



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

LARISSA DE ARRUDA XAVIER

**AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE EM
FRANQUIAS: A VISÃO DO FRANQUEADOR E FRANQUEADO**

RECIFE/2017

LARISSA DE ARRUDA XAVIER

**AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE EM
FRANQUIAS: A VISÃO DO FRANQUEADOR E FRANQUEADO**

Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Federal de Pernambuco para a obtenção do título de Mestre como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção (Área de Concentração: Gerência da Produção).

Orientadora: Prof^a Denise Dumke de Medeiros,
Docteur

RECIFE/2017

Catálogo na fonte

Bibliotecária Valdicea Alves, CRB-4 / 1260

X3a Xavier, Larissa de Arruda.

Avaliação do sistema de gestão de qualidade em franquias: a visão do franqueador e franqueado / Larissa de Arruda Xavier. - 2017.

95 folhas, Il. e Tabs.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Denise Dumke de Medeiros.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CTG. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2017.

Inclui: Referências e Apêndices.

1. Engenharia de Produção. 2. Franchising. 3. Franquia.
4. Qualidade em franquias. 5. Atributos da qualidade. 6. Dimensões da
qualidade. I. Medeiros, Denise Dumke de.(Orientadora). II.Título.

UFPE

658.5 CDD (22. ed.)

BCTG/2017-131



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

LARISSA DE ARRUDA XAVIER

**AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE EM
FRANQUIAS: A VISÃO DO FRANQUEADOR E FRANQUEADO**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: GERÊNCIA DA PRODUÇÃO

A comissão examinadora composta pelos professores abaixo, sob a presidência do(a) primeiro(a), considera a candidata **LARISSA DE ARRUDA XAVIER, APROVADA.**

Recife, 21 de fevereiro de 2017.

Orientadora: Prof^a Denise DumKe de Medeiros, Docteur

Universidade Federal de Pernambuco - Departamento de Engenharia de Produção

Prof^a Caroline Maria de Miranda Mota, Doutora

Universidade Federal de Pernambuco - Departamento de Engenharia de Produção

Prof^a Maria de Lourdes de Azevedo Barbosa, Doutora

Universidade Federal de Pernambuco – Departamento de Turismo

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, pela vida, por estar sempre no meu caminho, iluminando e guiando às escolhas certas.

Aos meus pais Lindaura e Severino Xavier, que foram à base de tudo pra mim, apoiando-me nos momentos difíceis com força, confiança, amor e acreditando em meu potencial.

Ao meu irmão Diego Xavier, agradeço pela companhia, carinho e momentos de descontração.

À minha orientadora Denise de Medeiros, por aceitar esse desafio, pela orientação e pela amizade.

À minhas amigas Thalita, Joana, Roberta, Aline, Marcely e Fabrícia pelo apoio mesmo a distância.

À minha equipe de laboratório que permitiram momentos alegres, descontração, pela força e ajuda em especial Fagner, Catherine, André e Lucas.

Às parceiras de estudo Tatiane, Carolina e Patrícia.

A todos os meus amigos os de longa data e os de poucos carnavais, por tudo que passamos juntos e por estarem sempre apostos para o que vier pela frente.

Aos professores que ajudaram a construir o meu conhecimento.

Enfim a todos que contribuíram para o sucesso desta dissertação.

Muito Obrigada.

O mestre disse a um dos seus alunos: Tu queres saber em que consiste o conhecimento? Consiste em ter consciência tanto de conhecer uma coisa quanto de não a conhecer. Este é o conhecimento.

Confúcio

RESUMO

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a qualidade percebida pelo franqueador e franqueados de um sistema de franquia. Com base na literatura e conhecimento da rede da franquia pesquisada foi elaborado o questionário e a entrevista. O instrumento de coleta de dados questionário teve o objetivo de mensurar o grau de importância atribuído pelo consumidor final do sistema de franquias, a partir das percepções do franqueador e do grupo de franqueados participantes do estudo e o instrumento de coleta de dados entrevista permitiu analisar outros aspectos da gestão da qualidade nesse modelo de negócios. Os questionários e entrevistas foram aplicados ao franqueador e quatro franqueados de uma rede de cafeteria. Os resultados indicaram que o atributo que o grupo de franqueados acredita que o cliente acha mais importante é o atributo Uniformidade, porém o franqueador crê que os clientes conferem maior importância ao atributo Suporte, ainda na visão do franqueador, este indica que os clientes imputam menor grau de importância ao atributo Cultura da Franquia, mas para o grupo de franqueados o atributo que o cliente julga como menos importante é o Apoio. Quando analisadas as dimensões da qualidade em franquias a dimensão Identidade é a que tem maior importância para os clientes, segundo as perspectivas do grupo de franqueados, e a dimensão Conteúdo é a que confere maior valor para os clientes na percepção do franqueador, a dimensão Formalidade tanto na visão do franqueador quanto na do grupo de franqueados, foi percebida como de menor grau de importância para os clientes. No confronto das percepções entre franqueador e o grupo de franqueados, há uma convergência de visões para o atributo Apoio, uma pequena lacuna positiva no atributo Suporte, porém a maior parte dos atributos conferiram lacunas negativas, sendo as maiores nos atributos Uniformidade, Transparência e Satisfação. No confronto das percepções das dimensões da qualidade em franquias, ocorreu divergência em todas as dimensões, ocasionando assim, lacunas negativas, sendo a de maior impacto a dimensão Identidade, seguida da dimensão Confiança. As diferenças nas percepções da qualidade entre franqueador e franqueados podem ter ocorrido devido à baixa interação do franqueador com o cliente final, logo suas percepções serão diferentes dos franqueados que estão mais próximos do cliente; e pela falta de um sistema de gestão de qualidade estruturado e/ou o não alinhamento da gestão da qualidade na franquia. As desarmonias nas percepções dos atributos e dimensões da qualidade no sistema de franquias podem ocasionar perdas de uniformidade da rede, perda de credibilidade com os clientes e perda de reputação do mercado. Essas diferenças nas percepções indicam que há falhas no sistema de gestão da qualidade, que devem ser corrigidas para que não ocorram perdas financeiras, de clientes e dissolução da marca.

Palavras-chave: *Franchising*. Franquia. Qualidade em franquias. Atributos da qualidade. Dimensões da qualidade.

ABSTRACT

The overall objective of this research was to analyze the quality perceived by the franchisor and franchisees of a franchise system. Based on the literature and knowledge of the franchise network surveyed, the questionnaire and the interview were elaborated. The purpose of the data collection instrument was to measure the degree of importance attributed by the final consumer of the franchise system, based on the perceptions of the franchisor and the group of franchisees participating in the study, and the instrument of data collection interview allowed to analyze others Aspects of quality management in this business model. Questionnaires and interviews were applied to the franchisor and four franchisees from a coffee shop network. The results indicated that the attribute that the group of franchisees believes the client to find the most important is the Uniformity attribute, but the franchisor believes that the clients attach greater importance to the Support attribute, even in the view of the franchisor, this indicates that the clients impute less Degree of importance to the franchise's Culture attribute, but for the group of franchisees the attribute that the client judges as less important is the Support. When analyzing the dimensions of quality in franchises, the dimension Identity is the one that has the greatest importance for customers, according to the perspectives of the franchisee group, and the content dimension is what gives the most value to customers in the perception of the franchisor, the dimension Formality Both in the view of the franchisor and in the group of franchisees, was perceived as being of lesser importance to customers. In the comparison of the perceptions between the franchisor and the franchisee group, there is a convergence of views for the attribute Aid, a small positive gap in the Support attribute, but most of the attributes gave negative loopholes, being the largest attributes Uniformity, Transparency and Satisfaction. In the comparison of perceptions of quality dimensions in franchises, there was a divergence in all dimensions, causing negative gaps, the one with the greatest impact being the Identity dimension, followed by the Confidence dimension. Differences in quality perceptions between franchisor and franchisee may have occurred because of the franchisor's low interaction with the end customer, so their perceptions will differ from the franchisees who are closest to the customer; And the lack of a structured quality management system and / or non-alignment of quality management in the franchise. Disharmonies in the perceptions of quality attributes and dimensions in the franchise system can lead to loss of network uniformity, loss of credibility with customers, and loss of market reputation. These differences in perceptions indicate that there are flaws in the quality management system, which must be corrected in order to avoid financial losses, customer losses and brand dissolution.

Keywords: Franchising. Quality in franchises. Quality attributes. Quality dimensions.

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 – Número de redes de franquias do franchising brasileiro	22
Figura 2.2 - Faturamento do franchising brasileiro (valor em bilhões de R\$)	22
Figura 2.3 - Número de empregos diretos gerados pelo franchising brasileiro	23
Figura 2.4 - Número de empregos diretos gerados pelo franchising brasileiro	23
Figura 2.5 – Marcas brasileiras no exterior	24
Figura 3.1 - Fluxograma da metodologia da pesquisa	33
Figura 4.1 – Média das percepções dos atributos da qualidade em franquias pelos franqueados	50
Figura 4.2 – Média das percepções das dimensões da qualidade em franquias pelos franqueados	51
Figura 4.3 – Média das percepções dos atributos da qualidade em franquias pelo franqueador	54
Figura 4.4 – Média das percepções das dimensões da qualidade em franquias do franqueador	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 2.1 – Ranking Mundial de Marcas 2014	21
Tabela 3.1 – Dimensões e Atributos da Qualidade em Franquias	30
Tabela 4.1– Perfil dos franqueados	36
Tabela 4.2– Percepção dos franqueados do atributo Treinamento	37
Tabela 4.3– Percepção dos franqueados do atributo Suporte	38
Tabela 4.4– Percepção dos franqueados do atributo Informação e Comunicação	39
Tabela 4.5– Percepção dos franqueados do atributo Atendimento	39
Tabela 4.6– Percepção dos franqueados do atributo Abastecimento	40
Tabela 4.7– Percepção dos franqueados do atributo Pagamento	41
Tabela 4.8– Percepção dos franqueados do atributo Apoio	41
Tabela 4.9– Percepção dos franqueados do atributo Cultura da franquia	42
Tabela 4.10– Percepção dos franqueados do atributo Uniformidade	43
Tabela 4.11– Percepção dos franqueados do atributo Transparência	43
Tabela 4.12– Percepção dos franqueados do atributo Reputação	44
Tabela 4.13– Percepção dos franqueados do atributo Satisfação	45
Tabela 4.14– Percepção dos franqueados do atributo Credibilidade	45
Tabela 4.15– Percepção dos franqueados do atributo Benevolência	46
Tabela 4.16– Ranking das percepções dos atributos da qualidade dos franqueados F1, F2 e F4	47
Tabela 4.17– Ranking das percepções das dimensões da qualidade dos franqueados F1, F2 e F4	49
Tabela 4.18– Percepção dos atributos da qualidade pelo franqueador	53
Tabela 4.19– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador e Franqueado F1 e as Lacunas da Percepção.	57
Tabela 4.20– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador e Franqueado F1 e as Lacunas da Percepção.....	57

Tabela 4.21– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador e Franqueado F2 e as Lacunas da Percepção	58
Tabela 4.22– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador e Franqueado F2 e as Lacunas da Percepção.....	59
Tabela 4.23– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador e Franqueado F3 e as Lacunas da Percepção	60
Tabela 4.24– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador e Franqueado F3 e as Lacunas da Percepção.....	60
Tabela 4.25– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador e Franqueado F4 e as Lacunas da Percepção	61
Tabela 4.26– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador e Franqueado F4 e as Lacunas da Percepção.....	62
Tabela 4.27– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador, Média dos Franqueados e as Lacunas da Percepção	63
Tabela 4.28– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador, a Média dos Franqueados e as Lacunas da Percepção.	65

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1. Justificativa	15
1.2 Objetivos	16
1.3 Estrutura da Dissertação	17
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	18
2.1 Sistemas de Franquia	18
2.2 Sistemas de Franquias No Brasil	21
2.3 Qualidade em Serviços	24
2.4 Qualidade em Franquia	26
3. METODOLOGIA	28
3.1 Tipo de Pesquisa	28
3.2 Caracterização do Estudo de Caso	28
3.3 Coleta dos dados	29
3.4 Aspectos Éticos	32
3.5 Procedimentos Técnicos	33
3.6 Considerações do Capítulo	34
4. ESTUDO DE CASO	35
4.1 A Rede de Franquias	35
4.2 Perfis dos Entrevistados	35
4.2.1 Franqueador	35
4.2.2 Franqueados	36
4.3 Resultados do Estudo de Caso	36
4.3.1 Resultados do questionário	36
4.3.1.1 Percepções dos franqueados	37
4.3.1.2 Percepções do Franqueador	52
4.3.1.3. Comparação das Percepções da qualidade de Franqueador e Franqueados	56
4.3.2 Entrevistas	66
4.3.2.1 Escolha do Sistema de Franquias	66
4.3.2.2 Relacionamento Franqueador X Franqueado	67

4.3.2.3 Competitividade da Franquia.....	68
4.3.2.4 O sistema de gestão de qualidade da franquia	68
5.CONCLUSÃO	70
5.1 Limitações e Dificuldade da Pesquisa	71
5.2 Desenvolvimento de Pesquisas Futuras.....	71
REFERÊNCIAS	73
APÊNDICE A-INSTRUMENTO DE PESQUISA: QUESTIONÁRIO	80
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA: FRANQUEADOR.....	84
APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA: FRANQUEADOS	86
APÊNDICE D - TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM E DEPOIMENTO	88
APÊNDICE E –PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA.....	89
APÊNDICE F – TERMO DE COMPROMISSO E CONFIDENCIALIDADE	93
APÊNDICE G- TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	94

1. INTRODUÇÃO

A Gestão da Qualidade é fundamental em qualquer modelo de negócios, e em franquias não seria diferente, como o Sistema de Franquias se caracteriza por uma estrutura organizacional complexa que abrange diversos campos do conhecimento como, por exemplo, a economia, a administração, o direito e tantos outros campos, que amparam na compreensão de seus diversos aspectos (OLIVO, 2015).

O Sistema de Franquia surgiu em meados da segunda metade do século XIX, nos Estados Unidos da América (EUA), e teve notoriedade com a empresa de máquinas de costura *Singer*, que estabeleceu uma rede de vendedores independentes para comercializar seus produtos. No século XX, mais precisamente nos anos 50 os EUA tiveram uma aceleração no crescimento de franquias com as redes de *fast foods* como o *McDonald's* e o *Burger King*. Já no Brasil se iniciou com o curso de idiomas *Yázigi* nos anos 60, contudo teve uma maior percepção nos anos 70 com a chegada da rede do *McDonald's* e a incorporação desse sistema nos anos 80 por empresas brasileiras como O Boticário e o Bob's (BITTI, 2012).

Esse modelo de negócios é caracterizado principalmente pela relação entre o franqueador e o franqueado, que consiste de uma empresa (franqueador) licenciar a outra empresa(s) (o franqueado) o direito do uso de sua marca registrada, produtos, sistemas operacionais, serviços e outros recursos tangíveis ou intangíveis em permuta de várias taxas, feito através de um contrato que delimita os limites de atuação, exclusividade, prazos, as normas de funcionamento, multas por quebra de acordo ou não conformidade, e outras questões contratuais (DOBBS et al. , 2012).

Outra característica das franquias é a relação de duas entidades jurídicas de um lado o franqueador que tem o objetivo de expandir sua empresa de forma rápida e utilizando investimento de terceiros, e no outro lado está o franqueado que enxerga a possibilidade de abrir seu próprio negócio com uma marca conhecida e conceituada, visando reduzir os riscos do investimento e obter o retorno esperado, podendo então se configurar um modo de empreendedorismo (MUKHERJEE, 2003).

Pelo fato de ser um negócio que visa a expansão as franquias estão presentes em todo o mundo sendo a China líder no ranking em maior quantidade de marcas, o Brasil ocupa o quarto lugar e no ano de 2015 este setor arrecadou cerca de 139 Bilhões de Reais e gerou mais de um milhão de empregos diretos, tendo assim significativa participação na economia do país (ABF, 2016).

O modelo de negócios de franquias é muito utilizado no setor de serviços, do qual se caracteriza pela forte interação com o usuário, desse modo é fundamental a preservação da qualidade neste tipo de modelo de negócios para alcance do sucesso (MONROY & ALZOLA, 2005). Kotler, Hayes e Bloom (2002, p. 52) definem a qualidade em serviços como “a prestação de serviços que superem as expectativas dos clientes”, a qualidade em franquias pode ser mensurada qualitativamente e quantitativamente sob as óticas do cliente, franqueador e franqueado.

A diversidade de serviços faz com que a sua avaliação da qualidade seja difícil, porém bastante necessária e independente do caráter do serviço, de modo que contribua para a melhoria contínua do serviço. Sendo o foco dessa avaliação as interações humanas feitas entre os prestadores do serviço (empregados da empresa) e os clientes (GANGULI & ROY, 2013; NIKOLAIDIS & ADAMIDOU, 2016;).

Levando-se em consideração a importância do setor de franquias tanto para a economia brasileira como a mundial, a mensuração da qualidade no sistema de franquias irá fornecer informações para a literatura de qualidade em franquias e para os empresários desse setor, a fim de que possam utilizar essas informações para melhorias nos serviços em franquias, deste modo a pesquisa tem por finalidade analisar os componentes responsáveis pela formação da qualidade percebida pelo franqueador e franqueados de um sistemas de franquia no Brasil, por meio do uso da análise qualitativa dos dados.

1.1. Justificativa

O Sistema de franquias está presente em todo o mundo, e tem como principal característica a uniformidade de produtos e serviços. Esse modelo de negócio é de fundamental importância para economia mundial, e no Brasil é responsável pela arrecadação de 2,3% do Produto Interno Bruto – PIB nacional, correspondendo a 127,331 bilhões de reais de faturamento anual em 2014, e gerou mais de um milhão de empregos diretos (ABF, 2015).

A grande participação das franquias na economia do mundo e principalmente do Brasil torna esse modelo de negócios um campo de pesquisa em gestão da qualidade tanto do ponto de vista acadêmico como profissional. A pesquisa de gestão de qualidade em franquias faz-se necessário para desenvolver um quadro conceitual como um guia para identificar as prioridades para esse modelo de negócios (MONROY & ALZOLA, 2005).

A literatura encontrada nas bases *Web of Science*, *Emerald*, *Taylor & Francis*, *Scopus*, *Elsevier* e Portal Periódicos CAPES, sobre qualidade em franquias está direcionada a qualidade de relacionamento entre franqueador e franqueado (HOPKINSON & HOGARTH-SCOTT, 1999; MONROY & ALZOLA, 2005; DANT, WEAVER & BAKER, 2013; NYADZAYO, MATANDA & EWING, 2015;), o fenômeno *free-riding* (MUKHERJEE, 2003); a qualidade de franquias com relação à organização e o contrato (MICHAEL, 2000); a satisfação do franqueado (LUSCH, 1976; HING, 1999; ABDULLAH et al., 2008; ROH & YOON, 2009; ALTINAY et al., 2014) e a mensuração da qualidade de serviço (MIN & MIN, 2011). Sendo o tema pouco explorado na comunidade científica.

A pesquisa trata de analisar as dimensões e atributos da qualidade percebida na perspectiva do franqueador e dos franqueados sob a visão que o cliente tem sobre a qualidade de um sistema de franquia de serviços, utilizando a abordagem qualitativa.

Desse modo justifica-se a escolha desse tema pela importância econômica e social para o país, pela mensuração da percepção da qualidade que pode trazer muitos benefícios para as franquias aumentando assim sua competitividade no mercado, pelo alinhamento das visões sobre a qualidade e por fim para contribuição acadêmica.

1.2 Objetivos

Este trabalho tem por objetivo geral analisar a qualidade percebida pelo franqueador e pelos franqueados de um sistema de franquias, baseado no modelo proposto por MONROY & ALZOLA (2005), para mensuração da qualidade em franquias, utilizando a análise qualitativa dos dados.

Os objetivos específicos necessários para o alcance do objetivo geral estão citados abaixo:

- Adaptar a proposta de mensuração de qualidade em franquias de MONROY & ALZOLA (2005) ao sistema de franquias estudado.
- Identificar as dimensões que apresentam maior importância na percepção da qualidade sob a ótica do franqueador e franqueado;
- Identificar os atributos que possuem maiores impactos na percepção da qualidade do franqueador e franqueados;
- Comparar a visão do franqueador e dos franqueados a respeito da qualidade de acordo com o que eles compreendem que os clientes esperam e/ou desejam do serviço prestado;

- Apresentar a relevância dos elementos que determinam a qualidade percebida pelo franqueador e franqueados, quais as convergências e divergências das visões dos atores do sistema de franquias e o que essas lacunas podem interferir na qualidade do negócio;
- Apresentar questões da qualidade de relacionamento entre franqueador e franqueados;
- Apresentar como o estudo pode servir de instrumento para melhoria da qualidade no sistema de franquias.

1.3 Estrutura da Dissertação

Esta dissertação está estruturada em 5 capítulos. O Capítulo 1 é composto de uma introdução, que está abordado o tema, a justificativa e os objetivos do trabalho. No capítulo seguinte está apresentada a revisão bibliográfica, que aborda as questões principais do tema do trabalho, iniciando pelo conceito de franquias, funcionalidades e características do sistema de franquias, cenário internacional, posteriormente aborda o sistema de franquias no Brasil. Seguidamente aborda-se a qualidade em serviços e a qualidade em franquias.

No Capítulo 3 está apresentada a forma de condução do trabalho, por meio da metodologia utilizada. Estão apresentados os seguintes tópicos: tipo de pesquisa, caracterização do estudo de caso, coleta dos dados, aspectos éticos e os procedimentos técnicos. No Capítulo 4 são demonstrados os dados e análise dos resultados obtidos da aplicação do questionário e das entrevistas do estudo de caso.

E por fim, no Capítulo 5 estão apresentadas as conclusões do estudo, as limitações e dificuldades encontradas na pesquisa e a proposta para trabalhos futuros.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo será abordada a revisão da literatura que fundamenta e orienta esta pesquisa. Apresenta-se a definição, funcionamento, elementos participantes do processo e características dos sistemas de franquias. Posteriormente aborda-se como se encontra o cenário do sistema de franquias no Brasil e, em seguida discorre-se sobre qualidade em serviços e por último explana-se sobre qualidade em franquias.

2.1 Sistemas de Franquia

O Sistema de Franquias teve origem nos Estados Unidos no ano de 1851 com a expansão dos negócios da indústria de máquinas de costura *Singer Company*. No ano de 1898 a *General Motors* começou a distribuir os carros nesse modelo e em 1899 a Coca-Cola concedeu licença para que outras empresas fabricassem seus produtos e usasse sua marca. Em meados dos anos 30, as franquias tiveram um grande crescimento e se espalharam pelas indústrias de serviços e varejo (MERLO, 2000; MARICATO, 2006; SALAR & SALAR, 2014; ANUAR & CHIN, 2016).

O Sistema de Franquias é um método de expansão de um negócio e distribuição de bens e serviços através de um licenciamento (INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION, 2016). O franqueador cede os direitos de uso da marca, produtos e sistemas de negócios por um período de tempo estabelecido, em uma determinada localização geográfica e os franqueados buscam treinamentos, metodologias, *know-how* técnico e expertise sobre vários assuntos que conduzem a franquia (BROOKES & ALTINAY, 2011; CUMBERLAND & GITHENS, 2012).

O licenciamento cedido pelo franqueador é feito através de um contrato de franquia, que pode ser classificado de acordo com Perrigot et al. (2014), como um contrato legal do tipo matriz e filial, tanto o franqueador quanto o franqueado são entidades jurídicas separadas, que compartilham objetivos (LEE, 2015).

Os elementos do Sistema de Franquias descrito por Olivo (2015 p 8), em seus estudos são:

- a) “Franqueador (*franchisor*): entidade detentora de produtos, serviços, marcas ou negócios, objetos de replicação com fins de serem explorados comercialmente em outros mercados locais;
- b) Franqueado (*franchisee*): entidade que recebe o direito de uso dos produtos, serviços, marcas ou negócios do franqueador;

- c) Taxa de franquia: montante pago pelo franqueador ao franqueado como valor inicial pelo direito de acesso ao sistema;
- d) *Royalites*: remuneração periódica paga pelo franqueador ao franqueado pelo uso do sistema de franquias. A remuneração pode assumir diversas formas como, por exemplo, um percentual sobre o faturamento bruto mensal do franqueado ou um percentual sobre as compras de produtos realizados junto ao franqueador;
- e) Taxa de propaganda: recursos pagos pelos franqueados para a constituição de um fundo com o objetivo de custear as propagandas e promoções realizadas pela rede. Em geral o fundo é administrado pelo franqueador e a contribuição do franqueado é compulsória”.

Segundo Sertsios (2013), dentro do contexto de Sistema de Franquias o franqueador determina quanto o franqueado deve investir para abrir uma unidade da franquia, o mercado a ser servido e o tamanho de saídas (vendas).

Franquias se definem pela padronização de produtos e serviços, fazendo assim com que existam métodos uniformes de negócios. A uniformidade é conseguida porque todas as instalações utilizam o mesmo conhecimento; todos os estabelecimentos operam sob a mesma marca com ofertas de produtos idênticos (MINGUELA-RATA et al., 2012). E isso se dá através da transferência de conhecimento.

O compartilhamento de conhecimento pelos franqueadores garante que os franqueados entendam o modelo de negócio de franquias, sigam o modo de produção e realizem as operações de forma eficaz, desse modo protege contra a diluição da marca, o sucesso do sistema de franquias dependente da efetiva transferência de conhecimentos, com isso a adquirir novas oportunidades de mercado (GRACE & WEAVER, 2011; PASWAN, D'SOUZA & RAJAMMA, 2014).

A transferência de conhecimento em um sistema de franquia é extremamente complexa, pois ocorre fora da instituição da empresa, em unidades separadas e geralmente compostas por diferentes tipos de franqueados. Essas franquias são distantes entre si, variam de tamanho, escopo e nível de experiência empresarial dos franqueados. Em muitos casos possuem culturas próprias, distintas do franqueador e outros franqueados (CUMBERLAND & GITHENS, 2012).

Uma característica bem presente em franquias é a relação de interdependência entre o franqueador e o franqueado, pois os franqueadores dependem que os franqueados repassem informações sobre o mercado local, dados de vendas e transações que ajudam na identificação da localidade e a forma de expansão da franquia no futuro e os franqueados buscam desenvolver e aperfeiçoar o know-how associado a esse sistema de negócios (CUMBERLAND & GITHENS, 2012; PASWAN, D'SOUZA & RAJAMMA, 2014).

De acordo com Rondán-Cataluña et al. (2012), uma das características que diferenciam os sistemas de franquias de outros modelos de negócios consiste na existência de associações de franquia que se preocupam com a autorregulação e a responsabilidade social dos seus membros. Em países onde os sistemas de franquias têm uma grande participação no mercado, os franqueadores organizam-se em grupos tanto dentro como fora do país.

No Brasil a Associação Brasileira de Franchising – ABF é a entidade responsável pela ascensão deste sistema de negócios. Não somente os franqueadores possuem uma associação, os franqueados também se associam, pois conforme Lawrence & Kaufmann (2011), essa relação de interdependência entre o franqueador e franqueados gera desafios gerenciais para ambos, os franqueados de um mesmo franqueador reúnem-se de forma sindical para decretar sua identidade única e coletiva dentro do sistema de franquias, muito similar ao que os empregados sindicalizados fazem dentro de uma empresa. No entanto, essas associações têm por finalidade um trabalho colaborativo com o franqueador e em realizar os objetivos coletivos.

Esse relacionamento entre os participantes do processo de negócio, é essencial para sustentar a rentabilidade (PALACIOS et al., 2014). Sendo um dos principais fatores determinantes para o sucesso em uma operação de franquia é o quão eficientemente um franqueador e os franqueados podem trabalhar juntos em direção a objetivos comuns e manter uma relação mutuamente benéfica (LEE et al., 2015).

As franquias possuem uma grande participação na economia mundial, com grandes índices de expansão tanto em países desenvolvidos como em desenvolvimento, sendo a China líder do ranking mundial, e o Brasil ocupa a quarta colocação com 2942 marcas em 2014, conforme atestado na Tabela 2.1 (ABF, 2016).

O setor de franquias ainda tem muito espaço para crescer, segundo um estudo feito nos Estados Unidos pelo International Franchise Association Educational Foundation, chamado Franchise Business Economic Outlook for 2016, algumas perspectivas para esse formato de negócio no ano de 2016 para os Estados Unidos são:

- Um aumento de 1,7% em estabelecimento de novas franquias.
- Crescimento de 3,1% em empregos diretos.
- As empresas de franquias tende a aumentar 5,8% em crescimento de produtos gerando assim \$ 994.000.000.000.

Outro fator destacado no estudo citado é de que nos últimos cinco anos, o crescimento médio anual das franquias foi de 2,6%, quase 20% maior do que todas as empresas em toda

economia, gerando cerca de 1 milhão de empregos nos Estados Unidos. Na próxima seção está apresentado o cenário do Sistema de Franquias no Brasil.

Tabela 2.1 – Ranking Mundial de Marcas 2014

Colocação	País	Quantidade de Marcas
1º	China	4000
2º	Estados Unidos	3828
3º	Coréia do Sul	3691
4º	Brasil	2942
5º	Índia	1800
6º	França	1719
7º	Filipinas	1500
8º	México	1400
9º	Japão	1304
10º	Turquia	1200

Fonte: ABF (2015)

2.2 Sistemas de Franquias No Brasil

O Sistema de Franquias no Brasil deu-se início nos anos 60, entretanto sem significância, esse setor começou a ter maior relevância no fim da década de 70 e início da década de 80 com a entrada da rede de lanchonetes McDonald's, e o surgimento de algumas franquias nacionais como no caso de O Boticário estabelecido no ano de 1977 (OLIVO, 2015).

Devido ao crescimento desse novo modelo de negócios no Brasil nos anos 90 o Sistema de Franquias foi definido e regulamentado pela Lei nº 8.995, de 15 de Dezembro 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 semiexclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício”.

O crescimento das redes de franquias no Brasil acelerou a partir de 2011, com a inserção de novas marcas brasileiras no mercado, conforme demonstrado na Figura 2.1 que evidência a evolução das redes de franquias nacionais de 2011 a 2015.

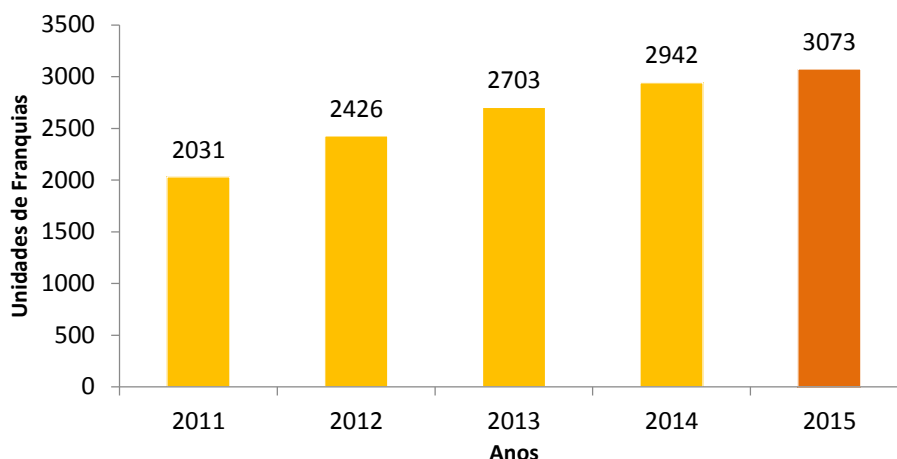


Figura 2.1 – Número de redes de franquias do franchising brasileiro

Fonte: ABF (2016)

Além da crescente evolução das redes nacionais de franquias, ocorreu também um elevado crescimento em unidades franqueadas pelo país, passando de 125.641 unidades no ano de 2014 para 138,343 unidades em 2015, apresentando um crescimento de mais de 10.1%, ocasionando nesse mesmo ano um faturamento anual de 139,593 bilhões de reais, o aumento nos últimos anos do faturamento das franquias no Brasil é demonstrado na Figura 2.2 (ABF, 2016).

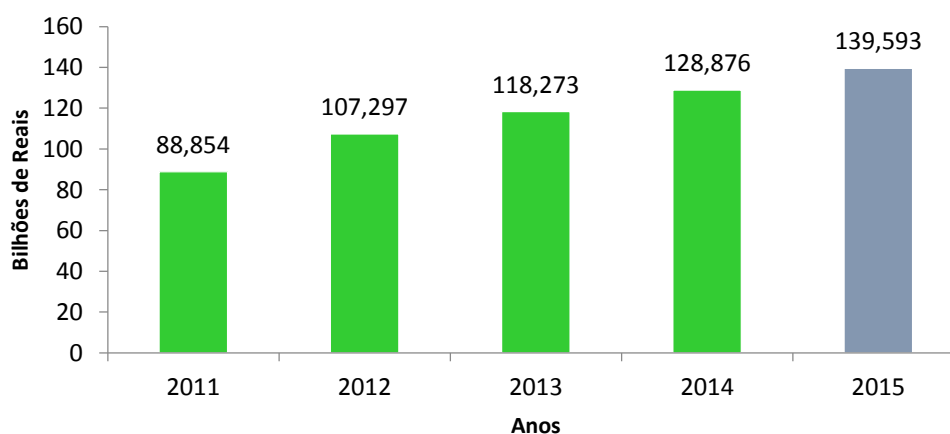


Figura 2.2 - Faturamento do franchising brasileiro (valor em bilhões de R\$)

Fonte: ABF (2016)

Segundo a ABF (2016), os seguimentos que mais cresceram em relação ao faturamento em 2015 foram: Negócios, Serviços e Outros Varejos (21,1%), Alimentação (20%), e o seguimento de Esporte, Saúde, Beleza E Lazer (18%).

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2016), o Produto Interno Bruto – PIB de 2014 foi cerca de 5 Trilhões de reais, desse modo a participação das franquias no PIB brasileiro é de 2,3% neste ano, mesmo apresentando uma baixa representatividade no PIB nacional, este setor é responsável pela geração de empregos no país, conforme apresentado na Figura 2.3.

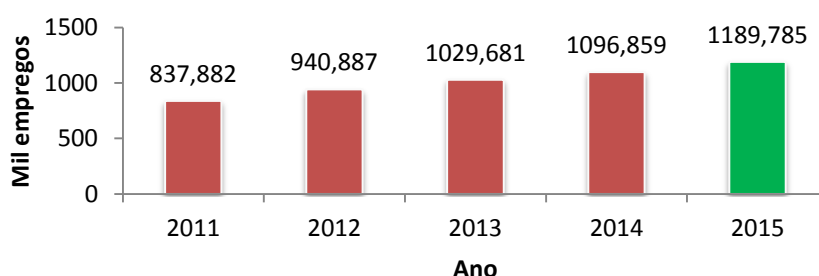


Figura 2.3 - Número de empregos diretos gerados pelo franchising brasileiro
Fonte: ABF (2016)

As franquias estão distribuídas por todo território nacional sendo a região sudeste com maiores unidades (57,1%), a Figura 2.4 a comparação dos anos 2014 e 2015 da distribuição das unidades de franquias no país. Na região nordeste o Estado de Pernambuco ocupa a segunda colocação em quantidades de franquias com 3% de unidades perdendo apenas para a Bahia que possui 3.7%. E a cidade do Recife subiu uma colocação entre as dez cidades com maiores unidades de franquias, passando no nono lugar (1,6%), para o oitavo lugar (1,7%).

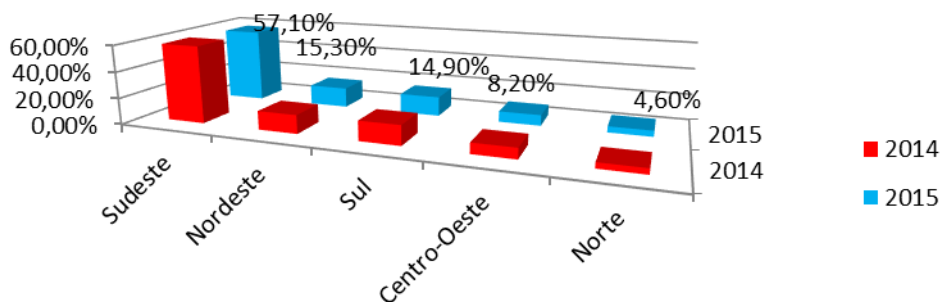


Figura 2.4 – Distribuição das franquias no Brasil
Fonte: ABF (2016)

Os segmentos com maiores expressão em 2015 das franquias no Brasil foram: Negócios, Serviços e outros varejos, com 21% do mercado nacional, seguido do segmento de Alimentação (20,1%) e Esporte, Saúde, Beleza e Lazer (18,3%) (ABF, 2016).

As franquias brasileiras têm se internacionalizado em vários continentes e estando presente em 60 países conforme exposto na Figura 2.5, com 106 marcas de franquias, destas 96 operam no exterior e 10 realizam exportações. Os seguimentos mais expressivos no exterior são: Alimentação (18%), Esporte, Saúde, Beleza e Lazer (17%), Acessórios Pessoais e Calçados (15%), e Educação e Treinamento (12%).

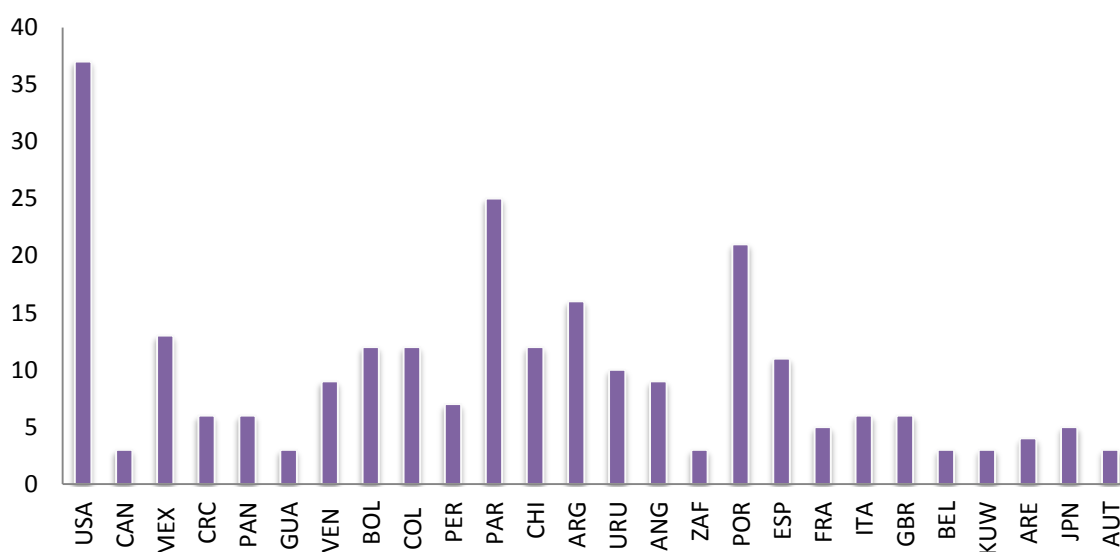


Figura 2.5 – Marcas brasileiras no exterior

Fonte: ABF (2016)

As projeções que a ABF faz para o setor em 2016 é o crescimento de 6 a 8% no faturamento, as unidades de franquias crescerão entre 8% a 10% e 4 % a 6 % de novas marcas de franquias serão criadas.

Devido as franquias de serviços serem muito expressivas no Brasil a qualidade nesse setor precisa ser melhor detalhada, conforme apresentado na seção a seguir.

2.3 Qualidade em Serviços

Serviços é um processo em que a produção e o consumo não se separam, e geralmente o cliente participa do processo produtivo. Os serviços são vistos como complexos, pois são

intangíveis, não podem ser estocados, possui flexibilidade operacional e são de difícil padronização (GRÖNROOS, 2009; PALADINI, 2012).

Conforme Fitzsimmons & Fitzsimmons (2010, p.249), “qualidade em serviços é a comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado”. Pena *et al.* (2013, p.1236) consideram que qualidade em serviço é “a razão entre o nível de eficácia do serviço e a expectativa do cliente”.

A qualidade em serviços está diretamente relacionada às pessoas, e esse é o principal fator de muitas empresas ainda terem dificuldades de prestar um serviço de qualidade, quando existe forte interação cliente-funcionário (linha de frente), a qualidade em serviços é definida pelo valor que o cliente atribui ao serviço, e cada cliente avalia o valor do serviço de forma diferente baseado em suas próprias experiências e conhecimento (KANG, CHO & BAEK, 2007; CHO, KIM & KWAK, 2016), e desempenha um papel importante na satisfação do cliente, porque são eles que consomem os produtos e serviços vendidos ou prestados (AHMED & RAZAK, 2015; SU, SWANSON & CHEN, 2016).

As principais questões da qualidade em serviços são: como a qualidade pode ser mais bem mensurada e como as empresas podem assegurar um melhor serviço de qualidade possuindo baixos recursos (PANTOUVAKIS, 2010).

Alguns modelos foram desenhados para avaliação da qualidade em serviços como o Modelo de *Gap* proposto por Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985), o qual alega que a satisfação do cliente é função da diferença entre a expectativa e o desempenho do serviço prestado, essa diferença pode ser chamada de *Gap*, é o que mensura a qualidade do serviço em relação a uma determinada característica (SALOMI, MIGUEL & ABACKERLI, 2005). Quando a percepção supera a expectativa o cliente está satisfeito, caso contrário o cliente está insatisfeito logo a qualidade de serviço irá aumentar no nível de satisfação dos clientes (CAMGÖZ-AKDAĞ; İMER & ERGIN, 2016).

O modelo de *Gaps* tem como finalidade, verificar quais são os problemas de qualidade e nortear os gerentes em como melhorar a qualidade de serviços nas empresas (PARASURAMAN, ZEITHAML; BERRY, 1985).

Tomando como base o Modelo de *Gap*, os autores Parasuraman, Zeithaml & Berry, propuseram em 1988, a escala SERVQUAL com os 10 determinantes da qualidade de serviço que posteriormente foram reduzidos a cinco que são tangibilidade; confiabilidade/credibilidade; capacidade de resposta; confiança e empatia, sendo assim, um instrumento de mensuração da qualidade percebida pelos clientes de um serviço, através da comparação entre

as expectativas dos clientes sobre o serviço prestado e de como o serviço foi fornecido pela empresa (MIGUEL & SALOMI, 2004; GRÖNROOS, 2009; RAUCH *et al.*, 2015).

Em seus estudos Pantouvakis, (2010), demonstra que o SERVQUAL deve ser adaptado de acordo com o serviço prestado, pois é impossível generalizar sobre a importância das dimensões da qualidade em serviços devido as suas particularidades.

Em 1992 os pesquisadores Croinin & Taylor desafiaram a abordagem SERVQUAL e propuseram outra escala de mensuração da qualidade em serviços que chamaram de SERVPERF, este modelo tem como finalidade captar diretamente as percepções de desempenho dos serviços prestados. O SERVPERF apresenta o desempenho do serviço prestado mensurando a satisfação do cliente, indicando as intenções de compra (JAIN & GUPTA, 2004; CARRILLAT, JARAMILLO & MULKI, 2007).

2.4 Qualidade em Franquia

A questão da qualidade dos serviços é fundamental para as franquias, pois no sistema de franquias, não inclui somente o produto, serviço e a marca registrada, mas também o formato de negócios. Além do mais, mesmo em franquias o produto e o serviço oferecido pelo franqueado desempenham um papel importante em suas vendas. Sendo a qualidade dos serviços uma arma para a competitividade (MUKHERJEE, 2003).

Michel (2000), em seus estudos aborda que sendo o franqueado responsável pelo crescimento e aumento de faturamento de sua unidade, este deveria proporcionar maior qualidade em serviço, mas não é o que acontece. Como em uma rede de franquia, todas as unidades operam sob a mesma marca, os clientes associam que a qualidade encontrada em uma unidade será a mesma em todas as unidades o que geraria um impulso sobre as vendas na rede de franquias, contudo como a qualidade do serviço prestado, tomando assim uma característica dos sistemas de franquia.

Para manter a uniformidade da qualidade do serviço na rede de franquia o franqueador necessita aplicar mais esforço no controle das unidades, para que não haja grandes disparidades na qualidade dos serviços (MICHEL, 2000).

Monroy & Alzola (2005), descrevem em sua pesquisa que a melhoria da qualidade em franquias está fortemente ligada à qualidade de relacionamento entre o franqueador e o franqueado tanto em curto prazo quanto em longo prazo. A qualidade em curto prazo reflete o desempenho dos negócios em curto horizonte de tempo, levando em consideração os critérios mínimos para o correto início e gerencia do negócio e é chamada de qualidade transacional, e

sua verificação ocorre na fase de contrato da franquia. A qualidade de relacionamento é a desenvolvida em longo prazo, e diz respeito ao relacionamento entre empresas sendo as dimensões dessa qualidade muito relevantes para o sucesso em rede de franquias.

No sistema de franquias a compreensão das percepções da qualidade e das diferenças nas percepções de qualidade em serviços entre o franqueador e franqueado é um fator essencial para a melhor utilização do sistema e proteção do capital e da marca (DIPIETRO *et al.*, 2008).

3. METODOLOGIA

O método de acordo com Gil (2008) é o meio para se chegar ao que se propõe encontrar e o método científico é a reunião de procedimentos intelectuais e técnicos cujo objetivo é alcançar o conhecimento.

Este tópico é designado a explicar o método utilizado na pesquisa, delineando as etapas como os dados serão coletados, tratados e analisados, utilizando a pesquisa qualitativa com o procedimento técnico Estudo de Caso. De tal modo, o capítulo apresenta as seguintes etapas: Tipo de Pesquisa, Característica do Estudo de Caso, Coleta dos dados, Aspectos Éticos, Procedimentos técnicos e as Considerações do Capítulo.

3.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa terá **abordagem qualitativa** que tem como característica a investigação com profundidade das relações, necessidades, preferências, processos e fenômenos que não podem ser reduzidos a variáveis quantificáveis (MINAYO, 2001; MCDANIEL JR. & GATES, 2005), **de natureza aplicada** que tem a intenção de gerar conhecimentos aplicáveis à solução de problemas determinados (GERHARDT & SILVEIRA, 2009), **com objetivo exploratório**, que tem a finalidade de sugerir mais informações sobre o assunto em estudo; e **descritivo** de modo a descrever na íntegra os fatos observados sem nenhuma interferência (PRODANOV & FREITAS, 2013). Quanto ao procedimento técnico será utilizado o **Estudo de caso** que é definido por Gil (2008, p. 47) como um “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”.

3.2 Caracterização do Estudo de Caso

A pesquisa foi realizada na unidade franqueadora de uma *Coffee Convenience Store* e em quatro unidades franqueadas da rede de cafeteria todas localizadas na cidade do Recife em Pernambuco. A escolha da rede foi feita pelo critério de conveniência devido a facilidade de entrar em contato com os empresários participantes da pesquisa. Trata-se de uma rede de franquias do ramo de alimentação, com 60 unidades distribuídas pelo Brasil.

Os participantes desta pesquisa foram pessoas jurídicas atores do sistema de franquias, sendo um franqueador da marca e quatro franqueados da rede, foram excluídos da pesquisa funcionários da franquia, terceirizados e cliente, por não serem pessoas jurídicas.

Os participantes foram divididos em dois grupos:

- Grupo 1: franqueador – Dono da rede de franquias há 12 anos, com cerca de 60 unidades franqueadas distribuídas por todo o território nacional, com maior concentração na cidade do Recife.
- Grupo 2: fraqueados:
 - Loja 1 – A loja visitada está localizada em um bairro turístico da cidade, é caracterizada como loja de rua *Business*, com funcionamento de segunda a sexta-feira, a loja oferece aos clientes *wi-fi* gratuito, comodidade, máquinas de café, refeições rápidas, espaço para reuniões e espaço leitura.
 - Loja 2 – A loja está localizada dentro da ala da maternidade de um hospital particular, é caracterizada como uma loja *store in store* com uma conveniência, possui funcionamento diário, oferece aos clientes *wi-fi* gratuito, comodidade, máquinas de café, refeições rápidas e estacionamento privativo.
 - Loja 3- Localizada em bairro nobre da cidade, próxima a muitas escolas e prédios empresariais, a loja é caracterizada como uma loja de rua para a família e oferece aos clientes *wi-fi* gratuito, comodidade, máquinas de café, refeições rápidas, mesa para reuniões e espaço leitura.
 - Loja 4 – Caracterizada como loja de shopping e conveniência, localizada em um shopping da cidade, aloja oferece aos clientes *wi-fi* gratuito, comodidade, máquinas de café, refeições rápidas, mesa para reuniões e espaço leitura.

3.3 Coleta dos dados

A coleta de dados foi realizada através de dois instrumentos: o questionário e a entrevista individual com abordagem semiestruturada aplicados em conjunto a todos os participantes.

Optou-se pelo uso do questionário e entrevista para uma coleta mais abrangente do tema pesquisado. O questionário tem a vantagem por ser um instrumento estruturado de coleta de dados, de fácil replicação, comparação de dados, rápido e fácil processamento de dados (MALHOTRA, 2001).

O questionário foi construído com base no modelo proposto por MONROY & ALZOLA (2005), extraindo desse modelo as dimensões e atributos apresentado na Tabela 3.1. O instrumento e coleta questionário foi utilizado com objetivo de coletar de forma precisa, através de perguntas padronizadas. O uso do questionário permitiu mensurar o grau de importância conferido pelo consumidor final da rede de franquias, de acordo com as

percepções do franqueador e dos franqueados da rede pesquisada, sobre itens referentes a qualidade neste sistema.

As variáveis da pesquisa foram levantadas a partir da análise feita do objeto de estudo e está estruturado em 64 questões fechadas (apresentado no Apêndice A), que atendem as questões da qualidade percebida pelo franqueador e franqueados de como o cliente final enxerga a qualidade dentro deste sistema de franquias.

O indicador usado foi a escala de *Lirket*, de cinco pontos que vai de 1- pouquíssimo importante a 5- muito importante, utilizando as escalas de sorriso:

O questionário foi aplicado a todos os participantes, primeiramente foi explicado detalhadamente o objetivo do questionário e como deveria ser preenchido, em seguida os participantes preencheram sozinhos e quando surgia a dúvida em alguma questão ela era sanada imediatamente.

Tabela 3.1 – Dimensões e Atributos da Qualidade em Franquias

DIMENSÕES	ATRIBUTOS	QUESTÕES DO QUESTIONÁRIO (APÊNDICE A)
Conteúdo	Treinamento	Q1 a Q4
	Suporte	Q5 A Q10
	Informação e comunicação	Q11 A Q19
Assistência	Atendimento	Q20 A Q31
	Abastecimento	Q32 A Q34
	Pagamento	Q35 A Q38
	Apoio	Q39 A Q41
Formalidade	Cultura da franquia	Q42 A Q44
Identidade	Uniformidade	Q45 A Q48
	Transparência	Q49
	Reputação	Q50 A Q53
	Satisfação	Q54 A Q59
Confiança	Credibilidade	Q60 A Q62
	Benevolência	Q63 E Q64

Fonte: Baseado nos estudos de MONROY & ALZOLA (2005)

A Dimensão Conteúdo refere-se ao treinamento dos funcionários em relação a atendimento ao cliente, administração da franquia, operação das atividades com o cliente, e treinamento sobre a questão do repasse das informações; ao suporte que a franquia apresenta

para os clientes incluindo questões sobre localização, layout, higiene, disponibilidade de equipamentos e a atratividade da franquia; a informação repassada para o cliente e a comunicação feita com ele, além de questões do marketing e da fidelização dos clientes.

Na Dimensão Assistência, as questões estão atreladas aos atributos atendimento ao cliente e como esse fator implica na percepção da qualidade; abastecimento de produtos e serviços; formas e facilidades de pagamento e apoio em relação à mobilidade e comodidade dentro da franquia.

A Dimensão Formalidade aborda questões ligadas ao repasse da proposta da franquia aos clientes.

Identidade é a dimensão que aborda pontos sobre a uniformidade da franquia quanto à padronização; sobre a transparência da marca e a reputação dela no mercado, além de questões referentes à satisfação os clientes.

A última Dimensão é a Confiança que apresenta os atributos credibilidade, sobre a honestidade e verdade passada ao cliente; benevolência que é a preocupação com o bem-estar dos clientes.

A análise do questionário foi realizada pela análise de *gaps*, por ser uma forma direta de identificar as contradições entre as percepções do franqueador e dos franqueados. Para a análise de *gaps*, utilizou a diferença entre a percepção do franqueador menos a percepção dos franqueados, tomou-se como base o franqueador por este ser o detentor da marca, contrato de franquia, responsável pelas diretrizes e operação, treinamento e abastecimento da rede de franquias, e que inicialmente para a construção do modelo de negócios ouviu a opinião do consumidor final para fornecer o modelo de serviço desejado pelos clientes finais. A lacuna de percepção foi calculada a partir da diferença entre as médias das notas da percepção do Franqueador e as médias das notas da percepção dos franqueados.

Para complemento da análise da qualidade em franquias foi aplicado no mesmo dia que o questionário a entrevista semiestruturada, com o propósito de levantar informações a respeito da adoção do sistema de franquias pelos entrevistados e a qualidade de relacionamento entre franqueador-franqueados, sendo esses aspectos que definem a qualidade em franquias. Os roteiros das entrevistas foram diferentes para os dois grupos pesquisados, conforme apresentado no Apêndice B (roteiro da entrevista como o franqueador) e no Apêndice C (roteiro de entrevista com os franqueados).

O instrumento de coleta de dados entrevista permite a obtenção de informações mais detalhada, e a exploração de questões mais complexas e profundas em relação ao assunto

pesquisado, consentindo ao pesquisador uma melhor compreensão do objeto de estudo. A entrevista de abordagem semiestruturada admite o pesquisador acrescentar perguntas relevantes e relacionadas com o assunto que não foram incluídas no roteiro (HAIR Jr. *et al.*, 2005).

As entrevistas individuais realizadas com os quatro franqueados e o franqueador e ocorreram no período de julho a outubro de 2016, orientadas por um roteiro de perguntas abertas, e os entrevistados puderam falar livremente sobre as perguntas. As entrevistas foram agendadas de acordo com a disponibilidade dos entrevistados, realizadas face a face, em local escolhido por cada entrevistado e tiveram duração média de uma hora. As entrevistas foram gravadas e transcritas integralmente mediante autorização dos entrevistados através do Termo de Autorização de Uso de Imagem e Depoimento, apresentado no Apêndice D. O áudio está sob a responsabilidade da pesquisadora, garantindo sua utilização exclusivamente para fins da pesquisa, respeitando a autonomia e garantindo o anonimato e privacidade quanto aos dados confidenciais.

O desenvolvimento da entrevista foi dinâmico com relação à entrevistadora-entrevistado, foi permitido abertura para outros questionamentos por parte da pesquisadora referente ao tema da pesquisa ou por problemáticas levantadas pelos entrevistados, levando em consideração o ponto de vista do entrevistado.

3.4 Aspectos Éticos

O projeto foi cadastrado na Plataforma Brasil em maio de 2016, e teve sua aprovação sem restrições em junho do mesmo ano conforme o Parecer Consubstanciado nº 1.571.522 de 2016 (Apêndice E). Conforme a Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde exigida pelo Comitê de Ética de Pesquisa, os Aspectos Éticos de riscos e benefícios estão mencionados abaixo:

- Riscos – O questionário e a entrevista semiestruturada poderão expor os participantes a riscos mínimos como cansaço, desconforto pelo tempo gasto no preenchimento do questionário, constrangimento em responder a alguns questionamentos. Se isto ocorrer o participante poderá interromper a entrevista e retomá-los posteriormente, se assim o desejar, no caso de alguma pergunta constrangedora ou de sigilo empresarial a mesma não será respondida e também não será respondida por nenhum outro entrevistado. As informações cedidas pelos entrevistados serão preservadas sigilo conforme declarado pela pesquisadora no Termo de Compromisso e Confidencialidade (Apêndice F).

- Benefícios - com os resultados da pesquisa espera-se oferecer a rede de franquias e os franqueados, informações sobre quais atributos e dimensões da qualidade proposta pela pesquisa que exercem maiores influência na qualidade de franquias, e como esses fatores podem impactar de forma positiva e/ou negativa o negócio. Podendo gerar um instrumento de orientação para a gestão da qualidade.

Ressalta-se que a coleta de dados só foi realizada após o parecer do Comitê de Ética, e os participantes da pesquisa assinarem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE apresentado do Apêndice G, onde foi explicitado as informações da pesquisa e os objetivos.

3.5 Procedimentos Técnicos

A metodologia desta pesquisa foi constituída em sete etapas: Revisão Bibliográfica, Formulação da questão inicial, Submissão do projeto ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Pernambuco, Coleta de dados, por meio da aplicação de questionários e entrevistas, Análise dos dados coletados, Análise das informações e Conclusões da pesquisa, de acordo com a Figura 3.1.

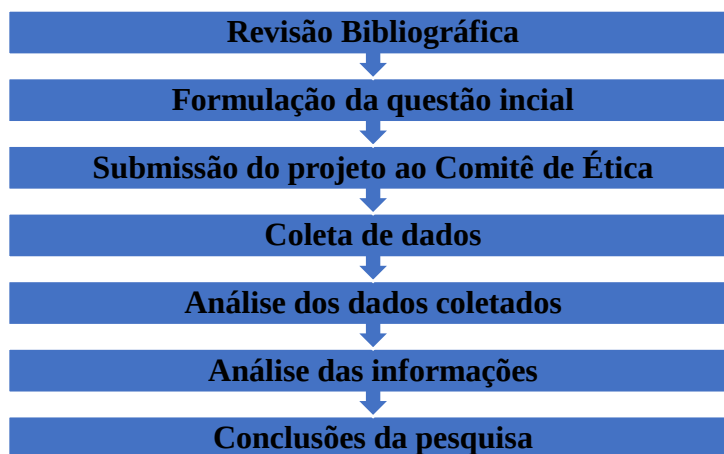


Figura 3.1 - Fluxograma da metodologia da pesquisa
Fonte: Esta pesquisa (2017)

3.6 Considerações do Capítulo

Neste capítulo foram apresentados os itens referentes à composição da metodologia adotada para a elaboração desta pesquisa. Foi utilizada a abordagem qualitativa de natureza aplicada e procedimento técnico estudo de caso. O estudo de caso foi de uma rede de franquias localizada no Recife e os participantes foram o franqueador da marca e quatro franqueados da mesma rede de franquias, com distintos tipos de lojas.

O instrumento de pesquisa foi composto de um questionário e entrevista semiestruturada aplicados a todos os participantes em conjunto. O questionário teve o objetivo de identificar as dimensões e atributos da qualidade em franquias que o cliente acha mais importante de acordo com a percepção do franqueador e dos franqueados desta rede de franquia estudada.

A entrevista utilizada como instrumento de coleta de dados, teve o objetivo de coletar informações referentes a outros aspectos da qualidade em franquias que são: a adoção da franquia e a forma de relacionamento entre franqueador e franqueados. Apresentam-se ainda neste capítulo os procedimentos técnicos que constituíram a metodologia.

4. ESTUDO DE CASO

Este capítulo tem por objetivo apresentar os dados coletados na pesquisa de campo realizada com o franqueador e quatro franqueados de uma rede de cafeteria, objetos do estudo. Primeiramente será apresentada a rede de franquias, tipo de modelo adotado, tempo no mercado e estilo de negócio. A seguir o perfil dos entrevistados e posteriormente, será apresentado à análise dos dados por entrevistados ao longo da análise, serão apresentados os resultados deste estudo.

4.1 A Rede de Franquias

A rede de franquias em estudo está presente no mercado brasileiro desde 2004, criando um novo conceito em negócios de café, com principal diferencial o modelo de *Coffee Convenience Store*, um estilo que agrega diferentes negócios em um só, como *coffee shop*, loja de conveniência e venda de máquinas e acessórios destinados ao preparo e consumo de café.

A franquia com sede em Recife/PE, possui atualmente 60 unidades franqueadas distribuídas por todo o Brasil. A franqueadora tem como públicos-alvo empresários, estudantes, famílias e amantes do café sem distinção de classe social, sexo e idade, oferecendo um ambiente humanista, priorizando em primeiro lugar a experiência de consumo, e um ambiente para pausas, interações e conexões, o estilo de serviço aos clientes é o padrão americano de *back*.

Os franqueados podem optar por diferentes formatos do negócio como lojas de rua, *coffee point*, *store in store* e lojas no *Shopping*. A compra da franquia dá direito a suporte à rede, treinamento, marketing, manuais de operação, fornecimento de alimentos e bebidas, implantação e treinamento comercial.

4.2 Perfis dos Entrevistados

Foram entrevistadas cinco pessoas, sendo um franqueador dono da rede e quatro franqueados, preservaram-se as identidades das empresas e respondentes do questionário e entrevista.

4.2.1 Franqueador

O franqueador é do sexo masculino, possui 39 anos, com ensino superior completo, é dono da rede de franquia há 12 anos, atualmente sua rede de franquia possui 60 unidades

distribuídas pelo país. Optou pelo sistema de franquias para ampliar seus negócios, pois esse formato de negócio é possível dividir o investimento, risco e operação, que tem como consequência um alcance maior da marca, e de resultados e lucros tanto com o franqueador quanto o franqueado, além de possibilitar a velocidade do crescimento do negócio. O franqueador ainda gerencia outra rede do ramo alimentício, que está presente há apenas um ano no mercado.

4.2.2 Franqueados

O perfil dos franqueados entrevistados está apresentado a seguir na Tabela 4.1.

Tabela 4.1– Perfil dos franqueados

FRANQUEADO	SEXO	IDADE	NÍVEL DE ESCOLARIDADE	TEMPO DE FRANQUIA	LOCAL DA FRANQUIA
F1	F	24	Graduação completa	1 ano e 5 meses	Loja de Rua
F2	M	35	Graduação completa	1 ano e 6 meses	Hospital
F3	M	53	Pós- graduação	1 ano e 6 meses	Loja de rua
F4	M	39	Pós-graduado	3 meses	Shopping

Fonte: Esta pesquisa (2017)

4.3 Resultados do Estudo de Caso

4.3.1 Resultados do questionário

A aplicação do questionário em uma rede de franquias de cafeteria admitiu avaliar as percepções da qualidade do franqueador e de quatro franqueados da rede de franquias.

Os resultados foram obtidos por meio da análise de *gaps* dos atributos e dimensões do questionário, foram comparados primeiramente os atributos e depois as dimensões entre as percepções da qualidade dos franqueados com a percepção da qualidade do franqueador, de acordo como o cliente visa a qualidade dentro do sistema de franquia estudado.

As percepções dos franqueados estão apresentadas em tabelas para cada atributo, onde QM é a média das questões respondidas pelos quatro franqueados e MF é a média do atributo para cada franqueado. As questões do questionário estão identificadas pela letra Q seguido do número da questão.

4.3.1.1 Percepções dos franqueados

As percepções dos franqueados para cada um dos atributos e dimensões avaliam o grau de importância que eles acreditam que o cliente julga importante na rede de franquia. Podendo assim, avaliar os atributos e dimensões da qualidade mais importante para o cliente na visão dos franqueados (que estão mais perto do cliente que o franqueador), e também, comparar as visões de cada franqueado entre si com a visão do franqueador, permitindo avaliar a qualidade do serviço.

Como o questionário foi dividido em dimensões e atributos, os resultados serão apresentados primeiramente os atributos e posteriormente as dimensões.

O atributo Treinamento que está relacionada às questões como o treinamento é importante para o cliente quanto ao atendimento ao cliente, modo de administração da franquia, a gestão de operações e a apresentação promocional aos clientes. Os resultados desses quesitos estão apresentados na Tabela 4.2, a seguir.

Tabela 4.2– Percepção dos franqueados do atributo Treinamento

FRANQUEADOS	QUESTÕES				
	Q1	Q2	Q3	Q4	MF
F1	5	4	4	4	4,25
F2	5	4	4	4	4,25
F3	5	5	5	5	5
F4	5	4	4	5	4,5
MQ	5	4,25	4,25	4,5	4,5

Fonte: Esta pesquisa (2017)

A Tabela 4.2, demonstra que no atributo Treinamento a percepção média dos franqueados variou entre 4,25 a 5 e a média geral foi de 4,5, indicando que esse atributo é importante ou muito importante para os clientes, a questão Q1 foi a única em que todos franqueados admitiram escore muito importante quanto ao treinamento dos funcionários para atendimento ao cliente, e o franqueador F3 admitiu escore 5 para todos os quesitos.

O segundo atributo, Suporte, que diz respeito a questões como a localização do ponto da franquia, layout, higiene, equipamentos disponíveis e atratividade das lojas. A Tabela 4.3 apresenta os escores deste atributo que teve variação média entre 4 e 5, e média geral de 4,42. Todos os franqueados acreditam que a localização do ponto comercial é muito importante para os clientes (Q5), e os clientes acham entre indiferente a importante os equipamentos disponíveis na loja (Q8).

Tabela 4.3– Percepção dos franqueados do atributo Suporte

FRANQUEADOS	QUESTÕES						
	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	MF
F1	5	5	4	3	3	5	4,16
F2	5	4	5	4	5	4	4,5
F3	5	5	5	5	5	5	5
F4	5	3	5	3	4	4	4
MQ	5	4,25	4,75	3,75	4,25	4,5	4,42

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Informação e Comunicação é o atributo que verifica o grau de importância em acesso, clareza, tratamento e visibilidade das informações, assim como, a diversificação do cardápio, o canal e facilidade de se comunicação com o cliente, a política de marketing e a fidelização do cliente. Os resultados deste atributo estão apresentados na Tabela 4.4.

Os fraqueados acreditam que os clientes acham muito importante a diversificação do cardápio (Q15) e entre indiferente e pouco importante se a política do marketing atinge o público-alvo (Q18). A média da percepção dos fraqueados variou entre 4,22 a 5 indicando que o atributo Informação e Comunicação são importantes ou muito importantes para os clientes, e a média geral das percepções dos franqueados ao atributo foi de 4,5.

Tabela 4.4– Percepção dos franqueados do atributo Informação e Comunicação

	QUESTÕES									
FRANQUEADOS	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	MF
F1	5	5	4	5	5	4	3	3	5	4,33
F2	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4,44
F3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
F4	4	5	3	4	5	4	5	3	5	4,22
MQ	4,5	4,75	4,25	4,75	5	4,25	4,5	3,75	4,75	4,5

Fonte: Esta pesquisa (2017)

O atributo Atendimento que mensura a importância a questões do atendimento ao cliente desde a abordagem ao cliente a tratamento de reclamações, os escores das percepções dos franqueados a este atributo está demonstrado na Tabela 4.5 abaixo.

Tabela 4.5– Percepção dos franqueados do atributo Atendimento

	QUESTÕES												
FRANQUEADOS	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29	Q30	Q31	MF
F1	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4,42
F2	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4,5
F3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
F4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4,67
MQ	5	4,75	5	4,5	5	4,75	4,5	4,75	5	4,5	3,5	4,5	4,65

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Os franqueados admitiram que os clientes conferem muita importância as questões da abordagem ao cliente (Q20), a atenção que eles recebem dos atendentes (Q22), a presteza no atendimento ao cliente (Q24) e o tempo de espera da conta (Q28), e acreditam que os clientes acham entre indiferente a importante que os atendentes façam sugestões de pedidos ou complementos na abordagem do atendimento (Q30). A média deste atributo variou entre 4,42

a 5 e a média das percepções dos franqueados foi de 4,65 estando entre os escores de importante e muito importante.

Com relação ao atributo Abastecimento, que está relacionado a regularidade dos produtos nas lojas, quantidade de funcionários e a licença de fornecedores da franquia. Os franqueados admitiram um escore médio para este atributo de 4,25 que variou de 3,66 a 5. O franqueador F1 foi o que deu o menor escore médio para Abastecimento, conforme apresentado na Tabela 4.6 abaixo.

Tabela 4.6– Percepção dos franqueados do atributo Abastecimento

	QUESTÕES			
FRANQUEADOS	Q32	Q33	Q34	MF
F1	4	4	3	3,66
F2	5	3	4	4
F3	5	5	5	5
F4	5	4	4	4,33
MQ	4,75	4	4	4,25

Fonte: Esta pesquisa (2017)

O atributo Pagamento diz respeito às formas, facilidades de pagamento e questões de disponibilidades de troco e taxas de serviço, a percepção dos franqueados em relação a esse quesito variou entre 4,25 a 5, com média de 4,63. Os franqueados acreditam que os clientes acham muito importantes as formas e facilidades de pagamento (Q35) e entre indiferente a importante questões de taxas de serviços (Q38), conforme detalhado na Tabela 4.7. Questões relacionadas a painéis de sinalizações pela loja, entrega do pedido na mesa dos clientes e indicações de locais de atendimento aos clientes fazem parte do atributo Apoio, está apresentada na Tabela 4.8.

Tabela 4.7– Percepção dos franqueados do atributo Pagamento

	QUESTÕES				
FRANQUEADOS	Q35	Q36	Q37	Q38	MF
F1	5	5	5	3	4,5
F2	5	5	4	3	4,25
F3	5	5	5	5	5
F4	5	5	5	4	4,75
MQ	5	5	4,75	3,75	4,63

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Tabela 4.8– Percepção dos franqueados do atributo Apoio

	QUESTÕES			
FRANQUEADOS	Q39	Q40	Q41	MF
F1	3	4	4	3,66
F2	3	4	4	3,66
F3	5	5	5	5
F4	3	4	4	3,66
MQ	3,5	4,25	4,25	4

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Neste quesito três franqueados F1, F2 e F4 apresentaram os mesmos escores para as questões desse atributo e apenas o franqueado F3 deu escore máximo a este atributo, desse modo a variação deste atributo foi de 3,66 a 5, com escore médio de 4, o quesito de sinalização nas lojas foi o que recebeu o menor escore (3,5) logo os franqueados acreditam que os clientes creem que este quesito está entre indiferente a importante.

A Cultura da Franquia que trata de questões ligadas à proposta da franquia repassada aos clientes, se os clientes conseguem captar a essência da franquia e se há a proposta de padronização do atendimento e produtos por toda a rede. Para os franqueadores este quesito da qualidade em franquias variou entre 3,33 a 5 com média de 4,16. Os franqueados F2 e F4 acreditam que os clientes acham indiferente se a proposta da franquia é repassada a eles (Q42), e os franqueados acreditam que o cliente se importam mais sobre a proposta de padronização de atendimento e produtos por toda rede (Q44) conforme demonstrado na Tabela 4.9 a seguir.

Tabela 4.9– Percepção dos franqueados do atributo Cultura da franquia

FRANQUEADOS	QUESTÕES			
	Q42	Q43	Q44	MF
F1	4	4	5	4,33
F2	3	4	5	4
F3	5	5	5	5
F4	3	3	4	3,33
MQ	3,75	4	4,75	4,16

Fonte: Esta pesquisa (2017)

A Uniformidade é o atributo que aborda a identidade visual, padronização e ofertas de produtos e serviços, além de aspetos sensoriais dos produtos. A Tabela 4.10 apresenta os resultados das percepções dos franqueados para esse atributo. Os franqueados F1, F2 e F3 atribuíram que os clientes se importam muito sobre todos os quesitos abordados neste atributo, apenas o franqueador F4 atribuiu escore 4 para ofertas de produtos e serviços e questões sensoriais dos produtos oferecidos, desse modo o escore deste atributo variou de 4,5 a 5, com média de 4,87.

Tabela 4.10– Percepção dos franqueados do atributo Uniformidade

	QUESTÕES				
FRANQUEADOS	Q45	Q46	Q47	Q48	MF
F1	5	5	5	5	5
F2	5	5	5	5	5
F3	5	5	5	5	5
F4	5	5	4	4	4,5
MQ	5	5	4,75	4,75	4,87

Fonte: Esta pesquisa (2017)

O atributo Transparência foi mensurado a partir de uma questão, quanto o cliente acha importante o nível de transparência na relação de consumo. A percepção dos franqueados neste atributo está apresentada na Tabela 4.11 abaixo.

Tabela 4.11– Percepção dos franqueados do atributo Transparência

	QUESTÃO
FRANQUEADOS	Q49
F1	4
F2	5
F3	5
F4	5
MQ	4,75

Fonte: Esta pesquisa (2017)

No atributo Transparência apenas o franqueador F1 acredita que os clientes acham importante transparência na relação de consumo e os demais franqueados creditam que os clientes conferem muita importância a esse quesito, desse modo o escore médio deste atributo foi de 4,75.

A Tabela 4.12 apresenta as percepções dos franqueados em relação ao atributo Reputação, que trata de questões sobre a marca da franquia no mercado e como é repassada para os clientes, de acordo com os franqueados a percepção da qualidade para este atributo variou de 4 a 5, com escore médio de 4,44.

Tabela 4.12– Percepção dos franqueados do atributo Reputação

	QUESTÕES				
FRANQUEADOS	Q50	Q51	Q52	Q53	MF
F1	4	4	4	4	4
F2	5	4	4	4	4,25
F3	5	5	5	5	5
F4	5	5	4	4	4,5
MQ	4,75	4,5	4,25	4,25	4,44

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Os franqueados acreditam que os clientes dão primeiramente mais importância se a marca é conhecida no mercado, posteriormente a força da marca no mercado e seguido do mesmo grau de importância o destaque da marca em relação a outras franquias de cafeteria e de como a marca é repassada para os clientes.

Com relação ao atributo Satisfação, foi mensurado o quanto o cliente acha importantes questões referentes ao atendimento, produtos e serviços, uniformidade, transparência, valor da marca e credibilidade quando está satisfeito com os produtos e serviços prestados, segundo a Tabela 4.13 que apresenta os valores das percepções a qualidade dados pelos franqueados, os valores deste atributo dados pelos franqueados variou de 4 a 5, com média de 4,46. Os franqueados acreditam que quando os clientes estão satisfeitos dão mais importância a credibilidade da franquia e menor grau de importância a questões e atendimento e valor da marca.

Tabela 4.13– Percepção dos franqueados do atributo Satisfação

	QUESTÕES						
FRANQUEADOS	Q54	Q55	Q56	Q57	Q58	Q59	MF
F1	4	4	4	4	4	4	4
F2	4	5	5	5	4	5	4,66
F3	5	5	5	5	5	5	5
F4	4	4	4	4	4	5	4,16
MQ	4,25	4,5	4,5	4,5	4,25	4,75	4,46

Fonte: Esta pesquisa (2017)

A Credibilidade é o atributo da qualidade em franquias que mensura o relacionamento com os clientes, o quanto os clientes acham importante sobre a honestidade e sinceridade sobre os produtos e serviços, se a franquia cumpre o que promete em cardápios e promoções, e a confiança das informações repassadas sobre os produtos. As percepções dos franqueados neste atributo estão demonstradas na Tabela 4.14, que indica a variação dos escores entre os franqueados foi de 4 a 5, com média de 4,5, indicando que os franqueados acreditam que os clientes da franquia acham o atributo credibilidade entre importante e muito importante.

Tabela 4.14– Percepção dos franqueados do atributo Credibilidade

	QUESTÕES			
FRANQUEADOS	Q60	Q61	Q62	MF
F1	4	4	4	4
F2	5	4	5	4,66
F3	5	5	5	5
F4	4	4	5	4,33
MQ	4,5	4,25	4,75	4,5

Fonte: Esta pesquisa (2017)

O último atributo é chamado de Benevolência, que mensura questões da qualidade de assistência e cuidado do bem-estar dos clientes, a percepção dos franqueados em relação este atributo está apresentada na Tabela 4.15 a seguir.

Tabela 4.15– Percepção dos franqueados do atributo Benevolência

	QUESTÕES		
FRANQUEADOS	Q63	Q64	MF
F1	3	4	3,5
F2	5	5	5
F3	5	5	5
F4	5	5	5
MQ	4,5	4,75	4,63

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Sobre este atributo apenas o franqueado F1, atribuiu escores diferentes para os questionamentos, para ele os clientes entendem que é indiferente receber apoio e assistência dos funcionários quando tiver ou não necessidades, e os clientes acham importante que a franquia cuide do bem-estar deles quando tiverem em atendimento, sendo assim uma visão diferenciada dos demais franqueados pesquisados que acreditam que o cliente acha muito importante esses quesitos, desse modo o escore deste atributo variou de 3,5 a 5, com média de 4,63.

Através das análises dos atributos e dimensões da percepção da qualidade dos franqueados pode-se então, fazer o ranking e análise dos atributos e dimensões mais importantes para os clientes na visão de cada franqueado pesquisado, não foi necessário fazer o ranking do Franqueado 3, pois o mesmo conferiu escore máximo para todos os atributos, desse modo todos os atributos são muito importantes para os clientes na perspectiva do Franqueado 3. Os rankings dos atributos por franqueados estão apresentados na Tabela 4.16.

Tabela 4.16– Ranking das percepções dos atributos da qualidade dos franqueados F1, F2 e F4

F1	F2	F4
1º Uniformidade	1º Uniformidade Transparência Benevolência	1º Transparência Benevolência
2º Pagamento		2º Pagamento
3º Atendimento		
4º Cultura da Franquia	2º Satisfação Credibilidade	3º Atendimento
5º Informação e Comunicação		4º Treinamento Uniformidade Reputação
6º Treinamento	3º Suporte Atendimento	
7º Suporte		
8º Transparência Reputação Satisfação Credibilidade	4º Informação e Comunicação	5º Credibilidade Abastecimento
	5º Treinamento Pagamento Reputação	
		6º Abastecimento Cultura da Franquia
	9º Apoio Abastecimento	
9º Apoio		
10º Benevolência	7º Apoio	10º Cultura da Franquia

Fonte: Esta pesquisa (2017)

O ranking do grau de importância que os clientes concedem aos atributos da qualidade em franquias, de acordo com a percepção de cada franqueado, retrata diferenças distintas entre eles, refletindo que cada franqueado enxerga a sua franquia, as necessidades e satisfações dos clientes de um modo diferente, o que implica nas particularidades de cada franquia como a localização do estabelecimento, estilo do público frequentador, cultura própria da franquia e experiência de gestão do franqueado.

O Franqueado F1 que possui uma loja de rua localizada próxima a um ponto turístico bem conhecido da cidade, sendo uma característica de seus clientes serem de turistas, e alguns destes vão a loja pôr já conhecerem a marca, logo esperam encontrar o mesmo produto e atendimento oferecido em suas cidades de origem, assim como as formas de pagamento principalmente no caso de turistas estrangeiros, devido a esses fatores o Franqueado F1 acredita seus clientes apliquem maior importância ao atributo Uniformidade.

Quando analisado os clientes do Franqueado F2, que possui uma loja na ala da maternidade de um hospital particular, em que seus clientes em grande maioria são de médicos, enfermeiros, funcionários do hospital, pacientes, acompanhantes e visitantes, que muitas vezes levam os produtos para consumir em outro local, ou o tempo de permanência na loja é muito curto, que às vezes requerem de atendimento diferenciado, devido às necessidades e expectativas de seus clientes serem diferenciadas o Franqueado F2 crê que seus clientes aplicam maior importância aos atributos Uniformidade, Transparência e Benevolência.

No caso do Franqueado F3 que possui uma loja de rua em um bairro nobre da cidade com um público fixo de empresários, que utilizam do espaço para trabalhar e que alguns deles fazem suas reuniões no espaço, O Franqueado F3 acredita que seus clientes são mais exigentes e por esse motivo admitiu que os seus clientes julgam que todos os itens referente a qualidade em franquias são muito importantes.

Para o Franqueado F4 que possui uma loja do shopping em que o fluxo de clientes é maior e diversificado, onde a concorrência com outros estabelecimentos é mais acirrada, as necessidades dos clientes é mais variada interferindo assim, nas percepções da qualidade. O Franqueado F4 acredita que seus clientes consideram mais importante os atributos Transparência e Benevolência.

Os rankings das percepções da qualidade serão diferenciados para franquia, porque cada uma opera de acordo com as particularidades de seus clientes.

Em seguida está apresentado na Tabela 4.17 os rankings das percepções das dimensões da qualidade dos franqueados.

Tabela 4.17– Ranking das percepções das dimensões da qualidade dos franqueados F1, F2 e F4

F1	F2	F4
1º Formalidade	1º Confiança	1º Confiança
2º Conteúdo Identidade	2º Identidade	2º Assistência
	3º Conteúdo	3º Identidade
3º Assistência	4º Assistência	4º Conteúdo
4º Confiança	5º Formalidade	5º Formalidade

Fonte: Esta pesquisa (2017)

O Franqueado F1 acredita que seus clientes imputam maior importância a dimensão Formalidade em que os clientes buscam pela padronização da proposta da franquia, que muitas vezes já é conhecida e imputam um menor grau de importância a dimensão Confiança. Os Franqueados F2 e F4 acreditam que seus clientes conferem maior grau de importância a dimensão Confiança por ser lojas com retorno de clientes, logo estes buscam questões ligadas a honestidade e ao bem-estar, e os clientes destas franquias conferem menor grau de importância a dimensão Formalidade que está relacionada ao repasse e padronização da proposta da franquia.

Para o Franqueado F3 todas as dimensões da qualidade em franquias é muito importante para seus clientes, já que estes estão presentes com maior frequência na loja, então buscam encontrar todas as vezes que usufruírem dos produtos e serviços da franquia a mesma, ou melhor, experiência de consumo.

Após a análise de todos os atributos e os escores das percepções dos franqueadores com relação à qualidade em franquias fez-se a comparação dos atributos a partir das médias de cada franqueado, para saber quando comparados em grupo qual atributo tem maior impacto na qualidade, conforme demonstrado na Figura 4.1 abaixo.

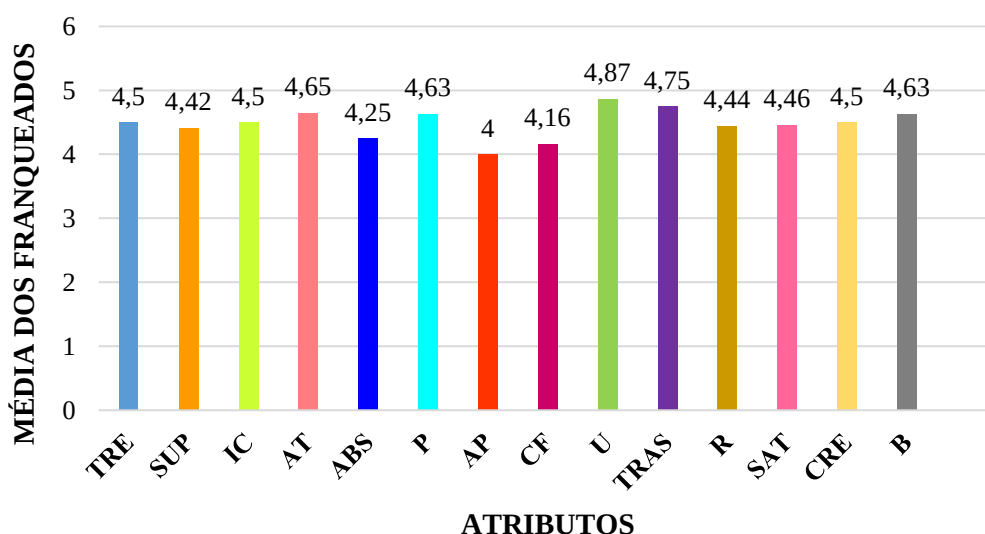


Figura 4.1 – Média das percepções dos atributos da qualidade em franquias pelos franqueados
Fonte: Esta pesquisa (2017)

A avaliação dos franqueados sobre a importância dos atributos da qualidade para os clientes permitiu desenvolver um ranking de importância para o cliente, sendo assim o primeiro do ranking é o atributo mais importante para os fraqueados na visão do cliente e o último atributo do ranking é o de menor importância. Os atributos foram estimados pelos franqueados na seguinte ordem: Uniformidade (4,87), Transparência (4,75), Atendimento (4,65), Pagamento (4,63), Benevolência (4,63), Treinamento (4,5), Informação e Comunicação (4,5), Credibilidade (4,5), Satisfação (4,46), Reputação (4,44), Suporte (4,42), Abastecimento (4,25), Cultura da Franquia (4,16) e Apoio (4,0).

Os catorzes atributos mensurados estão distribuídos em cinco dimensões da qualidade de franquias conforme foi apresentado anteriormente na Tabela 3.1, as médias das percepções dos franqueados sob a qualidade nessas dimensões estão apresentadas na Figura 4.2 abaixo.

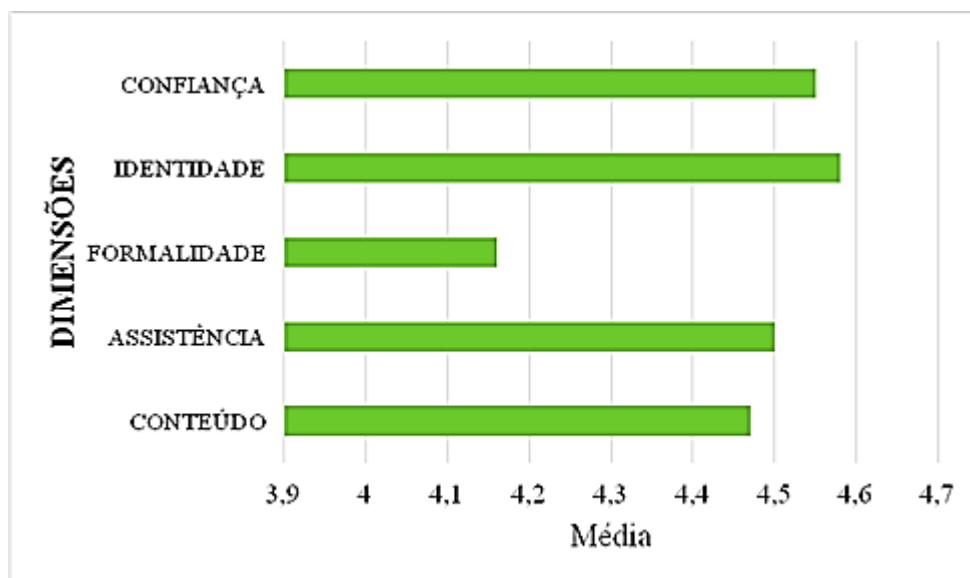


Figura 4.2 – Média das percepções das dimensões da qualidade em franquias pelos franqueados

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Os franqueados atribuíram como dimensão da qualidade mais importante na visão o cliente a Identidade (4,58), que está ligado à padronização de produtos e serviços, desse modo o cliente sabe o que vai encontrar tanto em relação a produtos quanto em relação ao tipo de atendimento, a dimensão Identidade está relacionada à força da marca no mercado e como é vista pelos clientes. A segunda dimensão mais importante na percepção dos franqueados é a Confiança (4,55), esta dimensão abrange a relação de consumo cujo cliente espera que seja uma relação honesta, sincera e leal no que diz respeito a produtos e serviço, além da preocupação com o bem-estar durante essa relação de consumo.

A dimensão Assistência (4,5) foi avaliada pelos franqueados e segundo as análises, esta dimensão é a terceira mais importante para os clientes, pois está relacionada ao atendimento e ao auxílio e facilidades para os clientes. A quarta dimensão mais importante para os clientes é a dimensão Conteúdo (4,47), que a franquia repassa ao cliente sobre informações de produtos e serviços e ações promocionais, assim como o preparo das vendedoras em relação à retirada de dúvidas e conhecimento sobre o produto, treinamento para o atendimento aos clientes, além das facilidades de acesso as lojas e questões de equipamentos, higiene e limpeza. Por último no grau de importância para os clientes ficou a dimensão Formalidade (4,16), que aborda os aspectos do repasse da proposta da franquia para os clientes.

4.3.1.2 Percepções do Franqueador

O franqueador tem a percepção da qualidade na rede de franquias a partir da visão do cliente, para cada atributo e dimensão pesquisada, desse modo pode-se avaliar quais os atributos e dimensões são mais importantes para o cliente na sua perspectiva, e comparar sua percepção da qualidade com a percepção da qualidade dos franqueados. As percepções da qualidade do franqueador em relação à perspectiva do cliente estão apresentadas na Tabela 4.18.

No atributo Treinamento o franqueador acredita que os clientes dão muita importância para o treinamento dos funcionários para o atendimento ao cliente (Q1), e acham importantes, os outros quesitos do atributo, que obteve escore médio de 4,25. Para o atributo Suporte a percepção do franqueador é que os clientes se importam muito as questões da localização da loja (Q5) e a higiene das instalações (Q7) e higiene dos equipamentos (Q9), e se importam com as outras questões, com escore médio final de 4,5.

A percepção do franqueador para o atributo Informação e Comunicação é do escore 5 (muito importante), para o tratamento das informações recebidas (Q13) e a fidelização do cliente (Q19) e o escore médio deste atributo foi de 4,25. No atributo Atendimento o franqueador acredita que os clientes dão importância máxima para a abordagem ao cliente (Q20), a atenção recebida (Q22), a pedidos e entregas sem erro (Q26), e ao tratamento as reclamações(Q31), o escore médio deste atributo foi de 4, 42. Para o atributo Abastecimento a percepção do franqueador é que os clientes acham todos os quesitos importantes (escore 4).

O franqueador conferiu ao atributo Pagamento escore de 4 a 5, porém apenas o quesito disponibilidade de troco (Q37) julgou que os clientes acham ser o mais importante, desse modo a média do escore deste atributo foi de 4,25. Logo para o atributo Apoio todos os quesitos foram julgados como importante para o cliente, porém o atributo Cultura da Franquia o franqueador acredita que o cliente acha indiferente se consegue captar a essência da franquia (Q43) e importante para os outros quesitos, com isso o escore médio deste atributo foi de 3,66. Os atributos Uniformidade, Transparência e Reputação receberam do franqueador em todos os quesitos o escore 4 (importante) que na sua percepção é o que os clientes acham.

O atributo Satisfação na percepção do franqueador o cliente acha indiferente quando está satisfeito com os produtos e serviços a questão do atendimento (Q54), já os outros quesitos o franqueador atribuiu que os clientes acham importante, e a média desse atributo foi de 3,83. As percepções do franqueador sobre os atributos Credibilidade e Benevolência foram que os clientes julgam todos os quesitos importantes.

Tabela 4.18– Percepção dos atributos da qualidade pelo franqueador

ATRIBUTOS	QUESTÕES												
TREINAMENTO	Q1	Q2	Q3	Q4	QM								
	5	4	4	4	4,24								
SUPORTE	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	QM						
	5	4	5	4	5	4	4,5						
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	QM			
	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4,23			
ASSISTÊNCIA	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q24	Q26	Q27	Q28	Q29	Q30	Q31	QM
	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4,42
ABASTECIMENTO	Q32	Q33	Q34	QM									
	4	4	4	4									
PAGAMENTO	Q35	Q36	Q37	Q38	QM								
	4	4	5	4	4,25								
APOIO	Q39	Q40	Q41	QM									
	4	4	4	4									
CULTURA DA FRANQUIA	Q42	Q43	Q44	QM									
	4	3	4	3,66									
UNIFORMIDADE	Q45	Q46	Q47	Q48	QM								
	4	4	4	4	4								
TRANSPARÊNCIA	Q49	QM											
	4	4											
REPUTAÇÃO	Q50	Q51	Q52	Q53	QM								
	4	4	4	4	4								
SATISFAÇÃO	Q54	Q55	Q56	Q57	Q58	Q59	QM						
	3	4	4	4	4	4	3,83						
CREDIBILIDADE	Q60	Q61	Q62	QM									
	4	4	4	4									
BENEVOLÊNCIA	Q63	Q64	QM										
	4	4	4										

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Após a análise de todos os atributos e os escores das percepções do franqueador com relação a qualidade em franquias utilizou das médias das questões de cada atributo para saber qual tem maior impacto na qualidade segundo a percepção do franqueador, conforme demonstrado na Figura 4.3 abaixo.

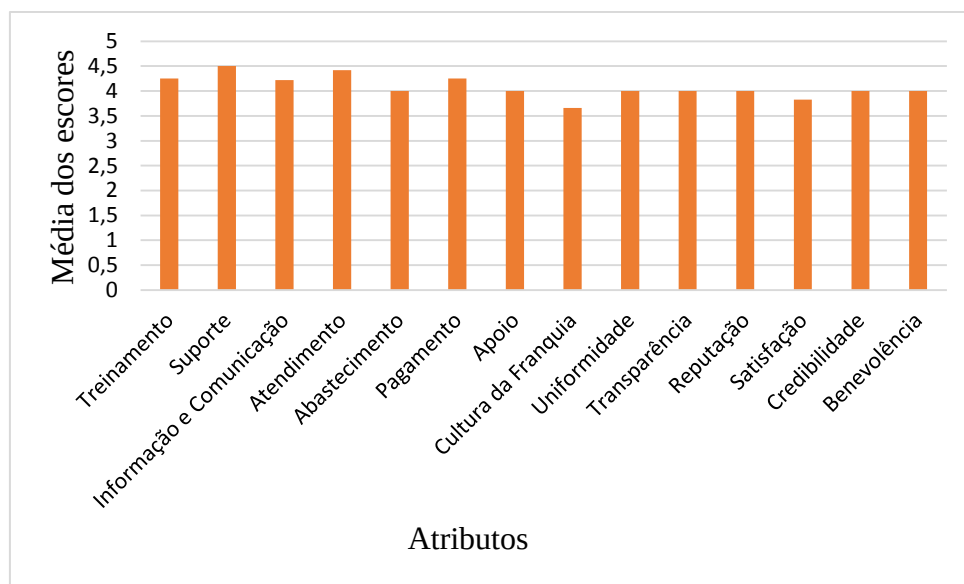


Figura 4.3 – Média das percepções dos atributos da qualidade em franquias pelo franqueador

Fonte: Esta pesquisa (2017)

A avaliação do franqueador a respeito dos atributos da qualidade em franquias sob a perspectiva do cliente permitiu fazer um ranking da percepção do franqueador, sendo assim, para o dono da franquia o atributo que tem maior influência na qualidade de acordo com a visão do cliente: Suporte (4,5), Atendimento (4,42), Treinamento (4,25), Pagamento (4,25), Informação e Comunicação (4,22), Abastecimento (4,0), Apoio (4,0), Uniformidade (4,0), Transparência (4,0), Reputação (4,0), Credibilidade (4,0), Benevolência (4,0), Satisfação (3,83) e Cultura da Franquia (3,66).

Conforme a percepção do franqueador o atributo Suporte é o que os clientes dão mais importância, e este atributo está relacionado às questões da localização, layout, higiene e disponibilidade dos equipamentos e instalações e a atratividade das lojas, seguido do atributo Atendimento, para os sete atributos que receberam o mesmo escore médio não se pode indicar qual o mais importante entre eles, desse modo todos possuem o mesmo grau de importância para o cliente na percepção do franqueador, porém os atributos Satisfação e Cultura da Franquia foram os considerados os que os clientes acham menos importantes.

Os catorzes atributos mensurados estão distribuídos em cinco dimensões da qualidade de franquias conforme foi apresentado anteriormente na Tabela 3.1, as médias das percepções do franqueador sob a qualidade nessas dimensões estão apresentadas na Figura 4.4 abaixo.

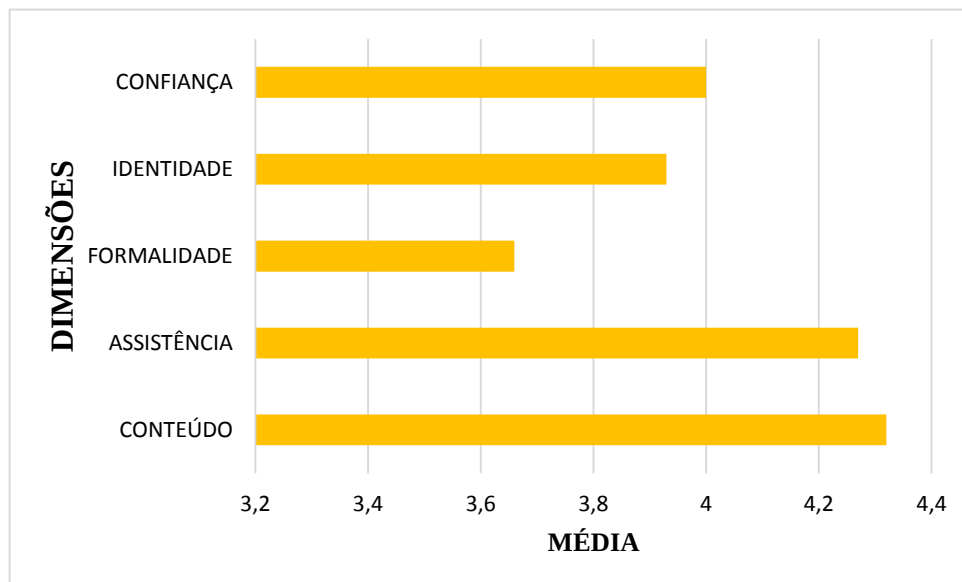


Figura 4.4 – Média das percepções das dimensões da qualidade em franquias do franqueador

Fonte: Esta pesquisa (2017)

O franqueador atribuiu como a dimensão da qualidade em franquia mais importante na visão do cliente a Conteúdo (4,32), esta dimensão está relacionada ao treinamento dos funcionários para diferentes assuntos, a localização, layout, higiene das instalações e equipamentos, atratividade da loja e assuntos relacionados ao acesso, clareza e tratamento das informações além de assuntos sobre a diversificação do cardápio e fidelização de clientes. A segunda dimensão mais importante na percepção do franqueador é a Assistência (4,27), que aborda assuntos ao atendimento geral ao cliente, abastecimento de produtos e serviços, formas e facilidades de pagamento, o apoio ao cliente na forma de painéis sinalizadores, entrega do pedido na mesa e indicações de locais de atendimento.

A dimensão Confiança (4,0) foi avaliada pelo franqueador como a terceira mais importante, esta dimensão que aborda aspectos da credibilidade e benevolência na relação de consumo, seguida da dimensão Identidade (3,93) que foi a quarta mais importante, que está relacionada aos atributos Uniformidade, Transparência, Reputação e Satisfação e por último a dimensão que recebeu o menor grau de importância pelo franqueador de acordo com a visão do cliente foi a Formalidade (3,66), que aborda as questões sobre o repasse da proposta da

franquia aos clientes, se estes conseguem captar a essência da franquia e a padronização da proposta de atendimento e produtos em toda a rede.

4.3.1.3. Comparação das Percepções da qualidade de Franqueador e Franqueados

Neste tópico tem-se por objetivo comparar as percepções da qualidade dos franqueados com as percepções da qualidade do franqueador tanto para os atributos quanto para as dimensões, as comparações foram feitas com cada franqueado conforme apresentado a seguir. A lacuna de percepção foi calculada a partir da diferença entre as médias das notas da percepção do Franqueador e as médias das notas da percepção dos franqueados.

a) Comparação das percepções da qualidade do Franqueador com o Franqueado F1

Comparando as percepções da qualidade do Franqueado F1 com as percepções da qualidade do Franqueador, verifica-se que tanto as percepções do Franqueado1 e do Franqueador foram iguais para os seguintes atributos: Treinamento, Atendimento, Transparência, Reputação e Credibilidade.

O Franqueador atribuiu notas menores que o Franqueado F1 em cinco atributos, gerando assim lacunas negativas, a maior lacuna negativa foi no atributo Uniformidade, o Franqueado adjudicou nota de 5 para este atributo enquanto o Franqueador deu nota de 4, resultando numa lacuna negativa de 1. Os outros atributos que obtiveram lacuna negativa foram: Cultura da Franquia (-0,84), Pagamento (-0,25), Satisfação (-0,17) e Informação e Comunicação (-0,11).

O Franqueador atribuiu notas acima das dadas pelo Franqueado F1 nos seguintes atributos: Benevolência (+0,5), Suporte (+0,34), Abastecimento (+0,34) e Apoio (+0,34). As percepções do Franqueador e do Franqueado 1 aos atributos da qualidade e as Lacunas da Percepção estão apresentadas na Tabela 4.19.

Tabela 4.19– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador e Franqueado F1 e as Lacunas da Percepção

ATRIBUTO	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADO F1	LACUNA DA PERCEPÇÃO
Treinamento	4,25	4,25	0
Suporte	4,5	4,16	+0,34
Informação e Comunicação	4,22	4,33	-0,11
Atendimento	4,42	4,42	0
Abastecimento	4	3,66	+0,34
Pagamento	4,25	4,5	-0,25
Apoio	4	3,66	+0,34
Cultura da Franquia	3,66	4,5	-0,84
Uniformidade	4	5	-1
Transparência	4	4	0
Reputação	4	4	0
Satisfação	3,83	4	-0,17
Credibilidade	4	4	0
Benevolência	4	3,5	+0,5

Fonte: Esta pesquisa (2017)

As comparações das percepções da qualidade do Franqueador com o Franqueado F1 para as dimensões e a Lacunas da percepção estão apresentadas na Tabela 4.20.

Quando comparadas as dimensões da qualidade em franquias, percebe-se que o Franqueado F1 atribuiu notas maiores que o Franqueador em duas dimensões gerando lacunas negativas na dimensão Formalidade (-0,67) e na dimensão Identidade (-0,33). O Franqueador atribuiu notas maiores que o Franqueado 1 nas seguintes dimensões: Confiança (+0,2), Assistência (+0,04) e Conteúdo (+0,05).

Tabela 4.20– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador e Franqueado F1 e as Lacunas da Percepção.

DIMENSÕES	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADO F1	LACUNA DA PERCEPÇÃO
CONTEÚDO	4,31	4,26	+0,05
ASSISTÊNCIA	4,27	4,23	+0,04
FORMALIDADE	3,66	4,33	-0,67
IDENTIDADE	3,93	4,26	-0,33
CONFIANÇA	4	3,8	+0,2

Fonte: Esta pesquisa (2017)

b) Comparação das percepções da qualidade do Franqueador com o Franqueado F2

As percepções da qualidade para os atributos do Franqueador e Franqueado F2, assim como as Lacunas da percepção estão apresentadas na Tabela 4.21 a seguir.

Tabela 4.21– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador e Franqueado F2 e as Lacunas da Percepção

ATRIBUTO	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADO F2	LACUNA DA PERCEPÇÃO
Treinamento	4,25	4,25	0
Suporte	4,5	4,5	0
Informação e Comunicação	4,22	4,44	-0,22
Atendimento	4,42	4,5	-0,08
Abastecimento	4	4	0
Pagamento	4,25	4,25	0
Apoio	4	3,66	+0,34
Cultura da Franquia	3,66	4	-0,34
Uniformidade	4	5	-1
Transparência	4	5	-1
Reputação	4	4,25	-0,25
Satisfação	3,83	4,66	-0,83
Credibilidade	4	4,66	-0,66
Benevolência	4	5	-1

Fonte: Esta pesquisa (2017)

As percepções dos atributos da qualidade em franquias do Franqueado F2 em comparação com o Franqueador apresentou lacunas negativas para nove dos catorzes atributos pesquisados, indicando que o Franqueado F2 atribuiu notas maiores que o Franqueador nestes atributos, que são eles: Benevolência (-1,0), Transparência (-1,0), Uniformidade (-1,0), Satisfação (-0,83), Credibilidade (-0,66), Cultura da Franquia (-0,34), Reputação (-0,25), Informação e Comunicação (-0,22) e Atendimento (-0,08).

O Franqueador atribuiu apenas a um atributo nota maior que o Franqueado F2, que foi no atributo Apoio, dando nota 4 ao passo que o Franqueado F2 admitiu nota 3,66, gerando uma lacuna positiva de 0,34. O Franqueador e o Franqueado F2 impuseram notas iguais para os seguintes atributos: Treinamento, Suporte, Abastecimento e Pagamento.

Para as percepções da qualidade nas dimensões, o Franqueador atribuiu à mesma nota que o Franqueado F2 na dimensão Assistência, e não atribuiu nenhuma nota maior que o

Franqueado F2, dessa forma as outras quatro dimensões apresentaram lacunas negativas, sendo a maior lacuna na dimensão Confiança com lacuna negativa de 0,8, seguida da dimensão Identidade (-0,73), Formalidade (-0,34) e Conteúdo (-0,11), as percepções das dimensões da qualidade em franquias do Franqueador e Franqueado F2, e as Lacunas da percepção estão apresentadas na Tabela 4.22.

Tabela 4.22– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador e Franqueado F2 e as Lacunas da Percepção.

DIMENSÕES	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADO F2	LACUNA DA PERCEPÇÃO
CONTEÚDO	4,31	4,42	-0,11
ASSISTÊNCIA	4,27	4,27	0
FORMALIDADE	3,66	4	-0,34
IDENTIDADE	3,93	4,66	-0,73
CONFIANÇA	4	4,8	-0,8

Fonte: Esta pesquisa (2017)

c) Comparação das percepções da qualidade do Franqueador com o Franqueado F3

Quando comparadas as percepções dos atributos da qualidade em franquias do Franqueador com o Franqueado F3, foi verificado que o Franqueador não concedeu nenhuma nota maior que Franqueado F3 para os atributos, pois o Franqueado F3 concedeu nota máxima para todos os atributos e não teve nenhuma nota igual ao Franqueador, logo todos os atributos obtiveram lacunas negativas. Cultura da Franquia (-1,34), Satisfação (-1,17), Abastecimento (-1,0), Uniformidade (-1,0), Transparência (-1,0), Reputação (-1,0), Credibilidade (-1,0), Benevolência (-1,0), Informação e Comunicação (-0,78), Treinamento (-0,75), Pagamento (-0,75), Atendimento (-0,58) e Suporte (-0,5).

As percepções dos atributos da qualidade do Franqueador, Franqueado F3 e as Lacunas da percepção estão expostas na Tabela 4.23.

Tabela 4.23– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador e Franqueado F3 e as Lacunas da Percepção

ATRIBUTO	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADO F3	LACUNA DA PERCEPÇÃO
Treinamento	4,25	5	-0,75
Suporte	4,5	5	-0,5
Informação e Comunicação	4,22	5	-0,78
Atendimento	4,42	5	-0,58
Abastecimento	4	5	-1
Pagamento	4,25	5	-0,75
Apoio	4	5	-1
Cultura da Franquia	3,66	5	-1,34
Uniformidade	4	5	-1
Transparência	4	5	-1
Reputação	4	5	-1
Satisfação	3,83	5	-1,17
Credibilidade	4	5	-1
Benevolência	4	5	-1

Fonte: Esta pesquisa (2017)

As notas das dimensões da qualidade do Franqueador, Franqueado F3 e as Lacunas das percepções estão expostas na Tabela 4.24 abaixo.

Tabela 4.24– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador e Franqueado F3 e as Lacunas da Percepção.

DIMENSÕES	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADO F3	LACUNA DA PERCEPÇÃO
CONTEÚDO	4,31	5	-0,69
ASSISTÊNCIA	4,27	5	-0,73
FORMALIDADE	3,66	5	-1,34
IDENTIDADE	3,93	5	-1,07
CONFIANÇA	4	5	-1

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Como o Franqueado F3 atribuiu notas máximas para todas as dimensões, ocasionando assim apenas lacunas negativa para as dimensões, apresentadas na ordem decrescente a

seguir: Formalidade (-1,34), Identidade (-1,07), Confiança (-1,0), Assistência (-0,73) e por último a dimensão Conteúdo (-0,69).

d) Comparação das percepções da qualidade do Franqueador com o Franqueado F4

O Franqueador concedeu a mesma nota que o Franqueado F4 para apenas um atributo, Informação e Comunicação, e concedeu notas maiores para três atributos, gerando lacunas positiva para: Suporte (+0,5), Apoio (+0,34) e Cultura da Franquia (+0,33), sendo assim o Franqueador concedeu notas menores que o Franqueado F4 nos dez demais atributos, gerando lacunas negativa. As maiores lacunas negativa foram nas dimensões Transparência e Benevolência com lacuna negativa 1. As outras dimensões que apresentaram lacunas negativas foram: Pagamento (-0,5), Uniformidade (-0,5), Reputação (-0,5), Abastecimento (-0,33), Credibilidade (-0,33), Treinamento (-0,25), Atendimento (-0,23) e Satisfação (-0,23). As percepções dos atributos da qualidade do Franqueador, Franqueado F4 e as Lacunas das percepções estão expostas na Tabela 4.25.

Tabela 4.25– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador e Franqueado F4 e as Lacunas da Percepção

ATRIBUTO	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADO F4	LACUNA DA PERCEPÇÃO
Treinamento	4,25	4,5	-0,25
Suporte	4,5	4	+0,5
Informação e Comunicação	4,22	4,22	0
Atendimento	4,42	4,66	-0,24
Abastecimento	4	4,33	-0,33
Pagamento	4,25	4,75	-0,5
Apoio	4	3,66	+0,34
Cultura da Franquia	3,66	3,33	+0,33
Uniformidade	4	4,5	-0,5
Transparência	4	5	-1
Reputação	4	4,5	-0,5
Satisfação	3,83	4,16	-0,23
Credibilidade	4	4,33	-0,33
Benevolência	4	5	-1

Fonte: Esta pesquisa (2017)

As percepções das dimensões da qualidade do Franqueador, Franqueado F4 e as Lacunas das percepções estão expostas na Tabela 4.26 abaixo.

Tabela 4.26– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador e Franqueado F4 e as Lacunas da Percepção.

DIMENSÕES	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADO F4	LACUNA DA PERCEPÇÃO
CONTEÚDO	4,31	4,21	+0,1
ASSISTÊNCIA	4,27	4,5	-0,23
FORMALIDADE	3,66	3,33	+0,33
IDENTIDADE	3,93	4,4	-0,47
CONFIANÇA	4	4,6	-0,6

Fonte: Esta pesquisa (2017)

Para as percepções da qualidade nas dimensões, o Franqueador concedeu notas maiores que o Franqueado F4 nas dimensões Formalidade (+0,33) e Conteúdo (+0,1), e concedeu notas menores que o Franqueador F4 nas Dimensões Confiança (-0,6), Identidade (-0,47) e Assistência (-0,23).

e) Comparação das percepções da qualidade do Franqueador com a Média dos Franqueados

Quando analisado o conjunto dos franqueados pesquisados, gerou-se as médias dos atributos e dimensões da qualidade para esse grupo, e as médias das percepções da qualidade dos franqueados foi comprada com as médias da percepção da qualidade do franqueador, essas notas estão apresentadas na Tabela 4.27.

Na análise da percepção dos atributos da qualidade do Franqueador com o grupo de Franqueados pesquisado nota-se que somente no atributo Apoio o Franqueador e os Franqueados possuem a mesma percepção, e apenas no atributo Suporte o Franqueador concedeu nota maior que os Franqueados, gerando uma lacuna positiva de 0,08. Os doze demais atributos o Franqueador concedeu notas menores que os Franqueados gerando lacunas negativas. A maior lacuna negativa foi no atributo Uniformidade (-0,87), seguida de Transparência (-0,75) e Satisfação (-0,75). As outras lacunas negativas dos atributos em ordem decrescente foram: Benevolência (-0,62), Cultura da Franquia (-0,5), Credibilidade (-

0,5), Reputação (-0,44), Pagamento (-0,37), Informação e Comunicação (-0,28), Treinamento (-0,25), Abastecimento (-0,25) e Atendimento (-0,22).

Tabela 4.27– Percepção dos atributos da qualidade do Franqueador, Média dos Franqueados e as Lacunas da Percepção

ATRIBUTO	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOS	LACUNA DA PERCEPÇÃO
Treinamento	4,25	4,5	-0,25
Suporte	4,5	4,42	+0,08
Informação e Comunicação	4,22	4,5	-0,28
Atendimento	4,42	4,64	-0,22
Abastecimento	4	4,25	-0,25
Pagamento	4,25	4,62	-0,37
Apoio	4	4	0
Cultura da Franquia	3,66	4,16	-0,5
Uniformidade	4	4,87	-0,87
Transparência	4	4,75	-0,75
Reputação	4	4,44	-0,44
Satisfação	3,83	4,58	-0,75
Credibilidade	4	4,5	-0,5
Benevolência	4	4,62	-0,62

Fonte: Esta pesquisa (2017)

O atributo Uniformidade, que obteve a maior lacuna negativa, está relacionado a forma de operação da franquia e é o mais importante nesse modelo de negócios, pois o cliente espera que a franquia opere não apenas sob a mesma marca, mas também com produtos e serviços idênticos (MINGUELA-RATA *et al.*, 2012). O fato do franqueador não considerar que este atributo é o mais importante para o cliente, se dá porque a franquia opera sob padrões pré-estabelecidos tanto no contrato de franquias quanto no manual de operações e pelo fato da uniformidade ser a base do funcionamento de franquias, o mesmo podendo ocorrer para os atributos Treinamento e Abastecimento, segundo Flechoso Sierra (1997), os franqueadores tendem a ter um maior controle da uniformidade no início das atividade dos franqueados e com menor intensidade ao decorrer do tempo, mesmo sendo um monitoramento contínuo. Para que a uniformidade da franquia não seja perdida nas unidades franqueadas é necessário o

controle, que pode ser através de auditorias, cliente misterioso e pelo sistema de informação (MINGUELA-RATA *et al.*, 2012).

As segundas maiores lacunas negativas foram nos atributos Transparência e Satisfação, que pode ter ocorrido pela distância do franqueador com o cliente final, logo sua percepção para esses atributos não é fundamentada pela convivência direta com os clientes, que é mais bem percebida pelos franqueados, o mesmo ocorre para o atributo Benevolência.

O franqueador em relação as percepções dos franqueados, acredita que os clientes atribuem maior importância a localização, instalações e atratividade da loja, porém o *gap* positivo é muito pequeno, podendo assim dizer que a visão dos franqueados para o atributo Suporte é muito próxima a percepção do franqueador.

A Cultura da Franquia está relacionada com a cultura das organizações, que nos dias atuais faz parte das decisões de consumo dos clientes, pois estes buscam saber como as empresas se comportam com questões socioambientais, e se sua filosofia e valores, estão de acordo com o estilo de vida que pegam, dessa forma tendo impacto relevante no consumo dos clientes. Sendo os franqueados quem possuem maior contato com o cliente, essa percepção de que o cliente busca empresas que se adaptam a suas crenças e estilo de vida é mais forte. A falta do repasse da cultura da empresa para os clientes pode ocasionar em perdas para a empresa, por optarem por uma empresa em que essa cultura seja mais explorada.

O *gap* negativo no atributo Credibilidade pode trazer perdas na relação de consumo, porque esse atributo se baseia nas intenções e ações de consumo, pois o cliente cria a confiança na empresa e prevê o comportamento de relações futuras e este atributo está diretamente ligado a Reputação que também apresenta lacuna negativa quando confrontadas as visões do franqueador com os franqueados. O *gap* desse atributo pode trazer perdas para empresa, já que o atributo Reputação é um conjunto de todos os elementos e transações de uma empresa, além do seu histórico no mercado e é repassada através de informações de outros clientes, a reputação e a qualidade tendem a andar na mesma direção e concomitantemente podendo ser negativa ou positiva, logo a perda da reputação de uma empresa leva a perda de mercado e por consequência perdas financeiras e da qualidade (HERBIG & MILEWICZ, 1995).

O franqueador acredita que o cliente dá importância às facilidades e formas de pagamento, porém sua percepção é um pouco menor que a percepção que os franqueados imputam isso talvez se dê porque a franquia já oferece diversas formas de pagamentos, logo para o franqueador esse atributo seja classificado como importante para os clientes.

Quando comparado o atributo Informação e Comunicação a lacuna negativa ocorre devido os franqueados acreditarem que os clientes atribuam um pouco mais importância aos itens questionados, e essa lacuna pode provocar perdas nos negócios, dado que os clientes buscam cada vez mais estarem informados para terem uma melhor percepção daquilo que consomem e a comunicação é uma ferramenta para obter e fidelizar clientes. Quando a empresa consegue se comunicar bem com os clientes, em relação aos seus pressupostos, produtos e serviços, e mantém um canal de comunicação com os clientes para receber feedbacks, aumentam sua reputação no mercado e ainda conseguem diagnosticar as necessidades dos clientes. O design de um sistema de comunicação eficiente é um fator chave de implementação de gestão da qualidade de franquia (MONROY & ALZOLA, 2005).

O atributo Atendimento foi o de menor lacuna negativa, este atributo está associado diretamente a prestação de serviço e tem grande impacto na qualidade em serviço. A lacuna negativa neste atributo pode apresentar perdas de qualidade do serviço prestado. A qualidade de atendimento representa a base da competitividade e implicam na satisfação do cliente (SILVESTRI; AQUILANI & RUGGIERI, 2017)

Quando comparada as percepções das dimensões da qualidade do Franqueador com o grupo de Franqueados pesquisado, verificou que o Franqueador e Franqueados não têm a mesma percepção para nenhuma das dimensões da qualidade em franquias, e que o Franqueador não concedeu nenhuma nota maior que os Franqueados para as dimensões, sendo assim, todas as dimensões da qualidade obtiveram lacunas negativas, apresentadas aqui na ordem decrescente: Identidade (-0,67), Confiança (-0,55), Formalidade (-0,5), Assistência (-0,23) e Conteúdo (-0,16). As percepções das dimensões da qualidade do Franqueador, a média dos Franqueados e as Lacunas da percepção estão apresentadas na Tabela 4.28.

Tabela 4.28– Percepção das dimensões da qualidade do Franqueador, a Média dos Franqueados e as Lacunas da Percepção.

DIMENSÕES	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOR	AVALIAÇÃO DO FRANQUEADOS	LACUNA DA PERCEPÇÃO
CONTEÚDO	4,31	4,47	-0,16
ASSISTÊNCIA	4,27	4,5	-0,23
FORMALIDADE	3,66	4,16	-0,5
IDENTIDADE	3,93	4,58	-0,65
CONFIANÇA	4	4,55	-0,55

Fonte: Esta pesquisa (2017)

As diferenças nas lacunas da qualidade representam que ocorreu alguma falha na prestação do serviço e implica no processo de busca por mais qualidade (PARASURAMAN, ZEITHAML; BERRY, 1985), essas lacunas devem ser sanadas para que não haja perda de clientes, dissolução da marca, perda de reputação no mercado, o que poderia ocasionar grandes perdas econômicas para a rede de franquias.

As percepções da qualidade entre franqueador e franqueados devem ser alinhadas entre si e alinhadas ainda com as percepções dos clientes, uma vez que o valor da qualidade e franquias é um fator crítico de sucesso (FALBE & WESH, 1998). O sistema de gestão da qualidade traz como benefícios maior rentabilidade, retenção e fidelização de clientes, diminui os custos e aumenta a competitividade (PALADINI, 2012), no caso de rede de franquias o sistema de gestão da qualidade tem que ser forte e alinhado em toda a rede, pois segundo os estudo de Michel (2000), quanto mais se expande a rede de franquias, a qualidade tende a diminuir, devido aos custos que a qualidade implica, assim quando as franquias buscam rápida expansão, elas oferecem uma qualidade de nível aceitável pelo mercado e maior conveniência ao cliente tanto com relação aos preços praticados, quanto a localização das franquias.

Os resultados apresentados devem ser analisados pelo franqueador e pelo conselho dos franqueados, como instrumento de melhoria da qualidade na rede, pois este permite que os atores envolvidos no processo nivelem dos *gaps* das percepções da qualidade tanto em relação aos atributos quanto nas dimensões proposta por este estudo, assim poderá aumentar o nível de qualidade da franquia, não esquecendo de equiparar as percepções com as do cliente, que o principal interessado em receber produtos e serviços de alta qualidade.

4.3.2 Entrevistas

A partir da análise das respostas obtidas nas entrevistas foram agrupados quatro temas que a estão ligados à qualidade no sistema de franquias: Escolha do Sistema de Franquias, Relacionamento Franqueador X Franqueado, Competitividade da Franquia e o Sistema de Gestão de Qualidade da Franquia conforme apresentado nos tópicos a seguir.

4.3.2.1 Escolha do Sistema de Franquias

Entre os principais motivos levantados pelos franqueados da rede de cafeteria, em o que levou a optar pelo sistema de franquia foi a palavra oportunidade. Os entrevistados destacaram principalmente a forma e o modelo de negócio praticado pelas franquias.

[...] Franquia hoje é um modelo que é praticado no mundo inteiro. A franquia possibilita que o seu cliente, tenha a facilidade de encontrar os mesmos produtos e mesmo ambiente em qualquer parte da cidade, a marca fideliza o cliente e isso é uma facilidade pra gente; outro fator é a franquia nos dá o apoio necessário no que diz respeito ao desenvolvimento de novos produtos, a padronização de fornecedores, a padronização de cardápio e na divulgação da marca (Franqueado F3).

[...] Dividir o investimento, o risco e a operação do negócio, e por consequência alcançar resultados... (Franqueador)

Segundo Castrogiovanni, Justis e Julian (1993), o franqueador opta por estruturar seu negócio num modelo de franquia, de forma a acelerar sua expansão e crescimento utilizando de recurso de terceiros.

A escolha da franquia de cafeteria pelos franqueados se deu, sobretudo pela força da marca no mercado, que de acordo com o Franqueado 4, a marca passa confiança e credibilidade.

[...] O negócio estava dando certo então... A gente começou a ter as nossas próprias lojas. (Franqueado 1)

As franquias exibem uma marca que fornece um alto valor de informações para os consumidores, e muitas cadeias de franquias são mais bem sucedidas, devido a força de sua marca (NORTON, 1998).

Quando questionados sobre as expectativas que tinham com relação a franquia os entrevistados em suma responderam que era vender e gerar lucros, e que suas expectativas estão sendo atendidas, apenas o Franqueado 4 não pode responder esse questionamento, pois adquiriu recentemente a franquia, mas se diz satisfeito com o desenvolvimento do trabalho.

A satisfação dos franqueados está baseada se suas expectativas foram satisfeitas pelo franqueador e a confiança entre eles é o fator essencial na satisfação. (HING, 1995).

4.3.2.2 Relacionamento Franqueador X Franqueado

As relações operacionais eficientes entre franqueador e franqueado é fundamental para o sucesso e sobrevivência dos negócios, sendo assim necessária uma relação firme e confiável entre o franqueador e seus franqueados no longo prazo e essas relações de franquia não devem ser conceituadas apenas no contexto da troca inter-organizacional, mas também no contexto das interações interpessoais (MONROY & ALZOLA, 2005; DANT; WEAVER & BAKER, 2013).

De acordo com os entrevistados a relação entre franqueador e franqueado, é boa de modo geral, a equipe que trata com os franqueados está sempre presente dando o suporte

necessário para o funcionamento da franquia. Os franqueados entrevistados disseram que o franqueador é bem aberto e está sempre presente.

[...] O franqueador de fato ele é muito aberto, e ele se faz presente também. Ele tem uma equipe de consultores de loja que é um tipo auditoria. (Franqueado 3)

[...] O relacionamento é bastante dinâmico e interativo. (Franqueado 4)

[...] Eles dão o suporte pra gente, é lógico que às vezes a gente gostaria de um pouco mais de velocidade pra alguma coisa que é mais urgente. (Franqueado 2)

O Franqueador afirmou que sua relação com os franqueados é adequada, e mantém um conselho de franqueados como canal de comunicação.

4.3.2.3 Competitividade da Franquia

Os entrevistados apontaram que o modelo de franquias ainda é um modelo de negócio vantajoso para se ter no Brasil, e a rede de franquias ainda possui competitividade pra se manter por longo tempo no mercado.

[...] Bastante porque a gente tem uma marca, em Recife principalmente, muito forte de café, e de cafeteria e de ambiente então hoje em dia já se criou um hábito nos recifenses de ser um ponto de encontro. (Franqueado 1)

As medidas que o Franqueador toma para que a franquia se mantenha competitiva no mercado é a manutenção do padrão de qualidade e incorporação de inovações.

4.3.2.4 O sistema de gestão de qualidade da franquia

Os entrevistados abordaram vários aspectos sobre a gestão da qualidade na franquia, principalmente com relação às auditorias realizadas para saber das conformidades dentro das lojas, e se os franqueados estão obedecendo às padronizações. Sendo as ferramentas da qualidade utilizadas pela franquia o sistema *online* que controla o *check-list* e o fluxo de caixa dos franqueados.

O *check-list* verifica as conformidades ou não conformidades que a loja de franquia apresenta como: padronização dos produtos, aspectos das lojas, atendimento e outros itens que mensuram como a franquia deve estar.

[...] Eles vêm aqui, verificam uma série de itens de um *check-list*, aonde ele vai verificando se aquilo que a gente está praticando vai de acordo com o que eles esperam, ou seja, as não conformidades são repassadas formalmente através de um relatório e eu me corrijo através dessas não conformidades. (Franqueado 3).

A qualidade dos franqueados é mensurada, de acordo com o franqueador, com visitas de auditorias que geram relatório de desempenho que são repassadas aos franqueados para que estes se adequem as normas e padrões da franqueadora, esses relatórios são comparados e verifica-se assim se os franqueados estão cumprindo todas as exigências do sistema de qualidade da franquia.

5.CONCLUSÃO

Os objetivos delineados para esta pesquisa foram atingidos. Primeiramente foi adaptado o modelo de MONROY & ALZOLA (2005), para a franquia estudada e para mensuração da qualidade em franquias. O questionário criado possui cinco dimensões da qualidade, composta por 14 atributos, que mensura diferentes itens da qualidade em franquias. O questionário foi preenchido pelos entrevistados de acordo com a opinião dos clientes para cada atributo, numa escala de cinco pontos.

A aplicação do questionário permitiu investigar a percepção da qualidade do dono da rede de franquia, e dos franqueados, que compram o direito de uso da marca, contudo confrontar as percepções através das lacunas de percepções, obtendo lacunas positivas e/ou negativas que podem afetar a qualidade nesse sistema de negócios.

Ao avaliar quais os atributos que tiveram maior impacto sobre a qualidade em franquias os franqueados percebem que os clientes aplicam maior importância ao atributo Uniformidade (4,87), e que os clientes consideram menos importantes o atributo Apoio (4,0). O franqueador percebe que os clientes aplicam maior importância ao atributo Suporte (4,5) e menor importância ao atributo Cultura da Franquia (3,66).

Quando a avaliação é feita para as dimensões os franqueados acreditam que os clientes dão mais importância a dimensão Identidade (4,58) e menor importância a dimensão Formalidade (4,16), porém na visão do franqueador os clientes atribuem maior importância a dimensão Conteúdo (4,32) e assim como os franqueados o franqueador acredita que os clientes concedem menos importância a dimensão Formalidade (3,66).

A comparação das percepções de franqueador e franqueados sob a perspectiva do cliente nos mostra que as percepções são diferentes para cada um. Analisando as percepções do grupo de franqueados com as percepções do franqueador, elas são iguais para o atributo Apoio. O franqueador acredita que os clientes imputam mais importância para o atributo Suporte que os franqueados, conferindo assim uma lacuna positiva (+0,08) para este atributo, apresentando uma diferença muito pequena, que pode ser corrigida com facilidade, ou indicando que as percepções não são muito diferentes. Os franqueados adjudicaram escores maiores que o franqueador para doze atributos, sendo os de maiores lacunas negativas a dimensão Uniformidade com lacuna negativa de 0,87, Transparência e Satisfação com lacunas de 0,75 cada, esses atributos são mais significantes, pois suas lacunas negativas são muito próximas a 1, indicando que o grau de importância para o cliente é diferente para franqueador e franqueados, o que não deve acontecer, por se tratar de franquia este deve apresentar um

comportamento muito similar tanto para franqueador quanto para franqueados, mas esse resultado pode indicar também, que como os franqueados possuem um maior contato com os clientes que o franqueador as percepções deles são as mais próximas da realidade que os clientes desejam, e o franqueador por estar mais distante da relação com ao cliente suas percepções podem estar mais distante do que o cliente realmente deseja em uma franquia.

Na comparação das dimensões entre o franqueador e os franqueados, como a maioria dos atributos foi diferente, as dimensões também tiveram o mesmo comportamento, sendo as que possuíram maiores lacunas negativa foi a dimensão Identidade (-0,65) e em segundo lugar a dimensão Confiança (-0,55).

As diferenças nas lacunas das percepções indicam que existe falta de linearidade entre o franqueador e os franqueados e/ou falhas no sistema de gestão da qualidade da empresa, que podem implicar em perdas de mercado, clientes e dissolução da marca que causa a perda da identidade da franquia. O franqueador deve buscar solucionar essas diferenças, pois quanto mais aumentar a rede de franquias o controle e a qualidade tendem a diminuir. Ressaltando que a qualidade é um fator fundamental para o sucesso no sistema e franquias

5.1 Limitações e Dificuldade da Pesquisa

As conclusões deste estudo se limitam a rede de franquia estudada, e apenas ao grupo de franqueados entrevistados. Faz-se necessário a aplicação do questionário e entrevista em outra rede, assim verificando o instrumento utilizado para a coleta e análise dos dados em outras redes de franquias. Outra limitação do estudo refere-se ao fato que foram identificadas os atributos e dimensões sob a percepção do franqueador e franqueados, sendo assim a ótica dos clientes não foi observada, pois não participaram da pesquisa.

A maior dificuldade encontrada durante a pesquisa foi o acesso a algumas informações e documentos, devido ser sigilosos, logo não foram fornecidas pelo franqueador e nem pelos franqueados pesquisados.

Mediante o exposto, a realização de outras pesquisas nesta área deve ser incentivada, algumas possibilidades de estudos futuros estão expostas a seguir.

5.2 Desenvolvimento de Pesquisas Futuras

Como proposta para o desenvolvimento de pesquisas futuras, sugere-se a reaplicação do estudo para outras redes de franquias, bem como a replicação a todos os franqueados da rede de franquias, para que para que se seus resultados sejam avaliados, assim verificando o

comportamento para a rede de franquia. Os atributos e dimensões da qualidade podem variar conforme a rede de franquia, devido às particularidades de cada uma, que podem oferecer outros serviços que não foi abordado na pesquisa. Com isso, pode ser necessário o acréscimo ou redução dos atributos e perguntas, que dependerá da rede que será pesquisada. Esta pesquisa utilizou da metodologia qualitativa para avaliar o sistema de gestão de qualidade em franquias, outra possibilidade de pesquisa é utilizando em conjunto com a metodologia qualitativa e quantitativa para comprovação dos dados. Outra proposta é a adoção de uma nova escala de mensuração para o questionário. Sugere-se, por fim, a comparação das visões do franqueador, franqueados, com a visão do cliente, possibilitando assim alinhar as percepções dos atores da franquia e verificar se as expectativas dos clientes estão sendo atendidas.

REFERÊNCIAS

- ABDULLAH, F.; ALWI, M. R.; LEE, N.; HO, V. B. Measuring and managing franchisee satisfaction: a study of academic franchising. *Journal of Modelling in Management*, Vol. 3, Iss 2, pp. 182-199, 2008
- AHMED, R. I. S; RAZAK D. A. Identifying the gaps between customer expectations and perceptions on service quality dimensions of Islamic banks in Malaysia. *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 7 Iss 4 pp. 424 – 441, 2015.
- ALTINAY, L; BROOKES, M; MADANOGLU, M; AKTAS, G. Franchisees' trust in and satisfaction with franchise partnerships. *Journal of Business Research* 67. 722–728, 2014.
- ANUAR, H; CHIN, O. The Development of Debt to Equity Ratio in Capital Structure Model: A case of micro franchising. 7th International Economics & Business Management Conference, 5th & 6th October 2015. *Procedia Economics and Finance* 35. P. 274 – 280, 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING – ABF. Evolução do Setor de Franchising Brasileiro entre 2003 e 2014. Disponível em: < <http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/evolucao-do-setor-2003-2014/>>. Acesso em: 25 Jan 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING – ABF. Desempenho do Franchising Brasileiro 2014. Disponível em: < <http://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2015/10/Apresentacao-Institucional-ABF-2015.pdf>>. Acessado em: 14 Jan 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING – ABF. Desempenho do Franchising Brasileiro 2015. Disponível em: < <http://www.portaldofranchising.com.br/central/Content/UploadedFiles/Arquivos/desempenho-franchising-2015.pdf>>. Acessado em: 01 Fev 2016.
- BITTI, E.J.S. Fatores determinantes do crescimento de redes de franquias no Brasil. São Paulo, 2012. 200p. (Doutorado – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo/ USP).
- BRASIL. Lei n. 8.955, de 15 de dezembro de 1994. Dispõe sobre o contrato de franquia (franchising) e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF: Casa Civil.
- BROOKES, M; ALTINAY, L. Franchise partner selection: perspectives of franchisors and franchisees. *Journal of Services Marketing*, Vol. 25 Iss 5 pp. 336 – 348, 2011.

- CAMGÖZ-AKDAĞ, H; İMER, H.P; ERGIN, K.N. Internal customer satisfaction improvement with QFD technique. *Business Process Management Journal*, Vol. 22 Iss 5 pp. 957 – 968,
- CARRILLAT, F.A; JARAMILLO, F.; MULKI, J.P. The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: A meta-analytic view of 17 years of research across five continents. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 18 Iss: 5, pp.472 – 490, 2007.
- CASTROGIOVANNI, G.J.; JUSTIS, R.T.; JULIAN, S.D. Franchise failure rates: as assessment of magnitude and influencing factor. *Journal of Small Business Management*. P.105-114, April, 1993.
- CHO, I.J.; KIM, Y.J.; KWAK, C. Application of SERVQUAL and fuzzy quality function deployment to service improvement in service centres of electronics companies. *TOTAL QUALITY MANAGEMENT & BUSINESS EXCELLENCE*. Volume: 27. Edição: 3-4. Páginas: 368-381, 2016.
- CRONIN JR, J. Joseph, e TAYLOR, A Steven. Measuring Service Quality: a reexamination and an extension. *Journal of Marketing*, New York: American Marketing Association, Jul. 1992. v. 56, p. 55-68.
- CUMBERLAND, D; GITHENS, R. Tacit knowledge barriers in franchising: practical solutions. *Journal of Workplace Learning*, Vol. 24 Iss 1 pp. 48 – 58, 2012.
- DANT, R. P; WEAVER, S. K; BAKER, B. L. Influence of personality traits on perceived relationship quality within a franchisee-franchisor context. *European Journal of Marketing*, Vol. 47 Iss 1/2 pp. 279 – 302, 2013.
- DIPIETRO, R. B; SEVERT, D. E; WELSH, D. H. B; RAVEN, P. V. Franchisee leadership traits vs. manager leadership traits an exploratory study comparing hope, leadership, commitment and service quality delivery. *International Entrepreneurship and Management Journal*, Volume 4, Issue 1, pp 63-78, March 2008.
- DOBBS, M. E; BOGGS, D. J; GRÜNHAGEN M; PALACIOS, L. L; FLIGHT, R. L. Time will tell: interaction effects of franchising percentages and age on mortality rates. *Springer Science Business Media*, New York 2012.
- FALBE, C.M; WELSH, D.H.B. NAFTA and franchising: a comparison of franchisor perceptions of characteristics associated with franchisee success and failure in Canada, Mexico, and the United States, *Journal of Business Venturing*, Vol. 13, pp. 151-171, 1998.
- FLECHOSO SIERRA, J.J. **El Libro de la Franquicia**, Editorial Biblioteca Nueva, Madrid, 1997.

- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia de informação. Porto Alegre: Bookman, 6.ed. 2010.
- GANGULI, S.; ROY, S.K. Conceptualisation of service quality for hybrid services: a hierarchical approach, *Total Quality Management & Business Excellence*, 24:9-10, 1202-1218, 2013.
- GERHARDT, T. E; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social** - 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008
- GRACE, D; WEAVER, S. An empirical analysis of franchisee value-in-use, investment risk, and relational satisfaction. *Journal of Retailing*, Vol. 87 No. 3, pp. 366-380, 2011.
- GRÖNROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- HAIR Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H., SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HERBIG, P; MILEWICZ, J. The relationship of reputation and credibility to brand success *JOURNAL OF CONSUMER MARKETING* VOL. 12 NO. 4. pp. 5-10, 1995
- HING, N. Franchisee satisfaction: Contributors and consequences. *Journal of Small Business Management*, 33(2), 13–25, 1995.
- HING, N. Maximizing franchisee satisfaction in the restaurant sector. *Journal of Consumer* The relationship of reputation and credibility to brand success. *Marketing*, Vol. 16 Iss 5 pp. 502 – 513, 1999.
- HOPKINSON, G. C; HOGARTH-SCOTT, S. Franchise relationship quality: micro-economic explanations. *European Journal of Marketing*, Vol. 33 Iss 9/10 pp. 827 – 843, 1999.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE, Disponível em: <<http://brasilemsintese.ibge.gov.br/contas-nacionais/renda-nacional-bruta.html>>. Acesso em: 25 Jan 2016.
- INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION. Disponível em: <<http://www.franchise.org/what-are-common-franchise-terms>>. Acesso em: 19 Jan 2016.
- INTERNATIONAL FRANCHISE EDUCATIONAL FOUNDATION. Franchise Business Economic Outlook for 2016. *HIS Economics*, January 2016.
- JAIN, S. K; GUPTA, G. Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales. *Vikalpa*, v. 29, n. 2, April-June, 2004.

- KANG, BS; CHO, CH; BAEK, JD. The Effects of Service Quality on Customer Satisfaction in Case of Dissatisfied Customers. *Asian Journal on Quality*, Vol. 8 Iss 1 pp. 27 – 39, 2007.
- KOTLER; P; HAYES, T.; BLOOM, P. N. **Marketing de serviços profissionais**: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros. 2. ed. Barueri (SP): Manole, 2002.
- LAWRENCE, B; KAUFMANN, P. J. Identity in Franchise Systems: The Role of Franchisee Associations. *Journal of Retailing*, 87 (3), 285–305, 2011.
- LEE, YK; KIM, S; KIM, MS; LEE, JH; LIM, KT. Relational bonding strategies in the franchise industry: the moderating role of duration of the relationship. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 30 Iss 7 pp. 830 -841, 2015.
- LUSCH, R. F. Franchisee Satisfaction: Causes and Consequences. *International Journal of Physical Distribution*, Vol. 7 Iss 3 pp. 128 – 140, 1976.
- MALHOTRA, N.K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARICATO, P. **Franquias**. São Paulo. Senac, 2006.
- MCDANIEL Jr., C.; GATES, R. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 4.ed. Rio de Janeiro, RJ: LTC, 312 p., 2005.
- MERLO, E.M. O desempenho do setor de franquias no Brasil: um estudo exploratório dos principais condicionantes de performance. São Paulo, 2000. 113p. (Doutorado - Universidade de São Paulo/ USP).
- MICHAEL, S.C. The effect of organizational form on quality: the case of franchising. *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 43 No. 3, pp. 295-318, 2000.
- MIN, H; MIN, H. Benchmarking the service quality of fast-food restaurant franchises in the USA. *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 18 Iss 2 pp. 282 – 300, 2011.
- MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.
- MINGUELA-RATA, B; RODRÍGUEZ-BENAVIDES, M. C; LÓPEZ-SÁNCHEZ, J. I. Knowledge complexity, absorptive capacity and weak ties. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 23 Iss 5 pp. 578 – 592, 2012.
- MIGUEL, P. A. C.; SALOMI, G. E. Uma Revisão dos Modelos para Medição da Qualidade em Serviços. *Produção*, v. 14, n. 1, p. 12-30, 2004.
- MONROY, M. F; ALZOLA, L.M. An analysis of quality management in franchise systems. *European Journal of Marketing*, Vol. 39 Iss 5/6 pp. 585 – 605, 2005.

- MUKHERJEE, A. Franchise management: a model of service-quality interactions. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 20 Iss 3 pp. 325 – 344, 2003.
- NIKOLAIDIS, Y.; ADAMIDOU, A. Quality assurance mapping in Greek service companies. *The TQM Journal*, Vol. 28 Iss 3 pp. 431 – 454, 2016.
- NORTON, S.W. An empirical look at franchising as an organizational form. *Journal of Business* 61: 197–218, 1998.
- NYADZAYO, M.W; MATANDA, M. J. B; EWING, M. T. Franchisee-based brand equity: The role of brand relationship quality and brand citizenship behavior, *Industrial Marketing Management*, 2015.
- OLIVO, R. L. F. A insuficiência da teoria econômica de franquias para a compreensão do crescimento e da qualidade das redes franqueadas. São Paulo, 2015. 133p. (Doutorado – Universidade de São Paulo/USP)
- PALACIOS, L.L; JUSTE, V.B; MADANOGLU, M; ALON, I. Franchising and value signaling. *Journal of Services Marketing*, Vol. 28 Iss 2 pp. 105 – 115, 2014.
- PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade**: Teoria e Prática. 3 ed. – São Paulo: Atlas, 2012.
- PANTOUVAKIS, A. The relative importance of service features in explaining customer satisfaction: a comparison of measurement models, *Managing Service Quality*, Vol. 20 No. 4, pp. 366-387, 2010.
- PARASURAMAN A; ZHEITMAL VA; BERRY LL. SERVQUAL: a conceptual model of service quality and its implications for future research. *J Mark*, 49(1):41-50, 1985.
- PASWAN, A. K.; D’SOUZA, D; RAJAMMA, R. K. Value co-creation through knowledge exchange in franchising. *Journal of Services Marketing*, Vol. 28 Iss 2 pp. 116 – 125, 2014.
- PENA, M. M; SILVA, E.M.S; TRONCHIN, D. M.R; MELLEIRO, M. M. O emprego do modelo de qualidade de Parasuraman, Zeithaml e Berry em serviços de saúde. *Rev Esc Enferm USP*; 47(5): 1235-40, 2013.
- PERRIGOT, R; BASSET, G; BRIAND, D; CLIQUET, G. Network uniformity and risk of reclassification of the franchise contract. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 42 Iss 10 pp. 884 – 901, 2014.
- PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico– 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

- RAUCH, D. A., COLLINS, M. D., NALE, R. D., & BARR, P. B. Measuring service quality in midscale hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 87 – 106, 2015.
- ROH, E. Y; YOON, JH. Franchisor's ongoing support and franchisee's satisfaction: a case of ice cream franchising in Korea. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 21 Iss 1 pp. 85 – 99, 2009.
- RONDÁN-CATALUÑA, F. J; NAVARRO-GARCÍA, A; GÁMEZ-GONZÁLEZ, J; RODRÍGUEZ-RAD, C. J. Content analysis and assessment of international codes of franchising associations. *Management Decision*, Vol. 50 Iss 4 pp. 635 – 650, 2012.
- SALAR, M; SALAR, o. Determining pros and cons of franchising by using swot analysis. 2nd World Conference on Design, Arts and Education DAE-2013. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 122. P. 515 – 519, 2014.
- SALOMI, G. G. E.; MIGUEL, P. A. C.; ABACKERLI, A. J. SERVQUAL × SERVPERF: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. *Gestão & Produção*, v. 12, n. 2, p. 279-293, 2005.
- SERTSIOS, G. Bonding Through Investments: Evidence from Franchising. *The Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol. 31, Iss 1 pp. 187-212, 2013.
- SILVESTRI,C.; AQUILANI, B.; RUGGIERI, A. Service quality and customer satisfaction in thermal tourism , *The TQM Journal*, Vol. 29 Iss 1 pp. 55 – 81, 2017.
- SU, L.; SWANSON, S.R; CHEN, X. The effects of perceived service quality on repurchase intentions and subjective well-being of Chinese tourists: The mediating role of relationship quality. *Tourism Management*. Vol, 52, Pages 82-95, February 2016
- .

Apêndices

APÊNDICE A-INSTRUMENTO DE PESQUISA: QUESTIONÁRIO

Por favor, responda sobre como você considera que é a visão do cliente em relação aos seguintes atributos do quadro 1. Assim para cada item, atribua uma nota de 1 a 5, onde: **1 ☹= Pouquíssimo Importante** 2 3 4 5 **☺= Muito Importante.**

Quadro 1 - Roteiro de entrevista estruturada sobre as Dimensões da Qualidade na perspectiva do franqueador e franqueado em relação à visão do cliente.

Dimensões	Atributos	Responda sobre a opinião do cliente sobre os seguintes itens	Grau de importância para o cliente				
			1 ☹	2	3	4	5 ☺
Conteúdo	Treinamento	1. Importância do treinamento dos funcionários quanto ao atendimento ao cliente					
		2. Importância do treinamento quanto à administração da franquia					
		3. Importância do treinamento quanto à gestão de operações					
		4. Importância do treinamento quanto ao marketing					
	Suporte	5. Localização do ponto comercial					
		6. Layout da unidade franqueada					
		7. Higiene das instalações					
		8. Equipamentos disponíveis					
		9. Higiene dos equipamentos					
		10. Atratividade visual da loja					
	Informação e Comunicação (Marketing)	11. Acesso às informações necessárias					
		12. Clareza nas informações prestadas					

		13. Tratamento as informações recebidas (reclamações, sugestões).					
		14. Informações visíveis					
		15. Diversificação do cardápio					
		16. Canal de comunicação com o cliente					
		17. Facilidade de se comunicar com o cliente					
		18. A política de marketing adotada atinge o público-alvo					
		19. Fidelização de clientes					
Assistência	Atendimento	20. Abordagem ao cliente					
		21. Aparência do pessoal					
		22. Atenção					
		23. Conhecimento (esforços para entender as necessidades do cliente)					
		24. Presteza (rapidez/agilidade) – tempo de atendimento e					
		25. Recebimento do pedido					
		26. Pedidos sem erro					
		27. Entrega sem erros					
		28. Tempo de espera da conta					
		29. Tempo de espera no caixa					
		30. Sugestões de pedidos e/ou complementos					
		31. Tratamento de reclamações					
	Abastecimento	32. Regularidade de produtos					
		33. Quantidade de Funcionários necessários					

	Pagamento	34. Fornecedores licenciados						
		35. Formas de pagamento						
		36. Facilidades de pagamento						
		37. Disponibilidade de troco						
		38. Taxas (10% e couvert)						
	Apoio	39. Painéis sinalizadores						
		40. Entrega do pedido na mesa						
		41. Indicações de locais de atendimento						
Formalidade	Cultura da franquia	42. Proposta da franquia é repassada ao cliente						
		43. O cliente consegue captar a essência (valor) da franquia						
		44. Padronização da proposta, atendimento e produtos em toda a rede.						
Identidade	Uniformidade	45. Identidade visual da franquia						
		46. Padronização dos produtos e serviços prestados						
		47. Ofertas de produtos e serviços						
		48. Sabor, textura e aspectos visuais dos produtos.						
	Transparência	49. Qual nível de transparência com o cliente						
	Reputação	50. O conhecimento da marca entre os clientes						
		51. Força da marca no mercado						
		52. Destaque da marca com outras franquias						
		53. Qual a visão repassada para o						

		mercado						
	Satisfação	O quanto o cliente está satisfeito em relação:						
		54. Atendimento						
		55. Produto/serviço						
		56. Uniformidade						
		57. Transparência						
		58. Valor da marca						
		59. Credibilidade						
Confiança	Credibilidade	60. Honestos e sinceros						
		61. Mantém as promessas que fazem						
		62. As informações passadas são confiáveis						
	Benevolência	63. Oferece apoio e assistência ao cliente (com ou sem necessidade)						
		64. Cuidado com o bem-estar do cliente						

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA: FRANQUEADOR

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O FRANQUEADOR

Roteiro de entrevista semiestruturada com o franqueador

- 1) Idade _____
- 2) Sexo: Feminino () Masculino()
- 3) Nível de escolaridade
 - () Ensino fundamental incompleto
 - () Ensino fundamental completo
 - () Ensino médio incompleto
 - () Ensino médio completo
 - () Ensino superior incompleto
 - () Ensino superior completo
 - () Pós-graduação
- 4) Quanto tempo é franqueador?

_____ anos
- 5) O que levou a optar pelo sistema de franquias?
- 6) Quantos franqueados você possui nesta franquia?
- 7) Quais eram as suas principais expectativas e relação a fraquear?
- 8) Quais das suas expectativas foram atendidas?
- 9) Em caso afirmativo no item anterior. As expectativas foram superadas?
- 10) Como é o seu relacionamento com os franqueados?
- 11) Os franqueados têm liberdade de opinar/ sugerir sobre questões do negócio?
- 12) Sobre quais assuntos podem opinar?

- 13) As opiniões e/ou sugestões deles já foram implementadas alguma vez
- 14) Existe algum reconhecimento ou premiação para as opiniões e/ou sugestões implantadas?
- 15) O que você espera dos franqueados?
- 16) Qual seu grau de satisfação com os franqueados?
- 17) Que pontos os franqueados necessitam melhorar para que seu grau de satisfação aumente? Por quê?
- 18) Quais as medidas que são tomadas para a manutenção da franquia no mercado?

Você possui outras franquias? Quais? E por quanto tempo está no mercado?

APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA: FRANQUEADOS

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O FRANQUEADO

Roteiro de entrevista semiestruturada com o franqueado

- 1) Idade _____
- 2) Sexo: Feminino (☐) Masculino(☐)
- 3) Nível de escolaridade
 - (☐) Ensino fundamental incompleto
 - (☐) Ensino fundamental completo
 - (☐) Ensino médio incompleto
 - (☐) Ensino médio completo
 - (☐) Ensino superior incompleto
 - (☐) Ensino superior completo
 - (☐) Pós-graduação
- 4) Quanto tempo é franqueado?
_____ anos
- 5) O que levou a optar pelo sistema de franquias?
- 6) Por que escolheu esta franquia?
- 7) Quais eram as suas principais expectativas e relação a esta franquia?
- 8) Quais das suas expectativas foram atendidas?
- 9) Em caso afirmativo na questão anterior, suas expectativas foram superadas?
- 10) Como é o seu relacionamento com o franqueador?
- 11) Você tem liberdade de opinar, sugerir sobre questões do negócio?
- 12) Suas opiniões e/ou sugestões já foram implementadas alguma vez?
- 13) O que você espera do franqueador?

- 14) Qual seu grau de satisfação com o franqueador?
- 15) Que pontos o franqueador necessita melhorar para que seu grau de satisfação aumente? Por quê?
- 16) A franquía hoje tem maior valor que quando adquirida?
- 17) Na sua visão esta franquía tem competitividade para se manter por longo tempo?
- 18) Você possui ou já possuiu outra franquía? Qual a franquía? E por quanto tempo esteve/está com ela?

APÊNDICE D - TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM E DEPOIMENTO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO – UFPE
CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS – CTG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – PPGE

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM E DEPOIMENTO

Eu _____, CPF _____, RG _____, depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos, riscos e benefícios da pesquisa, bem como de estar ciente da necessidade do uso de minha imagem e/ou depoimento, especificados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), AUTORIZO, através do presente termo, a pesquisadora **Larissa de Arruda Xavier** sob a orientação da **professora Denise Dumke de Medeiros** do projeto de pesquisa intitulado “Avaliação Do Sistema De Gestão de Qualidade em Franquias – A Visão do Franqueador e Franqueado” a colher meu depoimento sem quaisquer ônus financeiros a nenhuma das partes.

Ao mesmo tempo, libero a utilização destes depoimentos para fins científicos e de estudos (livros, artigos, slides e transparências), em favor dos pesquisadores da pesquisa, acima especificados, obedecendo ao que está previsto nas Leis que resguardam os direitos das crianças e adolescentes (Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA, Lei N.º 8.069/ 1990), dos idosos (Estatuto do Idoso, Lei N.º 10.741/2003) e das pessoas com deficiência (Decreto Nº 3.298/1999, alterado pelo Decreto Nº 5.296/2004).

Recife, em ____/____/ 2016.

Entrevistado

Pesquisador responsável pela entrevista

APÊNDICE E –PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA

Comitê de Ética
em Pesquisa
Envolvendo
Serres Humanos



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
PERNAMBUCO CENTRO DE
CIÊNCIAS DA SAÚDE / UFPE-



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Avaliação do sistema de Gestão da qualidade em Franquias - A visão do Franqueador e Franqueado.

Pesquisador: LARISSA DE ARRUDA XAVIER

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 55349116.7.0000.5208

Instituição Proponente: CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 1.571.522

Apresentação do Projeto:

Este é um projeto de pesquisa apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da mestranda Larissa de Arruda Xavier, sob a orientação da professora Denise Dumke de Medeiros. Este estudo tem por finalidade analisar e discutir sobre a qualidade em sistema de franquias, de acordo com as percepções da qualidade do franqueador e do franqueado.

Objetivo da Pesquisa:

O objetivo geral deste trabalho é identificar e analisar as percepções da Qualidade do franqueador e do franqueado, de uma rede de franquias, localizada em Recife, Pernambuco.

Os objetivos específicos necessários para o alcance do objetivo geral estão citados abaixo:

- 1) Identificar as dimensões que compõem a percepção da qualidade sob a ótica do franqueador e franqueado;
- 2) Identificar os atributos que possuem maior impacto na percepção da qualidade do franqueador e franqueado;
- 3) Comparar as dimensões e atributos da pesquisa com as empresas, com as dimensões e atributos propostos por Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985), e verificar relações existentes;
- 4) Comparar a visão do franqueador e do franqueado a respeito da qualidade de acordo com o que eles compreendem que os clientes esperam e/ou desejam do serviço prestado;

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS

Bairro: Cidade Universitária

CEP: 50.740-800

UF: PE

Município: RECIFE

Telefone: (81)2126-8588

E-mail: cepccs@ufpe.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
PERNAMBUCO CENTRO DE
CIÊNCIAS DA SAÚDE / UFPE-



Continuação do Parecer: 1.571.522

5) Verificar quais as dimensões e atributos da qualidade tiveram convergências e divergências entre o franqueador e franqueado, e o que essas lacunas podem interferir na qualidade do negócio.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos e benefícios foram apresentados e estão adequados ao que se pretende da pesquisa.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Os dados da pesquisa serão obtidos através da coleta de opiniões por meio de um roteiro de entrevista estruturada e semiestruturada baseados no modelo proposto por Monroy & Alzola (2005) que será realizada com o franqueador e os franqueados de uma franquia de serviço, desse modo serão obtidos os dados da pesquisa e a partir deles serão feitas as análises e a interpretação dos resultados.

O mesmo tem boa contribuição para a área de estudo e está em consonância com os objetivos e metodologia proposta.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

- O objetivo geral está claramente definido e a metodologia proposta foi descrita;
- Os currículos das pesquisadoras participantes estão disponíveis na Plataforma Lattes;
- O orçamento será de responsabilidade das mesmas;
- Foram apresentados critérios de inclusão/exclusão deste estudo e estão adequados;
- O cronograma está adequado e o pesquisador responsável afirma que o estudo somente será iniciado após aprovação deste comitê;
- Foram indicados onde serão armazenados os dados coletados após o término da pesquisa;
- Foi apresentado um TCLE que condiz com a natureza da pesquisa;
- Foi apresentada uma Carta de Anuência do Departamento onde será desenvolvido o estudo;
- Foram apresentados as cartas de anuência da Franquia e lojas participantes;

Recomendações:

Sem recomendações.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Sem pendências.

Considerações Finais a critério do CEP:

O Protocolo foi avaliado na reunião do CEP e está APROVADO para iniciar a coleta de dados. Informamos que a APROVAÇÃO DEFINITIVA do projeto só será dada após o envio da Notificação com o Relatório Final da pesquisa. O pesquisador deverá fazer o download do modelo de Relatório

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS

Bairro: Cidade Universitária

CEP: 50.740-600

UF: PE

Município: RECIFE

Telefone: (81)2126-8588

E-mail: cepccs@ufpe.br

Comitê de Ética
em Pesquisa
Envolvendo
Serres Humanos

CEP-003-UFPE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
PERNAMBUCO CENTRO DE
CIÊNCIAS DA SAÚDE / UFPE-



Continuação do Parecer: 1.571.522

Final para enviá-lo via "Notificação", pela Plataforma Brasil. Siga as instruções do link "Para enviar Relatório Final", disponível no site do CEP/UFPE. Após apreciação desse relatório, o CEP emitirá novo Parecer Consubstanciado definitivo pelo sistema Plataforma Brasil.

Informamos, ainda, que o (a) pesquisador (a) deve desenvolver a pesquisa conforme delineada neste protocolo aprovado, exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao voluntário participante (item V.3., da Resolução CNS/MS Nº 466/12).

Eventuais modificações nesta pesquisa devem ser solicitadas através de EMENDA ao projeto, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas.

Para projetos com mais de um ano de execução, é obrigatório que o pesquisador responsável pelo Protocolo de Pesquisa apresente a este Comitê de Ética, relatórios parciais das atividades desenvolvidas no período de 12 meses a contar da data de sua aprovação (item X.1.3.b., da Resolução CNS/MS Nº 466/12). O CEP/UFPE deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo (item V.5., da Resolução CNS/MS Nº 466/12). É papel do/a pesquisador/a assegurar todas as medidas imediatas e adequadas frente a evento adverso grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e ainda, enviar notificação à ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária, junto com seu posicionamento.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BASICAS_DO_PROJETO_682573.pdf	19/04/2016 11:30:56		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETODETALHADO.docx	19/04/2016 11:30:39	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
Outros	cartadeanuenciafranqueador1.pdf	19/04/2016 11:19:09	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
Outros	cartadeanuenciafranquiaa2.pdf	19/04/2016 11:18:30	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
Outros	cartadeanuenciafranquia1.pdf	19/04/2016 11:18:01	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TERMODECONSENTIMENTOLIVREEE SCLARECIDO.doc	19/04/2016 11:16:55	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 50.740-600
UF: PE **Município:** RECIFE
Telefone: (81)2126-8588

E-mail: cepccs@ufpe.br

Continuação do Parecer: 1.571.522

Outros	ROTEIRODEENTREVISTAS.doc	19/04/2016 09:13:39	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
Outros	cartadeanuenciaufpe.pdf	04/04/2016 11:16:07	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
Outros	CurriculoorientadoraDeniseDumkedeMe deiros.pdf	28/03/2016 12:28:28	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
Folha de Rosto	folhaderosto.pdf	25/03/2016 00:58:34	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
Outros	Curriculo.pdf	25/03/2016 00:56:05	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito
Outros	termodecompromisso.pdf	25/03/2016 00:34:17	LARISSA DE ARRUDA XAVIER	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

RECIFE, 02 de Junho de 2016

Assinado por:
LUCIANO TAVARES MONTENEGRO
(Coordenador)

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS

Bairro: Cidade Universitária

CEP: 50.740-600

UF: PE

Município: RECIFE

Telefone: (81)2126-8588

E-mail: cepccs@ufpe.br

APÊNDICE F – TERMO DE COMPROMISSO E CONFIDENCIALIDADE

TERMO DE COMPROMISSO E CONFIDENCIALIDADE

Título do projeto: Avaliação do Sistema de Gestão de Qualidade em Franquias – A Visão do Franqueador e Franqueado.

Pesquisador responsável: Larissa de Arruda Xavier

Instituição/Departamento de origem do pesquisador: UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO – UFPE – CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS – CTG.

Telefone para contato: (81) 99855-7080

E-mail: larissa.a.xavier@hotmail.com

A pesquisadora do projeto acima identificado(s) assume(m) o compromisso de:

- Preservar o sigilo e a privacidade dos voluntários cujos dados dos questionários serão estudados;
- Assegurar que as informações e/ou materiais biológicos serão utilizados, única e exclusivamente, para a execução do projeto em questão;
- Assegurar que os resultados da pesquisa somente serão divulgados de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar o voluntário da pesquisa.

A pesquisadora declara que os dados coletados nesta pesquisa como a entrevista e o questionário, ficarão armazenados em pasta de arquivo e computador pessoal, sob a responsabilidade do pesquisador, no endereço Av. Prof. Moraes Rego, 1235 – Cidade Universitária, Recife – PE – CEP: 50670-901 – UFPE – CTG – PLANASP – 9º andar – Sala 905, pelo período de mínimo 5 anos.

A Pesquisadora declara, ainda, que a pesquisa só será iniciada após a avaliação e aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa Envolvendo Seres Humanos, do Centro de Ciências da Saúde, da Universidade Federal de Pernambuco – CEP/CCS/UFPE.

Recife, dede 2016.

Larissa de Arruda Xavier

APÊNDICE G- TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO – UFPE

CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS – CTG

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO - PPGE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS - Resolução 466/12)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa “ Avaliação Do Sistema De Gestão de Qualidade em Franquias – A Visão do Franqueador e Franqueado”, que está sob a responsabilidade da pesquisadora Larissa de Arruda Xavier, no endereço Av. Prof. Moraes Rego, 1235 – Cidade Universitária, Recife – PE – CEP: 50670-901 – UFPE – CTG – PLANASP – 9º andar – Sala 905 – Telefone (81) 99855-7080, e-mail: larissa.a.xavier@hotmail.com, e está sob a orientação da professora Denise Dumke de Medeiros – Telefone (81) 21268726 e-mail: medeirosdd@gmail.com

Caso este Termo de Consentimento contenha informações que não lhe sejam compreensíveis, as dúvidas podem ser tiradas com a pessoa que está lhe entrevistando e apenas ao final, quando todos os esclarecimentos forem dados, caso concorde com a realização do estudo pedimos que rubrique as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias, uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Caso não concorde, não haverá penalização, bem como será possível retirar o consentimento a qualquer momento, também sem nenhuma penalidade.

INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

- A pesquisa intitulada “Avaliação Do Sistema De Gestão de Qualidade em Franquias – A Visão do Franqueador e Franqueado”, tem como objetivo: identificar e analisar as percepções da Qualidade do franqueador e do franqueado de uma franquia de serviços, localizada em Recife, Pernambuco. A coleta de dados será feita através de dois roteiros de entrevista, sendo um deles estruturado com perguntas que serão respondidas através da Escala de *Likert* e o outro semi-estruturado onde os entrevistados respondem com sua opinião.

O período da coleta de dados na Rede Franqueadora e Franqueadas (^{nome da franquia}), será de junho a agosto de 2016, a contar a partir do parecer do Comitê de Ética no mês de junho de 2016.

- A entrevista estruturada e semiestruturada poderão expor os participantes a riscos mínimos como cansaço, desconforto pelo tempo gasto no preenchimento do questionário, constrangimento em responder a alguns questionamentos. Se isto ocorrer você poderá interromper a entrevista e retomá-los posteriormente, se assim o desejar, no caso de alguma pergunta constrangedora ou de sigilo empresarial a mesma não será respondida e também não será respondida por nenhum outro entrevistado.
- Almeja-se com os resultados da pesquisa oferecer a rede de franquias e os franqueados, informações sobre quais atributos e dimensões da qualidade proposta pela pesquisa exercem maiores influência na qualidade de franquias de acordo com a perspectiva do cliente, e como esses fatores podem impactar de forma positiva e/ou negativa o negócio. Podendo gerar um instrumento de orientação para a gestão da qualidade.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa através dos questionários ficarão armazenados em pasta de arquivo e computador pessoal, sob a responsabilidade da pesquisadora Larissa de Arruda Xavier e da Orientadora Denise Dumke de Medeiros, no endereço Av. Prof. Moraes Rego, 1235 – Cidade Universitária, Recife – PE – CEP: 50670-901 – UFPE – CTG – PLANASP – 9º andar – Sala 905, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extrajudicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: **(Avenida da Engenharia s/n – 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife - PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 – e-mail: cepccs@ufpe.br).**

Larissa de Arruda Xavier

CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)

Eu, _____, CPF _____, abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar da pesquisa **Avaliação Do Sistema De Gestão de Qualidade em Franquias – A Visão do Franqueador e Franqueado**, como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pela pesquisadora sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade.

Recife, ____/____/2016



Impressão Digital

Assinatura do participante: _____

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa e o aceite do voluntário em participar. (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):

Nome:	Nome:
Assinatura:	Assinatura: