



Sistema de *Franchising*

Andrea da Silveira Pupo Zochetti
Karina Esteves Fernandes
Mariana da Silveira Feital

PUC - Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Orientadora: Prof^a Dr^a Dulce Adélia Adorno-Silva

Resumo

Este artigo consiste em entender o porquê se tem preferência em buscar uma franquia ao invés de um negócio próprio e como uma pessoa se torna apta a ser uma empreendedora de sucesso no ramo de *franchising*. Com base no crescimento do número de novos negócios no sistema de *franchising*, este artigo visa analisar as vantagens e desvantagens do sistema em diferentes aspectos, observar de ponto de vista analítico o relacionamento da franquia com franqueados, entender como se processa a comunicação entre o franqueador e os consumidores finais, entre outros pontos fundamentais para o empreendedor. Estas questões serão abordadas a partir de entrevistas com dez franqueadores brasileiros, através do método de pesquisa, onde se pretende captar o discurso dos informantes dentro de um ambiente comercial-econômico.

Palavras-chave

Franquias; *Franchising*; Negócio Próprio; Marca; Empreendedorismo.

Introdução

Este artigo é sobre as franquias que atuam no mercado brasileiro, sobre as quais será desenvolvido um estudo dos prós e contras de se montar um negócio no sistema de franquias na atual situação do mercado brasileiro e mundial.

Todo o conceito de *franchising* está baseado em uma palavra chave principal: SISTEMA - que significa disciplina, estrutura e padronização -, pois a franquia terá sido previamente formatada segundo técnicas e métodos utilizados, integrando operacionalmente todas as atividades de uma empresa.

¹ Trabalho apresentado ao Intercom Júnior - Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Brasília/DF, 6 a 9 de setembro de 2006.

² ZOCHETTI, Andrea da S. P., Estudante do sétimo semestre de graduação no curso de Publicidade e Propaganda com Ênfase em Marketing pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas.

FERNANDES, Karina Esteves, Estudante do sétimo semestre de graduação no curso de Publicidade e Propaganda com Ênfase em Marketing pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas.

FEITAL, Mariana da S., Estudante do sétimo semestre de graduação no curso de Publicidade e Propaganda com Ênfase em Marketing pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas.



Analisando o que se conhece da história econômica mundial, até chegarmos ao conceito moderno que hoje damos a franquia, ocorreram muitas transformações. O autor Roberto Cintra Leite cita como primeira aparição desse conceito o Feudalismo na Idade Média, período no qual o líder maior Igreja e/ou Estado concediam as cidades-estados alguns direitos parciais, desde o que poderia ser comercializado e até mesmo o pagamento ou não de impostos sobre as vendas diretamente ao senhor feudal da região, essa verba era destinada para o exército, que em contrapartida tinha a obrigação de dar segurança aos camponeses e à população da cidade.

“A analogia do sistema de franchising com o que foi dito é peculiar, pois o franqueado paga uma taxa sobre o percentual das suas vendas ao franqueador, pelos serviços prestados de assistência técnica, ao ceder o seu know-how administrativo comercial para a venda de seus produtos e/ou serviços a serem distribuídos através da rede de franqueados.”¹

O *franchising* é a relação de dependência entre franqueadores e franqueados, um depende do desempenho do outro para juntos alcançarem o objetivo em comum para ambos os lados – o sucesso do *franchising* - É um sistema que possui regras pré-estabelecidas que devem ser seguidas pelos franqueados à risca. Após um período de contrato o franqueador costuma ter o hábito de infringir parte dessas regras, achando-se auto-suficiente para dar suas próprias coordenadas ao negócio.

No conceito moderno do sistema, a primeira franquia surgiu em e 1850 foi a companhia fabricante de máquinas de costura Singer Sewing. Houve um *boom* em quantidade e variedade de franquias após a Primeira Guerra Mundial, quando os soldados americanos voltaram ao país com vontade de serem seus próprios patrões, porém sem experiência em lidar com negócio próprio e com pouco dinheiro para investimento inicial, a franquia foi a solução para esses obstáculos e também para a falta de opções de empregos da época.

No Brasil, o sistema de *franchising* teve seu início na década de 1960, com o lançamento das franquias da escola de idiomas Yázigi, que havia sido fundada em 1950. Na década seguinte, 1970, há uma ativa expansão dos franqueadores americanos em todo o mundo. Em 1990, devido à abertura de mercado, várias franquias internacionais passam a operar no Brasil.

¹ LEITE, Roberto Cintra “Franchising na Criação de novos negócios”. Pág 29



Mesmo se passando mais de uma década da abertura do mercado nacional, em pesquisa realizada pela Associação Brasileira de *Franchising* (ABF), em 2004, aponta o crescimento em 9 % do número de estabelecimentos abertos no sistema de franquias.

O Valor da Marca no Sistema de franchising

As marcas são sinais com os quais o mercado identifica e reconhece uma empresa ou produto e, quanto mais tempo passa, mais essa relação se aprofunda. Essa estreita ligação com as pessoas transforma a marca num dos principais ativos de uma empresa, algumas vezes com valor superior à soma de todos os bens tangíveis. No sistema de *franchising*, a marca é essencial para a continuidade de um negócio, e cada vez mais os envolvidos estão cientes da importância da consolidação dela diante de uma expansão desenfreada da rede, no *franchising* a marca nada mais é do que uma transferência.

O franqueador tem que preservar a identidade da marca do *franchising*, e ele só consegue isso se mantiver a mesma qualidade em todos os estabelecimentos com a cooperação dos franqueados. Os valores daquela marca têm que estar presentes em cada um dos *franchising*, até mesmo nos funcionários. A franquia é um sistema bastante interessante, uma forma de ampliar a receita sem multiplicar custos, porém esse sistema só vai funcionar quando existir responsabilidade, quando o franqueador tiver capacidade para transferir o *franchising* com a mesma identidade, com a mesma qualidade, para o franqueado, e exercer o controle sobre ele.

Podemos ressaltar que o sucesso da marca é indiferente ao sucesso do *franchising*; ela pode ter força, porém se o estabelecimento não possuir uma estrutura organizacional e um sistema de gerenciamento para dar base a essa marca, não haverá vantagens. A marca pode ser utilizada para medir o sucesso da franquia, já que ajuda a dimensionar o esforço de Marketing.

Segundo Roberto Cintra Leite, consultor de marca, “*A marca funciona como um atrativo e assegura ao consumidor um volume de qualidades que acabam se associando a imagem*” ou seja, uma marca forte e bem estruturada perante o consumidor é diretamente ligada a qualidade do *franchising* e de seus produtos/ serviços.

Tomando como base o *site* Só Franquias, podemos citar pesquisa realizada que mostra que apenas 15,13% de franqueadores julgam a marca um fator decisivo na hora



de escolher uma franquia, contra 25,9% que julgam o investimento total como fator mais importante.

Mas para se ter uma marca forte, é preciso fazer com que a mesma tenha visibilidade e credibilidade perante seus consumidores e que seja fiel, mas nunca deixá-la como ponto principal e fundamental, já que um bom *franchising* também é sinal de bons lucros.

A precificação e a regionalização

Depois de revolucionarem os conceitos de vendas a varejo, as franquias hoje funcionam com maiores chances de sucesso às novas unidades implantadas. O motivo é simples: segundo dados do Sebrae PE, o índice de mortalidade dos negócios próprios (não formatados) no estado é de 46% ao final do terceiro ano de atividade. Enquanto esse mesmo índice não ultrapassa os 3% para os negócios franqueados.

O sistema de franquia brasileiro ocupa o terceiro lugar no *ranking* mundial, vindo atrás apenas dos mercados norte-americano e japonês.

Um ponto que deve ser ressaltado nessa análise é a regionalização das franquias junto com a precificação das mesmas. Atualmente cada região do país possui uma característica própria, que varia entre níveis sócio-econômicos e culturais, portanto as franquias não podem agir de forma homogênea, elas devem pensar globalmente, mas agir localmente para atingir o sucesso e o lucro tão esperado pelos franqueados.

Podemos citar, como exemplo, o caso da rede de franquias *Burguer King*, que entrou no Brasil com o lema de possuir apenas uma franquia por região “*queremos ficar apenas em SP e expandir os negócios no interior...*” explica Luiz Guilherme Batalha, gerente de desenvolvimento da *Burguer King* no Brasil.

Porém o posicionamento do gerente da *Burguer King* é contrário a afirmação de Miguel Ettore, ex-consultor da ABF-Nordeste “*...a tendência é de a franchising sair do eixo Sul-Sudeste e se instalar com mais força no Nordeste...*” - que está correta ao se analisarem dados regionais sobre o mercado de *franchising*.

Nos *shoppings* paulistas, 60% das lojas são sistemas de franquias, contra 20% nos *shoppings* de Recife, para sair do eixo Rio- São Paulo o Nordeste é a região mais visada pelos franqueadores, a cidade de Salvador é o maior pólo de *franchising* do Nordeste, seguido por Recife e em terceiro lugar está Ceará.

Indiferente da região, qualquer *franchising* precisa estruturar um planejamento pessoal, assim dando maior ênfase para pontos e estratégias eficazes e de resultado para



aquele segmento. As idéias nacionais não devem ser descartadas e sim conciliadas com as locais para juntas atuarem em benefício do franqueador.

A precificação deve ser adaptada para se adequar ao poder de barganha do consumidor local, já que cada região possui um poder aquisitivo que está relacionado diretamente com o desenvolvimento econômico da região. A regionalização assim como a precificação é uma exigência do mercado a fim de que o cliente consiga adaptar seus costumes aos da marca.

A comunicação entre franqueadores e franqueados

Ao ingressar num negócio de sistema de *franchising*, o franqueado deve estar propenso a cumprir normas e regras que são consideradas a fórmula do sucesso da franquia em questão, impostas pelo contrato do franqueador.

O *franchising* deve ser considerado um sistema de mútua parceria, no qual, simultaneamente, um depende do desempenho do outro, por isso é importante que tanto os franqueados, quanto os franqueadores visem investir numa relação de confiança, já que essencialmente o sucesso do negócio é resultado da transparência e fluência da comunicação entre eles.

Um franqueado espera ser bem sucedido, com todas as possibilidades de expansão do mercado, além de receber bom atendimento, consultoria e ética na relação comercial. No começo da implantação do negócio é necessário que o franqueador tenha paciência em relação ao franqueado, que se sente totalmente dependente dele, tal comportamento é esperado, pois a maioria dos empreendedores que optam pelo sistema de *franchising* não possuem nenhuma, ou muito pouca experiência no ramo, então cabe ao franqueador nada mais nada menos que o papel de conselheiro, companheiro, orientador de seus franqueados, com sabedoria suficiente para ouvir e ensinar-lhes. Esses cuidados com o início do negócio resultam no suprimento das expectativas que o franqueador tem em relação ao franqueado: espera que ele seja um vendedor ativo, constante, assíduo, comprometido com o sucesso no dia-a-dia da sua empresa.

É através da fluência e a transparência na comunicação entre os envolvidos no sistema de *franchising* que os conflitos da relação comercial podem ser minimizados e solucionados. A comunicação é um item fundamental nessa relação, pois, através dela, os resultados, as críticas, as dúvidas e sugestões dos franqueados podem ser recebidas pelo franqueado, do mesmo modo, os franqueados recebem orientações sobre as



mudanças a serem realizadas no negócio, as novidades implantadas sobre produtos e serviços, entre outros.

As vantagens e desvantagens sob o ponto de vista dos franqueados / franqueadores e empreendedores de negócio próprio

Em um estudo realizado pelo Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas), 30% das pequenas empresas fecham as portas no primeiro ano e 50% no terceiro ano. Para evitar situações como essas, é necessário ter um planejamento bem estruturado do que se pretende abrir e fazer ao longo dos meses e anos. Não deve haver precipitações para não deixar falhas que possam prejudicar o negócio posteriormente e o empreendedor deve estar consciente das suas responsabilidades, ter estabilidade e disponibilidade para “manter o negócio”.

Fazer uma pesquisa de mercado antes de abrir um negócio é parte vital do planejamento. Esta pesquisa requer um conhecimento geral na área em que se deseja trabalhar, quanto ao seu tipo de produto e/ ou serviço a ser comercializado, perfil dos consumidores, local apropriado para instalar o negócio e sustentabilidade.

“Além disso, uma análise inicial avaliará o negócio com profundidade e permitirá que se tomem medidas estratégicas que aumentem sua vantagem competitiva e suas barreiras contra a concorrência”².

Na realização da pesquisa é quando surge, normalmente, a dúvida em abrir um negócio próprio ou por meio de franquia.

Atualmente, as diferenças entre um negócio próprio e a franquia é a gestão. Na franquia, o empreendedor contrata um negócio que já vem elaborado e estruturado, ou seja, pronto para ser colocado em prática no mercado, enquanto o negócio próprio o empreendedor terá que fazer tudo sozinho e levará mais tempo na organização do que uma franquia levaria.

No Brasil, no último ano o *franchising* teve um faturamento de R\$ 35.820.000,00 em um total de 971 redes de franquias por todo país, empregando milhares de pessoas segundo dados da ABF - Associação Brasileira de *Franchising*. Seu crescimento pelo

² MAURO, Paulo C., Guia do Franqueador – Como Fazer Sua Empresa Crescer com o Franchising, p. 22



Brasil vem aumentando a cada ano e é por esse motivo que muitos dos empreendedores optam pela franquia ao invés de abrir um negócio próprio.

O sucesso do “franchising” é tanto pelo fato de ter um crescimento relativamente rápido da empresa, com volume capital inferior ao de outras alternativas de desenvolvimento de negócio e com um controle adequado do canal de distribuição de seus produtos e/ou serviços³.

Além da aceleração no processo de implantação da franquia, o franqueador ainda oferece aos seus franqueados sua marca conceituada no mercado, toda padronização da empresa e as técnicas dos produtos e/ou serviços, ou seja, o *know-how* com suporte necessário nas áreas de atuação, comercialização, preço, produtos, promoções, propaganda e público-alvo. O suporte do franqueador também é acessível quando o franqueado passa por alguma necessidade ou “aperto” no mercado com ações preventivas assim como orientações e solução de problemas.

Ao optar por uma franquia, o empreendedor deve fazer uma listagem de suas reais vantagens e desvantagens a fim de sanar suas dúvidas e saber em qual categoria se encaixa melhor. O empreendedor deve levar em consideração não só o atrativo econômico que a franquia oferece, por ter um custo mais baixo do que o negócio próprio e gerar um lucro – a primeira vista - maior, mas sim todos seus elementos, que diferentemente do negócio próprio, o franqueado terá que passar informações e parte da sua lucratividade para o franqueador.

Os gastos – ou investimentos – conforme a maneira que o empresário enxerga isso, tem uma variação entre o negócio próprio e a franquia. Para abrir um negócio próprio, o empresário terá que estar de acordo com o “custo-Brasil” que nada mais é do que taxas e impostos estabelecidos pelo Governo, enquanto na franquia o empresário paga por um pacote que engloba a marca, treinamento da equipe e a estrutura. Mas além dessa, o franqueado tem que pagar uma taxa percentual ao seu faturamento mensal e caso não atinja a meta estabelecida no contrato, algumas franquias cobram relativamente uma multa.

³ Idem, ibidem, p. 13



Alguns dos problemas maiores estão relacionados às taxas cobradas pelas empresas para abrir uma franquia. Então é de grande importância desde o início estar ciente dos custos financeiros, pois as franquias geralmente exigem pagamentos de taxas de franquias, royalties e publicidade do negócio, aos quais os valores variam muito de franqueador para franqueador⁴.

Por essa razão, muitos dos franqueados depois de certo tempo e experiência na franquia começam a se questionar e ter dúvidas se realmente necessitam do franqueador para ter sucesso no mercado.

Utilizando o sistema de *franchising*, o franqueador possui menos liberdade em suas ações, “obrigando-o” a limitar sua autoridade perante a empresa, porém os riscos são menores, enquanto os empreendedores de negócio próprio possuem total liberdade nas decisões mas possuem mais probabilidade de riscos por caminharem sozinhos e muitas vezes, o negócio é uma atividade recheada de incertezas, ainda mais sem o auxílio de pesquisas que permitam gerenciar melhor o mercado e o consumidor.

Se de um lado o franqueador abre mão do poder de decisão em seu negócio, do outro ele estará em constante desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços já que a franquia está sempre se renovando conforme as tendências do mercado e do público para não perder sua participação. Entretanto, qualquer mudança feita no sistema de *franchising* é testada antes de entrar no mercado, o que demanda tempo para ser totalmente implantada e, se o empreendedor de negócio próprio possuir o desejo de mudar o sistema para um novo, obtém um retorno mais rápido, pois não necessita fazer testes.

Na batalha por espaço entre franquias e negócio próprio os consumidores também ganham e perdem. Existe uma guerra de preços entre os negócios fazendo com que tenham promoções com atrativos aos consumidores, maior qualidade e acesso ao produto e/ou serviço, porém o consumidor perde nas opções – ou na falta delas. A concorrência atual é tanta que os produtos tornam-se cada vez mais repetitivos, deixando a variedade e diferenciação de lado.

Para manter uma relação saudável, é necessário que ambos se entendam e estejam de acordo com as regras e limitações de cada um. Feito isso, tem-se tudo para que os

⁴ SANTOS, Jorge A., Empreendedorismo



dois lados saiam ganhando e o relacionamento seja duradouro e sadio. O mesmo acontece com empreendedores de negócio próprio. Nos dois casos, é preciso conquistar uma estrutura competente e – acima de tudo – ter organização. Estar ciente que um negócio é muito mais do que vender e receber em troca lucro. O caminho para a lucratividade é grande, ainda mais no mercado atual no qual temos vários concorrentes e atrativos. É necessário que, franqueadores e empreendedores busquem soluções eficientes e que tragam benefícios tanto para si quanto para os consumidores, e no caso dos franqueadores, trazendo benefícios para o franqueado.

Análise das Pesquisas

Através da realização de uma pesquisa no formato de um formulário estruturado, não disfarçado com perguntas dicotômicas, abertas e de múltipla escolha entre franqueados e ex-franqueadores, foram coletados dados que nos ajudaram a entender os motivos de um empreendedor optar por – ou até mesmo desistir de – uma franquia.

O sucesso e o fracasso dos empreendedores foi observado pela avaliação dessas pesquisas, mostrando os principais focos da relação com o franqueador. Dos entrevistados, apenas 43% possuíam negócio próprio antes de abrir uma franquia, no qual demonstraram ter mais conhecimento e exigências nos segmentos distintos de franquia e negócio independente.

Um dos entrevistados que já possuiu negócio próprio e agora é dono da franquia Nobel, especialista em livros, declarou que prefere o sistema de *franchising* “pela facilidade e segurança na montagem do negócio e suporte integral”.

Um dos passos para a abertura de uma franquia é escolher a área que o empreendedor mais se identifica e tenha gosto pelo que faz ou vende, já que desta forma terá mais prazer em trabalhar e afinidade com o franqueador. Somente 33% dos entrevistados declararam que escolheram o segmento de sua franquia por ter maior gosto pessoal e envolvimento com o tipo de produto que oferecem, além da oportunidade de negócio, enquanto o restante dos entrevistados afirma ter escolhido a franquia não pelo gosto ou relacionamento positivo, mas sim pela margem de lucro e o valor agregado da marca.

Quando questionados sobre a vontade de seguir com “as próprias pernas” após a aquisição de experiência e conhecimento no ramo, os franqueados declararam não possuir vontade de mudar da franquia para um negócio próprio pela estabilidade que

possuem além de ter, em muito dos casos, flexibilidade nas tomadas de decisões sem precisar consultar o franqueador. Entretanto, consultam o franqueador muitas vezes antes de tomar decisões que possam modificar ou sejam diferentes do estabelecido nas regras da franquia. Na maioria dos casos, o franqueador é quem decidiu o local e a região onde a franquia seria instalada junto ao franqueado.

O relacionamento com o franqueador foi mencionado com positivismo quando perguntado para todos entrevistados. A relação se concretiza por meio de reuniões e encontros esporadicamente, acompanhamento dos resultados e apoio em todos processos.

Estabilidade das operações, gratificação de ambições pessoais, economia de escala, controle da qualidade de produtos, revisão rápida da política de produto e distribuição e habilidade de ter um pessoal mais bem treinado foram as principais vantagens citadas pelos franqueados em possuir uma franquia.

“Para abrir um negócio que não seja franquia o gasto é menor, no entanto, não se tem ‘a vantagem’ do suporte, do valor agregado da marca, etc”. – franqueado do Café do Ponto

A marca também é outro fator importante para a escolha da abertura da franquia. Os entrevistados dizem que escolheram a franquia pelo seu valor criado através da mídia, pela imagem de qualidade da marca e de seus produtos, transmitindo credibilidade e segurança nos produtos distribuídos por uma franquia renomada.

Entretanto, a inflexibilidade das operações, a disparidade entre estágios de operações e a dificuldade de ultrapassar novas metas de esforços foram citadas como as desvantagens das franquias entre os franqueados. 43% dos franqueados mudariam o preço de seus produtos/serviços estabelecidos pela franquia pois acreditam que o valor não seja compatível com a região e que valores mais baixos fariam as vendas crescer, 28% aumentariam a comunicação investindo em mais mídias e 14% a localização do negócio. Apesar dos franqueados citarem que aumentariam a comunicação, 67% do total dos entrevistados possuem liberdade para fazer comunicação própria e promoções sem interferência do franqueador assim como promoções e patrocínios em festas.

O franqueador não utiliza diferenciação de produto ou preço conforme a região ou Estado em 83% das franquias analisadas. Os entrevistados declaram que a padronização dos preços interfere de muitas formas em determinadas regiões.

“O problema de preço é bem grave neste caso face ao poder aquisitivo da região ser bastante diferente, por exemplo, da capital”. Ex-franqueado da franquia de guloseimas Sugar-Sugar.

57% dos entrevistados possuem planejamento de expandir seus negócios na área na mesma franquia com a abertura em um novo ponto comercial e 14% planejam abrir novas franquias em diferentes segmentos.

Com base nas entrevistas, foi constatado que para abrir um negócio quando se tem um projeto já moldado – como é o caso do sistema de *franchising* - é mais garantido o retorno esperado pelo empreendedor, diferente das incertezas que se têm quando se trata de um negócio independente. Os franqueados se sentem mais tranquilos e confortável quanto às metas e o investimento mais seguro de que trará um retorno positivo em função ao valor agregado a marca e a imagem que se passa para o consumidor.

Conclusão

Nesse artigo, não há interesse de apontar um melhor tipo de negócio já que podemos notar que o sucesso acontece por trás da determinação e esforço dos empresários. Hoje em dia, para atuar no mercado, precisa-se de visão e audácia. No caso dos empreendedores de negócio próprio não basta abrir a unidade e esperar que resultados positivos entrem porta adentro, mas sim focar e estabelecer ações, correr atrás de melhorias tanto para o produto e/ou serviço quanto para os clientes que fatalmente notarão suas vantagens e passarão a optar em primeiro lugar pelo seu negócio. Aprimoramento nas áreas profissional, pessoal, equipe e de comunicação – uma boa propaganda e comunicação com os consumidores podem ser essenciais para gerar retorno positivo. Os negócios abertos no sistema de franquia, geralmente tem o retorno de investimento mais rápido, e as chances de darem certo é maior, porém o franqueador não pode cruzar os braços e esperar que a franquia faça tudo por ele. Uma unidade de franquia exige os mesmos esforços que um negócio independente. Além da avaliação de resultados para si diariamente, ainda conta com a divulgação dos resultados para o franqueador semanalmente ou mensalmente. É por isso que não basta escolher apenas um tipo de franquia para gerenciar já que todo processo na abertura da



franquia passa por uma avaliação prévia do candidato, a fim do franqueador entregar nas mãos do franqueado a sua marca e toda estrutura. O que interessa para a franquia é gerar resultados e franqueadores persistentes e que sigam lealmente as regras impostas no contrato, porém os franqueadores também devem levar em consideração a cultura da região de onde está instalado o ponto-de-venda de seu franqueado, para poder realizar ações locais, com a visão global, sem deixar de perder o conceito da franquia.

Referências bibliográficas

BLUNDI, Maria Domenica Serpa, ROCHA, Everardo – “Franquia, Etnocentrismo e Alteridade: um Estudo sobre Diferença Cultural”

CHURCHILL Jr, Gilbert. PETER, J. Paul “Marketing – Criando Valor para os Clientes”. 1ª edição – São Paulo, 2000

KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. “Princípios de Marketing”. 9ª edição – Prentice Hall, 2003

LEITE, Roberto Cintra “Franchising na Criação de novos negócios”. São Paulo: Atlas, 1991

MARCONDES, PYR. “Marcas – Uma História de Amor Mercadológica”. São Paulo: Meio e Mensagem, 2003

MAURO, Paulo C. “Guia do Franqueador – Como Fazer Sua Empresa Crescer Com o Franchising”. 3ª edição revisada - São Paulo: Nobel, 1999

MENDEZ, Max de. LEHNISCH, Jean-Pierre. “Como Fazer da Franquia Um Bom Negócio”. São Paulo: Nobel, 1992

PINTO, Carlos R., "Gestão Empreendedora". Guia do Franchising [<http://www.guiadofranchising.com.br/artigo/artigo.php?id=205>]. Acessado em 17 de maio de 2006

PINTO, Carlos R., "Passo a Passo para Adquirir uma Franquia". Guia do Franchising [<http://www.guiadofranchising.com.br/anuncio/passpass.php>]. Acessado em 17 de maio de 2006

REIS, Cláudia, “Franchising”. Só Franquias [<http://www.sofranquias.com.br>]. Acessado em 13 de abril de 2006