			Relação negativa(-)		Relação neutra(=)		
Autoconfiança	=	=	=	=	=	=	=	=
Automotivação	=	=	=	=	=	=	=	=
Criatividade	-	=	-	-	-	=	=	-
Flexibilidade	=	=	=	=	=	=	=	=
Disposição para o trabalho	=	=	=	=	=	=	=	=
Iniciativa	-	=	-	=	=	=	=	=
Perseverança	=	=	=	=	=	=	=	=
Resistência à frustração	=	=	=	=	=	=	=	=
Disposição para assumir riscos	-	=	-	-	-	=	=	-

Quadro 2 - Correspondente ao momento 2 - Expansão do negócio.

O quadro 2 mostra com clareza, que as duas características mais importantes, quando se trata de inovação (criatividade e disposição para assumir riscos), são limitadas. Isto pressupõe que, caso o franqueado opte por expandir seu negocio, poderá fazê-lo, entretanto apenas no aspecto físico da franquia. O mesmo não poderá lançar um produto novo no mercado e muito menos, mudar seu portfólio de produtos por conta própria.

Neste caso, o que o modelo de franquia permite que seja feito, é a apresentação do novo conceito ao franqueador, e este sim, poderia lançar o novo produto no mercado.

Considerações finais

O presente artigo apresenta-se como apoio aos leitores sobre questões envolvendo o empreendedor em seu processo decisório acerca da escolha ou não, de um sistema de franquia para entrada no ramo empresarial.

Neste trabalho apresentamos uma gama de características de um empreendedor correlacionando-o com sistemas de franquia e suas peculiaridades, a fim de que o leitor possa ser auxiliado nas questões referentes aos benefícios e limitações de um sistema de franquia, dado um determinado perfil de um empreendedor.

Observou-se que a pergunta proposta neste artigo pode ser respondida, porém nunca de maneira absoluta. Uma vez que um empreendedor seja único e reúna em si as mais diversas características, devem-se observar cada contraponto de suas características com um sistema de franquia (estabelecendo um peso para cada uma), e assim responder a pergunta proposta para cada caso.

Referências

ABF – Associação Brasileira de Franchising. **Perfil do franqueado**. Disponível em: <www.abf.com.br>. Acesso em 30 set. 2008

ANDREA de A. C. **Empreendedorismo e empreendedores**: uma revisão bibliográfica. Olivier François Vilpoux, UCDB, 2006.

BESSONE R. de A. **Fatores que influenciam na falência de um negócio**. Rio de Janeiro, 2000

BETHEBOSS. **A perspectiva do franqueado - Benefícios**. Disponível em: <http://www.betheboss.com.br/general.cfm?page=fbenefits.htm>> Acesso em 27out. 2008.

CAEM J. de S. F. O perfil empreendedor na franquia de confecção infantil brasileira e sua influência no desempenho do negócio. Blumenau, 2004.

DOLABELA, F. C. **O segredo de Luísa**: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. 30.ed. São Paulo: Cultura, 2006.

DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1991.

FILION, L. J. **Empreendedorismo**: empreendedores e proprietários de pequenos negócios. Revista de Administração. São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999.

GERBER, M. E. **O mito do empreendedor**: como fazer de seu empreendimento um negócio bem-sucedido. São Paulo: Saraiva, 1996.

GUIA DO FRANCHISING. **Aprenda mais sobre o franchising**. Disponível em: <www.guiadofranchising.com.br>. Acesso em 18 out.2008.

IVANETE D. C. **Perfil do pequeno empreendedor**: Uma investigação das características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão. Santa Catarina: dissertação de pós-graduação, 2001.

LOPEZ, P. A.; VECCHI, A. **A nova era do franchising**: desvendando os segredos das franquias de qualidade. São Paulo: Infinito, 2000.

McCLELLAND D. C. **A sociedade competitiva**: Realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expansão e Cultura, 1972.

OLIVEIRA R. de S. **Avaliação do Perfil de Empreendedores utilizando a Teoria de Tipos Psicológicos**. São Paulo, 2006.

PLÁ, D. **Tudo sobre franchising**. Rio de Janeiro: SENAC, 2001.

REVISTA DE NEGÓCIOS. **A influência do perfil empreendedor no desempenho do negócio em uma rede de franquia de confecção infantil**. Vol. 11, N. 4, 2006

REVISTA EXAME. Jul. 2002

REVISTA DE NEGÓCIOS. **A influência do perfil empreendedor no desempenho do negócio em uma rede de franquias de confecção infantil.** Vol. 11, N. 4, 2006

SANDRA S. da R. **Características comportamentais empreendedoras:** um estudo comparativo entre empreendedores e intra-empreendedores. UFRRJ, 2006.

SCHNEIDER, A. A. (org) et al. **Franchising:** da prática à teoria. São Paulo: Maltese, 1991.

SEBRAE. **Vantagens e riscos.** Disponível em:
<http://www.pa.sebrae.com.br/sexoes/pse/tdn/tdn_fra_vant.asp>. Acesso em 18 out. 2008.

SEBRAE, **“Sobrevivência e Mortalidade das Empresas Paulistas de 1 a 5 anos.”** Estudo realizado pelo SEBRAE, 2003. Disponível em
<<http://www.sebraesp.com.br/novo/pesquisa/download/1> >. Acesso em 05 out. 2008.

SEBRAE, **“MPE em Números”.** Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/mpeemnumeros.asp>>. Acesso em 05 out. 2008.

SEBRAE, **“Legislação Empresarial: Lei do Franchising”.** Disponível em:
<<http://www.sebraema.com.br/legislacao/franchising.htm>>. Acesso em 20 nov. 2008.

SOUZA, E. C. L. de (Org.) **Empreendedorismo:** competência para pequenas e médias empresas. Disponível em: www.acate.com.br/kit_empresa/empreendedorismoBrasil. Acessado em: 20 set. 2008.

SOUZA, M. de A. F. de. **Pequenas e médias empresas na estruturação industrial.** Brasília: SEBRAE, 1995.

VIEIRA, J. C. O. **Fraqueados de escolas de idiomas no Vale do Itajaí:** análise do perfil empreendedor. Blumenau, 2003. 153 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sérias Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau.