

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



O PERFIL DO EMPREENDEDOR NA GESTÃO DE FRANQUIAS: Um Estudo De Caso Sobre A Chiquinho Sorvetes - Ivinhema

Guilherme Sakemi Ozomo

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)

ozomo.advocacia@gmail.com

Marcelo da Silva Mello Dockhorn

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)

marcelo.dockhorn@ufms.br

RESUMO

Por apresentar clima predominantemente tropical, a produção e a comercialização de sorvetes têm destaque no Brasil. Além dos sorvetes tradicionais, tais como o picolé e a massa, os sorvetes do tipo *soft* ou italiano vem ganhando espaço no mercado consumidor brasileiro, pois, além do sabor, sua produção é menos trabalhosa do que a dos sorvetes convencionais. Em razão do aumento da demanda de sorvetes, várias empresas aderiram à franquia como modelo de negócio que melhor atende às necessidades de expansão e lucratividade do franqueador, proporcionando um negócio mais seguro e também rentável ao franqueado. Apesar da franquia se tratar de negócio basicamente formado pela transferência de *know-how*, o franqueado deve ter um perfil de gestor específico, que é o de ser capaz de administrar um negócio em consonância com os ditames do franqueador, sem deixar de lado, contudo, a criatividade. A franquia Chiquinho Sorvetes, destaca-se no ramo, apresentando franqueados melhores preparados e com o melhor perfil na comercialização de sorvetes *soft*.

Palavras-chave: Sorvetes. Sorvetes Soft. Franquia. Chiquinho Sorvetes.

1 INTRODUÇÃO

O ramo da produção e comercialização de sorvetes, segundo informações do site Portal do Franchising (2016), vem crescendo cada vez mais no Brasil, país conhecido por seu clima tropical, que exige a elaboração de produtos que aplaquem o calor predominante na maior parte do país.

Nesse cenário, algumas empresas do ramo buscaram novos métodos de expansão de seus negócios sem perder o domínio sobre eles. Assim, então, a franquia ganhou espaço no território nacional, fornecendo um sistema pré-estabelecido (*know-how*) às pessoas que buscam segurança e comprometimento com o trabalho (BLOG CENTRAL DO FRANQUEADO, 2018).

Apesar de fornecer uma “ideia pronta”, a franquia exige do sócio operador criatividade para administrar, gerir e, assim, manter o negócio no mercado de consumidor, uma vez que a transmissão do *know-how* por si só não é garantia de sucesso e/ou lucratividade (PORTAL DO FRANCHISING, 2016).

Atualmente, destacam-se no mercado nacional de sorvetes aproximadamente 12 (doze) franquias, sendo elas: a) Cuordicrema, especializada em sorvetes do tipo *gelatos*, além de bolos, tortas, *petit gateau*, *milk shakes* de *gelato*, e bebidas quentes, como chocolates e cafés especiais; b) Icemellow, que produz também sorvetes do tipo *Gelato Premium* e *toppings* diferenciados, além de uma enorme variedade de taças e sobremesas, e também açaí, fondue com frutas, chocolates e cafés; c) Mr. Mix – Milk Shakes, especialista em *milk shakes*, trabalhando também com sobremesas variadas, como açaí, casquinhas e sundaes; d) Sr. Sorvete, que trabalha com sorvetes semi artesanais (massa/picolés) com fabricação própria e mais de 60 sabores; e) Ice Creamy, com receitas exclusivas feitas artesanalmente com matérias-primas importadas; f) Mil Milkshakes, franquia de *milk shakes* com mais de 100 sabores; g) Nhô Sorvetes, mais assemelhada à Chiquinho Sorvetes, trabalhando com sorvete do tipo *soft*, conhecido também como italiano; h) Oggi Sorvetes, especializada em sorvetes em massa congelados; i) Sorvete Itália, que trabalha majoritariamente no formato picolé, além de massas congeladas e sobremesas variadas; j) Sorvetes Rochinha, especialista em sorvetes de frutas; k) Yogi Sorvetes, dedicada a produção do sorvete tipo *frozen yogurt* e sobremesas sem corantes artificiais, conservantes e aromatizantes; e, finalmente, l) Chiquinho Sorvetes, objeto de nosso estudo (PORTAL DO FRANCHISING, 2016).

Das franquias acima mencionadas, de acordo com os critérios adotados para a

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



elaboração deste estudo, será analisada, além da franquia objeto do artigo, apenas a franquia Nhô Sorvetes, que mais se assemelha à franquia Chiquinho Sorvetes.

A franquia Chiquinho Sorvetes é uma das maiores no segmento e, conforme se demonstrará, possui um sistema de franquia que garante seu sucesso de mais de três décadas no mercado consumidor, indo além de um sistema de franquia qualquer, exigindo do franqueado uma postura exclusiva, criativa e responsável sobre o negócio (CHIQUINHO SORVETES, 2018).

O que se encontra hoje sobre o perfil do franqueado na administração de franquias de sorvetes são, em sua maioria, artigos de internet de sites especializados em franquias e, especificamente, franquias de sorvetes, uma vez que não há livros específicos sobre a matéria. Assim, será dada grande importância à experiência e as informações contidas nos sites especializados e no contrato firmado entre a Franqueadora Chiquinho Sorvetes e o fraqueado, autor deste artigo.

No que se refere à análise das franquias de sorvetes, será dada maior ênfase à franquia que exerce atividade semelhante à franquia Chiquinho Sorvetes, sendo escolhida, para tanto, a franquia Nhô Sorvetes (NHO SORVETES, 2018).

Ao final, após esclarecimentos conceituais sobre a franquia no Brasil e as franquias Chiquinho Sorvetes e Nhô Sorvetes será demonstrado, através de relato, que o perfil ideal do gestor de franquias é aquele que administra uma franquia da Chiquinho Sorvetes, o que se embasa no fato da empresa estar há muitos anos no ramo e apresentar vasta variedade de produtos.

2 DESENVOLVIMENTO

2. 1 ASPECTOS CONCEITUAIS SOBRE A FRANQUIA E O PERFIL DO FRANQUEADO NO BRASIL

Com origem nos Estados Unidos da América, a franquia ou *franchising* é um negócio cujo modelo de operação é copiado e transferido para outro ponto comercial, com autorização de quem detém os direitos e criou aquele modelo inicial. Nesse passo, são os franqueados quem passarão às marcas os *feedbacks* que as “direcionará na criação de novas estratégias de negócio, para depois serem novamente replicadas às lojas franqueadas” (ABF, 2018).

No Brasil, o sistema de *franchising* surgiu com as escolhas de idiomas Yazigi e CCAA que, todavia, não tinham um sistema tão estruturado como o conhecido hoje, baseando-se

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



prioritariamente na transferência de *know-how*, através de material didático. Foi na década de 70 que o sistema de franquias foi aprimorado, sendo então adotado por marcas como O Boticário, Ellus, Água de Cheiro, etc. (BLOG CENTRAL DO FRANQUEADO, 2018).

Em razão da enorme adesão das empresas ao sistema de *franchising*, surge, em 1987, a Associação Brasileira de Franchising (ABF), responsável por organizar a atividade das empresas desse segmento, sendo que após a criação da ABF, foi instituída a Lei nº 8.955/1994 que, além de tratar dos aspectos legais da implantação do sistema de franquia empresarial no país, tais como mecanismos de ofertas da franquia e documentação necessária para abertura da franquia e seu funcionamento, trouxe, em seu art. 2º, o conceito de franquia (BLOG CENTRAL DO FRANQUEADO, 2018).

Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços, e eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional, desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante a remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício (BRASIL, 1994).

Com a aprovação da lei que regulamente o serviço de *franchising* o modelo de negócio avançou ainda mais no Brasil, devido ao grau de confiança que os investidores depositaram nele. O avanço tecnológico, ocorrido através da chegada da internet e da aceleração do movimento de globalização, também contribuiu fortemente para o avanço do sistema de franquias no Brasil (BLOG CENTRAL DO FRANQUEADO, 2018).

De acordo com o Blog Central do Franqueado (2018), em pesquisa realizada pelo Grupo Bittencourt, com 240 (duzentos e quarenta) investidores, foi possível descobrir que os homens são a maioria entre os franqueados, sendo 57 %, enquanto as mulheres são 43%. Além disso, foi possível determinar que parte desses novos franqueados tem entre 26 e 35 anos de idade, ao passo que 33% está na faixa etária de 36 a 45 anos de idade. Há, todavia, um traço comum entre homens e mulheres franqueados: eles gostam de trabalho duro e são apaixonados pelo setor em que trabalham.

Ao longo de um ano, segundo Gerber, a Franquia de Negócio Formatado, “registrou um sucesso de 95%”, enquanto as novas empresas independentes registraram o percentual de 50% de fracasso. E mais, “enquanto 80% de todas as empresas fecham as portas nos primeiros cinco anos, 75% das que optam pela Franquia de Negócio Formatado são bem sucedidas” (GERBER, 2011, p. 77-80).

Para Gerber (2011, p. 77-80), o sucesso da Franquia de Negócio Formatado, deve-se ao Protótipo de Franquia, isto é, à criação de um sistema, anteriormente projetado, testado e realizado pelo empreendedor, que funciona de forma efetiva atendendo às necessidades dos clientes de maneira diferenciada, sendo posteriormente adquirido o direito de uso pelo franqueado, que necessita apenas aprender a administrar o sistema.

Para o sucesso da franquia, ainda de acordo com a pesquisa realizada pelo Grupo Bittencourt, o franqueado de ter “foco em resultados, dinamismo, forte organização e comprometimento, perseverança e versatilidade”, bom relacionamento e confiança no franqueador, tanto para franquias que exigem dedicação na linha de frente quanto para aquelas que exigem a atuação de um franqueado-gestor (BLOG CENTRAL DO FRANQUEADO, 2018).

O perfil ideal do empreendedor franqueado é o de um gestor, que deve conhecer os conceitos básicos de administração, tais como controle de receitas e de custos e ter capacidade de expandir seu negócio sem comprometer o fluxo do caixa. Nesse modelo de negociação, além de possuir as qualidades de um empreendedor de sucesso, como paixão por sua atividade, bom relacionamento interpessoal e a capacidade de selecionar, treinar e motivar equipes, deve ter capacidade de vender um produto em alta escala, sob pena de falir (MARTINS, 2013).

O franqueado deve ter ainda disciplina, confiança e seguir as orientações da franqueadora nas áreas comerciais e técnica. Dedicação e muito trabalho, com jornadas que variam das 10 às 14 horas diárias de trabalho, até que conquiste uma posição segura e confortável no negócio (MARTINS, 2013).

Conhecer bem o próprio perfil e apostar em negócio condizente com ele. Uma característica particular do empreendedor franqueado é a necessidade de abrir o próprio negócio, mas com risco de incertezas reduzidos, já que a franquia é um negócio com regras preestabelecidas e que trabalha com o compartilhamento de resultados.

2. 2 O CONTEXTO DA FRANQUIA E DO FRANQUEADO DE SORVETES NO BRASIL: UM ENFOQUE ESPECIAL À FRANQUIA CHIQUINHO SORVETES

Apesar do certo grau de segurança que transmite ao investidor, a franquia, como visto, exige que o empreendedor seja capaz de administrar e aperfeiçoar o sistema transmitido pelo franqueador, devendo, para tanto, ser criativo. Assim, ao optar pela franquia, o empreendedor franqueado deve escolher o tipo de negócio que melhor se enquadre em seu perfil.

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



Segundo a Associação Brasileira das Indústrias e do Setor de Sorvetes (ABIS), o consumo de sorvetes no Brasil aumentou significativamente nos últimos anos, passando de 683 milhões de litros do produto em 2003 para 1,3 bilhões de litros no ano de 2014, apresentando um crescimento de 67% (sessenta e sete por cento), nesse período. Já nos últimos cinco anos, o consumo de sorvetes no Brasil cresceu 300 milhões de litros anuais (PORTAL DO FRANCHISING, 2016).

Isso se deve, segundo informações do site Portal do Franchising (2016), ao clima majoritariamente tropical do Brasil, uma vez que a maior parte das cidades do país estão localizadas em regiões com temperaturas médias ou altas, o que faz com que as pessoas procurem cada vez mais por produtos frios ou gelados que amenizem o calor, como é o caso do sorvete.

Nesse cenário, a procura pelas franquias de sorvetes está sempre em alta, sendo que apenas no ano de 2015 o formato apresentou faturamento de R\$ 42,2 bilhões de reais, crescimento de 6% (seis por cento) sobre o montante faturado no ano anterior.

Apesar disso, e por se tratar a franquia de sorvete de um negócio sazonal, isto é, que se ampara no calor para obter lucratividade, o empreendedor franqueado deve estar atento a alguns cuidados para manter o nível de rentabilidade durante as épocas frias do ano. Esses cuidados envolvem desde o treinamento dos funcionários durante as demais épocas do ano, até o planejamento anual para o fluxo de caixa, a fim de equilibrar o orçamento da franquia e, até mesmo criar campanhas com a inserção de novos produtos que correspondam ao período sazonal de menor demanda da franquia, como a inserção de cafés e chocolates quentes, por exemplo (PORTAL DO FRANCHISING, 2016).

A empresa brasileira Chiquinho Sorvetes é hoje a maior rede de sorveterias *soft* do Brasil.

Inaugurada no ano de 1980 por Francisco Olímpio de Oliveira, o “Chiquinho”, e por seu filho Isaías Bernardes de Oliveira, na cidade de Frutal, estado de Minas Gerais, a Chiquinho Sorvetes inaugurou sua segunda loja em 1986, na cidade de Guaíra, São Paulo, expandindo, anos depois, para oitenta unidades em todo o país. Em razão do rápido crescimento e desenvolvimento promissor, a Chiquinho Sorvetes necessitou inovar e padronizar suas lojas, entrando assim para o segmento de *franchising* (PORTAL DO FRANCHISING, 2017).

A sorveteria Chiquinho Sorvetes era inicialmente uma loja familiar e, quando existiam apenas 80 (oitenta) unidades da empresa, Isaías ensinava os familiares a fazer os produtos, a

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



fim de ajudá-los, incentivando-os a abrir uma loja do ramo. Atualmente, com a adoção do sistema de franquias, a loja requer, para sua abertura, um investimento que varia entre R\$ 350 mil a 400 mil reais (CHIQUINHO SORVETES, 2018; LAGUARDIA, 2017).

Para o executivo e proprietário da empresa Chiquinho Sorvetes, Isaías Bernardes de Oliveira, o sucesso do sorvete se deve ao investimento em produtos de qualidade e preços que atendam a todas as classes sociais e faixas etárias:

Em 2015 foram 103 novas unidades. Foi o ano em que a rede mais cresceu em número de lojas. Em 2016, foram mais 70 lojas abertas, apesar da recessão, e continuamos crescendo. Neste ano, já são quase 50 lojas vendidas e a meta é chegar a 80. E por que cresce? O nosso foco é a qualidade do produto, a saborização, é um produto que atende todas as classes sociais e faixas etárias. Tem um custo acessível de R\$ 2,50 a R\$ 3 a casquinha até o preço máximo de R\$ 12 a R\$ 14. Um shake mix está de R\$ 10 a R\$ 12 com alta qualidade (LAGUARDIA, 2017).

Atualmente a Chiquinho Sorvetes faz parte do Grupo CHQ, holding que administra sete empresas no segmento da logística, distribuição, projetos das lojas, agência de publicidade, restaurante e a franquia Chiquinho Sorvetes, além de uma loja de softwares que desenvolve programas de vendas da unidade e do controle de qualidade (Anexo 01).

No que se refere ao conceito da franquia Chiquinho Sorvetes, a Cláusula “1. 1. 1” do contrato entre a franqueadora e o franqueado estabelece que o Sistema de Franquia Chiquinho Sorvetes:

[...] significa o sistema padronizado, único e homogêneo caracterizado nas Unidades que levam a Marca CHIQUINHO SORVETES através do know-how detido e concedido a terceiros pela FRANQUEADORA, para a abertura e regular operação de Unidades Franqueadas, que compreende todos os procedimentos, métodos e sistemas operacionais, utilização de padrões de arquitetura, decoração e combinações de cores, fachadas e áreas internas, utilização de letreiros, luminoso e disposições de móveis, garantindo a padronização das instalações e equipamentos.

Além das características essenciais a qualquer franquia, a franquia Chiquinho Sorvetes destaca-se das demais franquias do gênero, uma vez que não possui uma fábrica de sorvetes, mas, sim, “um laticínio em Goiás que produz a bebida láctea que vai servir de base para o preparo do sorvete nas máquinas instaladas nas lojas” (LAGUARDIA, 2017).

São produzidos 800 mil litros por mês da bebida que sai do laticínio nos sabores creme e chocolate para abastecer as lojas. “Ela já vai pronta e é colocada na máquina da loja. Saborizamos na hora de acordo com o que o cliente pede”, contou Isaías sobre os mais de cem sabores. O produto é elaborado na hora. “Não vai para aquele processo de congelamento. O sorvete é sempre cremoso. Entregamos em todo o Brasil, a cada 15

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



dias. Em dezembro, foram quase cem caminhões” (LAGUARDIA, 2017).

Além disso, o contrato celebrado entre o franqueado e a Chiquinho Sorvetes, é claro no sentido de que, assim como nos demais casos de franquia, a franqueadora não garante ao sócio operador, que deve atuar com exclusividade, “sucesso e/ou lucro financeiro em decorrência da implantação da franquia e/ou da utilização Sistema de Franquia Chiquinho Sorvetes”. Para o sucesso da franquia Chiquinho Sorvetes são necessários esforços e atenção dispensados à operação e à administração da Unidade Franqueada (Anexo 01).

Também são padronizados os produtos, equipamentos e os fornecedores, conforme Contrato acima mencionado, devendo o franqueado realiza a compra dos produtos diretamente no site da Chiquinho Sorvetes ou via e-mail, exclusivamente dos Fornecedores Homologados, a fim de que o produto oferecido mantenha o padrão da franquia, havendo a possibilidade de indicação de produtos, equipamento e fornecedores pelo fraqueado, os quais serão analisados pela franqueadora (Anexo 01, “Cláusula 8.1” e “Cláusula 8.1.2”).

As demais cláusulas do contrato do Sistema de Franquia Chiquinho Sorvetes com o franqueado tratam de assuntos afetos à instalação, regras funcionamento, obrigações, sigilo das informações constantes nos manuais e demais documentos fornecidos pela franqueadora, supervisão e consultoria pela franqueadora às unidades, taxa de propaganda e taxa de transferência de franquia, bem como a taxa mensal da franquia.

Com relação a esse último ponto, as Cláusulas 6.1 a 6.5.1, definem os valores mensais a serem repassados para a franqueadora pelo franqueado, bem como as penalidades envolvendo o atraso e a inadimplência caso o sócio operador não cumpra com as obrigações contratuais.

Nesse ponto, apesar do benefício, especificamente no que concerne à segurança e o fornecimento de *know-how*, o sistema de franquia, neste caso o da Chiquinho Sorvetes, também estabelece rigorosas penalidades e ônus para a manutenção da franquia. Além das despesas comuns ao negócio, da gestão da empresa e dos funcionários, o franqueado deve estar atento às imposições da franqueadora, principalmente no tocante ao repasse devido, sob pena de incidir nas penalidades descritas nas cláusulas acima indicadas, conforme Anexo 01.

Dentre outras características, a franquia Chiquinho Sorvetes exige ainda que o sócio operador não exerça outra atividade que não a gestão e administração da franquia de sorvetes.

A franquia de sorvetes Nhô Sorvetes, por seu turno, fundada em 2004 por Paulo Yossimi e que requer um investimento a partir de R\$ 130 mil reais, foi pensada durante experiência desse empreendedor ao degustar um sorvete do tipo *soft*, ocasião em que Paulo pensou ser

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



possível melhorar o sorvete, fazendo algumas adaptações que o ajudariam a chegar ainda mais longe. E deu certo, estando a franquia há 14 anos no mercado nacional, com cardápio que varia entre casquinhas, sundaes, nhô mix e outros (NHO SORVETES, 2018).

Com sobremesas como casquinha, cascão, nhô mix, sundaes, milk shake e água, que custam entre R\$ 3 a R\$ 10, a Nhô Sorvetes é um negócio rentável: os produtos do sorvete soft têm baixo custo necessário para preparo, exigem pouca mão-de-obra e não precisam de muito tempo para serem feitos. Além disso, a operação conta com máquinas de rápida higienização, e que garantem um padrão de qualidade (ADMINISTRADORES, 2018).

A rede de franquias Nhô Sorvetes preza pela busca de franqueados que tenha um perfil proativo, oferecendo ainda suporte arquitetônico, operacional, financeiro, advocatício, comercial, nutricional, TI, marketing e RG, com estimativa de encerrar o ano de 2018 com faturamento de R\$ 10 milhões de reais (ADMINISTRADORES, 2018).

Assim como a franquia Chiquinho Sorvetes, a franquia Nhô sorvetes, ao investir em sorvetes *soft*, não tão gelados quanto os tradicionais, mostra-se preocupada com a questão climática do país. Além disso, a empresa Nhô Sorvetes também possui um cardápio especial para o inverno, com produtos que incluem *fondue* e *petit gateau* por exemplo (SUA FRANQUIA, 2018).

Com a Franquia Nhô Sorvetes nasceu também cinco tipos de negócio para expansão: mini, móvel, interno, externo e loja, que se adaptam facilmente em qualquer localidade e tem custo mais flexível de implantação (PORTAL DO FRANCHISING, 2016).

Com relação à variedade e a produção de sorveres, a franquia Nhô Sorvetes dispõe de casquinhas e cascão, sundaes, Mix +, doze sabores de *Milk Shakes*, *petit gateau*, *fondue* e bolo. A base do sorvete, conforme acima ressaltado é a do tipo *soft*, não se tendo informações sobre a produção e o fornecimento da base.

Desse modo, percebe-se que as diferenças entre as franquias Chiquinho Sorvetes Nhô Sorvetes estão basicamente relacionadas ao modo de produção dos sorvetes e ao tempo de permanência das franquias no mercado consumidor, muito embora não existam tantas informações acerca da sorveteria Nhô quanto há da Chiquinho.

Enquanto a Nhô Sorvetes está há pouco tempo no ramo da produção de sorvetes – apenas 14 anos – a Chiquinho Sorvetes se encontra no mercado desde o ano de 1980, transformando-se em franquia no ano de 2010, o que justifica sua excelência e a maior variedade de produtos ofertados ao mercado consumidor, sendo 14 tipos de produtos dos quais

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



derivam outras inúmeras variedades, ao passo que somente o *milk shake* conta com 22 sabores distintos. A franquia Nhô Sorvetes, por outro lado, oferece ao consumidor o bolo, que não é oferecido pela franquia Chiquinho Sorvetes.

O *know-how* da empresa Chiquinho Sorvetes apresenta um diferencial em relação às demais empresas do ramo, especificamente à Nhô Sorvetes, uma vez que apresenta produção própria da base de seus sorvetes, bases essas que recebem preparação/mistura especial na loja. Os produtos são fornecidos por um numero mais restrito de fornecedores homologados, enquanto a franquia Nhô Sorvetes tem um leque de fornecedores mais amplo.

As lojas, afinal, são um diferencial da Nhô Sorvetes em relação à franquia Chiquinho Sorvetes, pois aquela apresenta cinco tipos de negócios que são o mini, o móvel, o interno, o externo e a loja, o que não é necessariamente o foco desta última franquia, mais voltada para a abertura de negócio do tipo loja.

O perfil exigido ao empreendedor do ramo de franquias é o de um gestor capaz de dominar as técnicas transmitidas pela franqueadora e de cumprir as obrigações decorrentes do contrato de franquia, além de ter jogo de cintura para administrar um negócio que depende da sazonalidade, burlando os obstáculos do inverno e das chuvas, períodos de menor lucratividade para as empresas do ramo do sorvete.

Percebe-se que a franquia Chiquinho Sorvetes, por estar a mais tempo no mercado consumidor e ser excelente no domínio das técnicas de franchising, domina o mercado consumidor do setor, formando franqueados mais criativos e comprometidos com o negócio.

Isso pode ser observado na oportunidade que a franqueadora Chiquinho proporciona aos seus franqueados de dialogar a respeito de fornecedores, com vistas a aprimorar a produção do sorvete, bem como pela possibilidade de criação de produtos que possam ser comercializados nas diversas estações do ano.

A rede de empresas formadas pelo Grupo CHQ, ao qual pertence a franquia Chiquinho Sorvetes, tais como a empresa de *software* traz maior segurança ao franqueado, pois garante a excelência do negócio, com a aquisição de produtos feitos especificamente para aquele tipo de franquia.

3. METODOLOGIA

Entende-se por metodologia o conjunto de procedimentos e regras utilizadas para a elaboração de determinado método. São desse modo regras estabelecidas para o método

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



científico, como a observação, a formulação de hipóteses, a análise de dados, a elaboração de instrumentos e etc., sendo que é nessa fase em que ocorre a descrição do procedimento a serem seguidos na realização da pesquisa (RICHARDSON, 1999, p. 22; GIL, 2006, p. 162, apud VIEIRA, 2011).

Com relação ao tipo da pesquisa, optou-se pela exploratória, cujo principal objeto, segundo Gil (apud VIEIRA, 2011) é o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições, o que se alia à escolha pelo método de estudo de caso, que atende ao objetivo desta pesquisa, que é analisar a franquia e o perfil do franqueado da empresa Chiquinho Sorvetes, localizada na cidade de Ivinhema, Estado de Mato Grosso do Sul.

Como fontes, o presente trabalho utilizará a bibliográfica, utilizando-se especialmente artigos e livros sobre o tema (VIEIRA, 2011). Será realizada ainda uma análise entre as franquias Chiquinho Sorvetes e Nhô Sorvetes, bem como do perfil do franqueado dessas franquias. Serão analisadas as cláusulas contratuais mais importantes do contrato firmado entre a Franqueadora Chiquinho Sorvetes e o franqueado, autor deste artigo. Por fim, será elaborado relato de experiências vividas pelo autor deste artigo, enquanto gestor da franquia Chiquinho Sorvetes, localizada na cidade de Ivinhema.

4. RELATO DE EXPERIÊNCIAS: FRANQUIA CHIQUINHO SORVETES DE IVINHEMA

O universo da franquia encanta aqueles que desejam contornar os efeitos da crise e se sobressair no mercado consumidor. Mas, para ter sucesso, é preciso conhecer bem o próprio perfil e apostar em um negócio condizente com ele. Um bom franqueado cuida de replicar esse empreendimento sob condições e regras preestabelecidas, compartilhando os resultados. Normalmente esse público é formado por pessoas que desejam abrir um negócio próprio, aprender e reduzir os riscos de incertezas.

Ainda assim, o perfil de franqueado ideal ainda gera incertezas, já que as descrições das empresas tendem a ser generalistas, neste caso, abordaremos o perfil do empreendedor na gestão da franquia Chiquinho Sorvetes Ivinhema.

4. 1 O PAPEL DO GESTOR

Mesmo que uma franquia já tenha produtos e marca definidos, bem como um modelo

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



de negócios, ela precisa ter uma gestão exemplar. Sendo assim, é necessário que o franqueado conheça conceitos de administração — tais como controle de custos e receitas — e tenha a capacidade de fazer com que o negócio cresça, cuidando da qualidade de vida dos funcionários (VIEIRA, 2011).

A gestão, segundo Guilherme Sakemi Ozomo (2018), gestor da Chiquinho Sorvetes da cidade de Ivinhema, é realizada a distância, uma vez que os sócios-proprietários da marca residem em outra cidade. Assim, a rede trabalha com a figura do gerente da unidade, que fica responsável pela parte operacional, enquanto a parte administrativa é de responsabilidade do sócio gestor (franqueado).

A franquia Chiquinho Sorvetes exige que o gestor dedique-se exclusivamente ao negócio, evitando, com isso, que outros fatores influenciem no sucesso da franquia que, conforme destacado acima, depende também do esforço e da criatividade do franqueado, pois a transferência de *know-how*, por si só, não garante a realização de tais fatores.

Com relação à comunicação entre franqueadora e franqueado a franquia Chiquinho Sorvetes aderiu à gestão de negócios à distância, via internet ou telefone, inovando ainda com a criação de empresas de softwares e de logística, por exemplo, encurtando, com isso, a distância entre franqueador e franqueados, bem como entre os fraqueados e os consumidores.

4. 2 LIDANDO COM AS FINANÇAS

Você não precisa ser graduado em economia ou contabilidade para administrar uma franquia. No entanto, é preciso que você tenha noções básicas sobre fluxo de caixa, capital de giro, margens de lucro, entre outros aspectos. Quanto mais confortável você fica com esses números, melhores decisões você toma (VIEIRA, 2011).

As finanças são essenciais para o crescimento e desenvolvimento das empresas, a franqueadora Chiquinho Sorvetes, segundo contrato de franquia (Anexo 01), fornece um programa de gestão de finanças, que junto com conciliação bancária realizada apresenta ótimos resultados. Com isso, o franqueado da Chiquinho Sorvetes está melhor preparado para lidar com as adversidades do mercado consumidor, mantendo seu fluxo de caixa equilibrado e, em consequência disso, a continuidade da prestação de serviços ao consumidor final.

4. 3 VALORES DA MARCA

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



Muito além de vender produtos e serviços e expandir a franquia, o franqueado precisa entender os valores da marca que adota e fazer a manutenção desses ideais no mercado. Quando o franqueado se alinha à marca, fica muito mais fácil gerenciar a expansão e manter boas relações com o franqueador.

Neste caso, a escolha pela franquia de sorvetes Chiquinho se deu pela qualidade dos produtos utilizados, pelo modo de produção do sorvete, que permite ao gestor maior tranquilidade, já que a base do sorvete já vem preparada, bastando a utilização das técnicas repassadas pela empresa ao franqueado para o preparo do sorvete, e a visão de crescimento da empresa, conforme contrato anexado ao trabalho (Anexo 01).

Tudo isso reforça o que fora dito no item “2. 2”, no sentido de que, por ser um negócio familiar e com vários anos atuando no mercado consumidor, o que se alia a qualidade dos produtos postos em circulação, tem grande valor e preza por valores como bom relacionamento com os franqueados e com o consumidor final, além do compromisso de levar ao público produtos de qualidade.

4. 4 DISCIPLINA

Um bom franqueado precisa confiar na franqueadora e seguir as orientações nas áreas técnica e comercial. Boas franquias oferecem também programas de incentivo para melhorar as vendas, o que fornece conhecimentos úteis — especialmente para os iniciantes.

Se você desconfia das condições impostas pela franquia, pode ser que você precise rever a empresa e encerrar o contrato.

A empresa Chiquinho Sorvetes, segundo o gestor da empresa localizada na cidade de Ivinhema, Guilherme Sakemi Ozomo, sempre busca inovar e trazer novidades para os franqueados, novos produtos são lançados pelo menos duas vezes ao ano e nos períodos de baixa venda (inverno e chuvas) novos produtos são inseridos no cardápio para atrair novos clientes, bem como aqueles que já não vinham mais.

4. 5 CAPITAL SUFICIENTE

Embora essa condição pareça óbvia, muitas pessoas ainda empreendem sem fazer um planejamento financeiro satisfatório, que inclua capital para o aporte inicial, bem como recursos para tocar as operações até a maturação do empreendimento.

A franqueadora Chiquinho Sorvetes é bastante exigente com relação às comprovações de renda do futuro empreendedor e realiza pesquisas sobre a disponibilidade do capital inicial do pretendente a franqueado. Caso não haja capital para abertura da loja nos padrões legais, a proposta do franqueado não é aprovada (Anexo 01).

Como demonstrado acima (item 2. 1) a existência de capital é imprescindível para a abertura de qualquer negócio, mormente a franquia Chiquinho Sorvetes. A existência de capital também se relaciona com a capacidade de manter fluxo de caixa suficiente para realizar os repasses financeiros devidos à franqueadora, sob o risco do gestor franqueado sofrer penalidades contratuais.

Apesar de severas, as cláusulas penais contratuais garantem a credibilidade e a confiança da franquia Chiquinho Sorvetes, especialmente ao criador do negócio.

4. 6 AS OSCILAÇÕES DO MERCADO

É necessário que você compreenda o amadurecimento da empresa, saiba como ela se relaciona com as demandas do mercado e, à medida que demonstrar bons resultados, faça sugestões para o aprimoramento de toda a rede. Franquias também precisam de pessoas com conhecimentos novos e que oxigenem o negócio.

A empresa Chiquinho Sorvetes, conforme relato do gestor Guilherme Sakemi Ozomo, frequentemente realiza encontros entre franqueados e franqueadora para discutir o futuro da marca e as tendências futuras, que são acrescentadas ao conselho e aprovadas as mudanças, acompanhando as oscilações de mercado.

Esse aspecto também garante o sucesso da franquia, uma vez que, conforme restou demonstrado, qualquer negócio, incluindo a franquia, deve acompanhar os avanços tecnológicos e mercadológicos, a fim de manter o negócio no mercado consumidor, atendendo, com isso, às demandas atuais.

4. 7 CAPACIDADE DE PLANEJAMENTO

Possuir uma visão apurada de onde está, onde deseja chegar e o que é necessário fazer para chegar lá é uma habilidade mais do que desejável em um empreendedor. Aprenda a criar planos de ação e a priorizar essas metas dentro do negócio (VIEIRA, 2011).

O monitoramento, a correção e a revisão rápida também são “skills” essenciais para

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



aqueles que querem aprimorar o planejamento.

A franquia Chiquinho Sorvetes, conforme relato do gestor Guilherme Sakemi Ozomo, possui um acompanhamento semestral de um consultor especializado enviado pela franqueadora que ajuda e colabora com o planejamento de vendas e novas campanhas, tornando a empresa mais segura na hora do planejamento estratégico.

4. 8 HABILIDADE DE COMUNICAÇÃO

Seja você um franqueado que atua sozinho ou que tem uma equipe de vendedores, é preciso dominar as frentes de comunicação com a rede, com os consumidores e com o franqueador. Assim você assegura que as mensagens enviadas em qualquer canal são aquelas que você desejava transmitir.

A franquia Chiquinho Sorvetes, de acordo com Guilherme Sakemi Ozomo, realiza diversas reuniões com todos os colaboradores para traçar metas e buscar novos desafios, implementando novas metas e cobrando resultados. As redes sociais são atualizadas semanalmente e a interação com o público por *Facebook*, *Instagran* e *Whatsapp* são constantes, com promoções, lançamentos e novidades.

4. 9 HABILIDADES DE ESTRATÉGIA

Antes de tudo, é preciso manter-se bem informado. Procure familiarizar-se com aquilo que você vai vender e busque conhecimentos sobre o mercado em que você vai se desenvolver. É preciso que você domine o seu ramo de atividades para gerar bons resultados.

A franqueadora orienta que o franqueado tenha conhecimento da praça de atuação, buscando parcerias com comércios locais, escolas, atrações onde o público alvo se encontra.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final deste estudo, que buscou analisar a franquia e o perfil do franqueado da empresa Chiquinho Sorvetes, especificamente da loja localizada na cidade de Ivinhema, Estado de Mato Grosso do Sul, pode-se concluir que essa franquia possui o perfil ideal de franqueado.

Em comparação à franquia Nhô Sorvetes, a franquia Chiquinho Sorvetes apresenta vários atributos que a colocam a frente no mercado de sorvetes do tipo soft no Brasil. é analisar

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



Enquanto a franquia Nhô Sorvetes é relativamente nova no ramo, a empresa Chiquinho Sorvetes, notadamente um negócio de origem familiar, esta está há bastante tempo no mercado e possui sistema próprio (laticínio) de produção da base de seus sorvetes. A franquia Nhô Sorvetes, por seu turno, foi criada a partir de uma ideia pré-existente, isto é, aprimorando ideia anteriormente criada.

Tanto a franquia Chiquinho Sorvetes quanto a Franquia Nhô Sorvetes apresentaram preocupação com a questão da sazonalidade dos estados brasileiros, apresentando, por tal razão, produtos variados de acordo com a época do ano, especialmente no inverno e nos períodos de chuvas. Além disso, as duas franquias prezam pela seleção de franqueados com perfil criativo e proativo, pois são profissionais que mais tem condições de obter sucesso na franquia.

Apesar do custo para investimento mais baixo (R\$ 130 mil reais) em contraposição a um investimento mais alto (de R\$ 250 a 400 mil reais), a franquia Nhô Sorvetes apresenta quatro modelos de negócio, sendo, nesse ponto, mais acessível àqueles que desejam ingressar no ramo da franquia de sorvetes.

A franquia Chiquinho Sorvetes, por seu turno, apesar de seu alto custo de investimento, vem com uma gama de produtos, lojas e assessoria acoplados à franquia de sorvetes, que auxiliam e otimizam o negócio e garantem o sucesso e a qualidade do sorvete que, aliás, é mais variado do que aqueles produzidos pela franquia Nhô Sorvetes.

Portanto, de acordo com as análises realizadas entre as franquias mais semelhantes – Nhô e Chiquinho Sorvetes, e conforme os pontos suscitados acima, pode-se afirmar que a franquia Chiquinho Sorvetes possui o melhor perfil de empreendedor no ramo, pois melhor prepara e melhor investe no franqueado, fazendo com que o negócio atinja todas as faixas etárias e sociais, o que garante o sucesso do negócio.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANQUIA. **Portal do Franchising**. Aqui você vai entender o que é franquia, ao pé da letra. Disponível em: <<https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/o-que-e-franquia/>> Acesso em: 06 Nov. 2018.

ADMINISTRADORES. FRANQUIAS. **Em busca de uma oportunidade de negócio? Conheça a Nhô Sorvetes**. Disponível em:
<<https://www.administradores.com.br/noticias/franquias/em-busca-de-uma-oportunidade-de-negocio-conheca-a-nho-sorvetes/123037>> Acesso em: 29 Nov. 2018.

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



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>. Acesso em: 06 Nov. 2017.

CENTRAL DO FRANQUEADO. Conheça o perfil do empreendedor de franquias. Disponível em: <<https://centraldofranqueado.com.br/blog/2016/11/17/perfil-empreendedor-franquias/>> Acesso em 08 Nov. 2018.

CENTRAL DO FRANQUEADO. História do Franchising no Brasil. Disponível em:<<https://centraldofranqueado.com.br/blog/2016/11/24/historia-do-franchising-no-brasil/>> Acesso em 08 Nov. 2018.

CHIQUINHO SORVETES. Nós. Disponível em: <<http://www.chiquinho.com.br/>> Acesso em: 29 Nov. 2018.

GERBER, Michael E. O mito do Empreendedor. São Paulo: Fundamento, 2011.

LAGUARDIA, Helenice. De Minas para Miami, já são 408 lojas Chiquinho Sorvetes. Disponível em: <<https://www.otempo.com.br/capa/economia/de-minas-para-miami-j%C3%A1-s%C3%A3o-408-lojas-chiquinho-sorvetes-1.1419209>> Acesso em 28 Nov. 2018.

NHO SORVETES. Uma história saborosa Nhô Sorvetes. Disponível em: <<http://www.nhosorvetes.com.br/>> Acesso em: 30 Nov. 2018.

PORTAL DO FRANCHISING. Disponível em:
<<https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/franquias-de-sorvetes-para-investir/>>
Acesso em 28 Nov. 2018.

. Franquia Ice Creamy Sorvetes. Disponível em:<<https://franquias.portaldofranchising.com.br/franquia-ice-creamy-sorvetes/>> Acesso em: 29 Nov. 2018.

. Franquia Sr. Sorvete. Disponível em:
<<https://franquias.portaldofranchising.com.br/franquia-sr-sorvete-sorvetes/>> Acesso em: 29 Nov. 2018.

. Franquia Mr. Mix – Milk Shakes. Disponível em:
<<https://franquias.portaldofranchising.com.br/franquia-mr-mix-milk-shakes-sorvetes/>>
Acesso em 29 Nov. 2018.

. 12 opções lucrativas de franquias de sorvetes para empreender. Franquia Icemellow. Disponível em: <<https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/franquias-de-sorvetes-para-investir/>> Acesso em 29 Nov. 2018.

SORVETE ITÁLIA. Disponível em: <<http://www.sorveteitalia.com/>> Acesso em 30 Nov. 2018.

SUA FRANQUIA. Mercado de sobremesas em alta: Nhô Sorvetes projeta faturar R\$ 10 milhões em 2018. Disponível em:
<<https://www.suafranquia.com/noticias/alimentacao/2018/01/mercado-de-sobremesas-em->>

**II Encontro Internacional de Gestão,
Desenvolvimento e Inovação**
20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



[alta-nho-sorvetes-projeta-faturar-r\\$-10-milhoes-em-2018/](#)> Acesso em: 30 Nov. 2018.