

UNIVERSIDADE PAULISTA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ESTRATÉGIA E EMPREENDEDORISMO EM REDES
DE MICROFRANQUIAS: percepção de valor
do composto de Marketing

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para a obtenção do título de Mestre em Administração.

FÁBIO RODRIGO PIMENTEL

SÃO PAULO

2017

UNIVERSIDADE PAULISTA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ESTRATÉGIA E EMPREENDEDORISMO EM REDES
DE MICROFRANQUIAS: percepção de valor
do composto de Marketing

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Lucas de Resende Melo

Área de Concentração: Redes Organizacionais

Linha de Pesquisa: Estratégias E Operações em Redes

FÁBIO RODRIGO PIMENTEL

SÃO PAULO
2017

Pimentel, Fabio Rodrigo.

Estratégia e empreendedorismo em redes de microfranquias: percepção de valor do composto de marketing. / Fabio Rodrigo Pimentel. - 2017.

132 f. : il. color. + CD-ROM.

Dissertação de Mestrado Apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista, São Paulo, 2017.

Área de concentração: Redes Organizacionais.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Lucas de Resende Melo.

1. Redes de franquias. 2. Estratégia. 3. Microfranquias.
4. Empreendedorismo geracional. 5. Composto de marketing.
I. Melo, Pedro Lucas de Resende (orientador). II. Título.

FÁBIO RODRIGO PIMENTEL

**ESTRATÉGIA E EMPREENDEDORISMO EM REDES
DE MICROFRANQUIAS: percepção de valor
do composto de Marketing**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

_____/____/____
Prof. Dr. Pedro Lucas de Resende Melo
Universidade Paulista – UNIP (orientador)

_____/____/____
Prof. Dr. Renato Telles
Universidade Paulista – UNIP

_____/____/____
Prof. Dr. Julio Araujo Carneiro da Cunha
Universidade Nove de Julho - UNINOVE

DEDICATÓRIA

Dedico essa minha qualificação a Deus, que me abençoou durante todo esse tempo de mestrado, à minha família e, de maneira muito especial, à minha esposa Neide e aos meus filhos Pedro Augusto e Letícia, que me apoiaram e entenderam minha ausência nesse tempo, possibilitando assim a minha chegada a esse estágio deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por ter me concedido a saúde, a força, a persistência e a sabedoria que me permitiram chegar a essa fase de defesa do meu mestrado.

Agradeço de forma muito especial ao meu orientador, Professor Dr. Pedro Lucas de Resende Melo que, com muita dedicação, respeito e paciência, sempre me motivou com palavras incentivadoras, atendendo-me sempre que necessário e acreditando no meu potencial.

Agradeço aos meus pais, João Pimentel e Sueli Pimentel que, com seu exemplo, caráter, honestidade e força de vontade, incentivaram-me a lutar e buscar meus objetivos.

Agradeço a CAPES/PROSUP pela concessão da bolsa de estudos durante o período de mestrado.

Agradeço à minha amiga Devandira Nunes Ferreira, que sempre me motivou e inspirou como pesquisador, por sua garra, dedicação e amor à pesquisa, e ao casal, “meus pais paulistanos”, Carlos Antônio Couto e Carmela Couto, excepcionais na minha vida nesses mais de vinte anos de nossa amizade e que, de maneira muito especial nesse período de mestrado, abriram sua casa e me acolherem com todo carinho, amor e dedicação a mim sempre prestados. A eles, minha eterna gratidão.

Agradeço aos nobres professores que contribuíram para esse processo de formação: Dr. Arnaldo Luiz Ryngelblum, Dr. Ernesto Michelangelo Giglio, Dr. Flávio Romero Macau, Dr. João Maurício Gama Boaventura, Dr. José Celso Contador, Dr. Renato Telles, Dr. Roberto Bazanini e Dra. Sonia Maria Ribeiro de Souza, que conduziram com maestria e excelência as disciplinas do curso de Mestrado da UNIP.

Agradeço à Aline Nascimento, secretária do Programa de Pós-Graduação em Administração da UNIP, por sua competência, agilidade e carinho com que sempre atendeu ou encaminhou minhas demandas nesse período.

Agradeço ao professor Dr. Julio Araújo Carneiro da Cunha, da UNINOVE, e ao professor Dr. Renato Telles, que compuseram minha banca de defesa; a eles, agradeço por todos os apontamentos, sugestões e orientações dadas para a melhoria e aperfeiçoamento deste trabalho.

Por fim, mas não menos importante, quero agradecer à minha turma que, durante esses dois anos, caminhou comigo, ajudou-me e me deu a possibilidade de

conhecer pessoas tão agradáveis, inteligentes e amigas. De maneira especial, agradeço a Andreia Lanfranchi, Anne, Fábio Araújo, Jeane, Miguel e Thais.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é verificar se há variação na percepção de valor do microfranqueado quanto ao composto de marketing oferecido pelo franqueador em razão da sua faixa etária. O assunto é relevante porque o segmento de franquia no Brasil atravessa um período de franca expansão, mesmo num período de crise econômica no país. Dentro desse segmento, encontram-se as microfranquias que se constituem como franquias, porém com valor inicial de investimento de até R\$ 80.000,00. Em 2011, existiam no Brasil 336 redes de microfranquias e, em 2016, esse número aumentou para 557, o que demonstra crescimento neste segmento. O método de pesquisa adotado é quantitativo. Foram aplicados dois questionários a 148 microfranqueados estabelecidos no estado de São Paulo: um, com o objetivo de identificar a que classe socioeconômica pertencem os microfranqueados, com base no critério da ABEP; o outro, um *survey*, com questões fechadas, em escala do tipo Likert. Testes estatísticos comprovaram que não há variação na percepção de valor do microfranqueado quanto ao composto de marketing geral recebido do franqueador, em função de sua faixa etária; porém, quando analisado individualmente cada item do composto, foram encontradas diferenças na percepção da Geração Y em detrimento da Geração X e *Baby Boomers* para o item promoção do composto. Este trabalho visa a trazer uma contribuição acadêmica de aprofundamento no estudo sobre empreendedorismo e microfranquias, uma vez que há uma lacuna teórica nos estudos na academia que demonstrem a percepção de valor dos microfranqueados, de acordo com sua faixa etária, em relação ao composto de marketing recebido do franqueador.

Palavras-chave: Redes de Franquias; Estratégia; Microfranquias; Empreendedorismo Geracional; Composto de Marketing.

ABSTRACT

The objective of this work is to verify if there is variation in the perceived value of the microfranchised as to the marketing compound offered by the franchisor because of its age group. The issue is relevant because the franchise segment in Brazil is going through a period of frank expansion, even in a period of economic crisis in the country. Within this segment, there are microfranchises, which constitute franchises, but with an initial investment value of up to R \$ 80,000.00. In 2011 there were 336 microfranchial networks in Brazil and in 2016 this number increased to 557, which also shows growth in this segment. The research method adopted is quantitative. Two questionnaires were applied to 148 microfranchised established in the state of São Paulo: one with the objective of identifying the socioeconomic class belonging to the microfranchised, based on the ABEP criterion and the other, a closed questionnaire, on a scale of the type Likert. Statistical tests have shown that there is no variation in the perception of microfranchised value as to the general marketing compound received from the franchisor, depending on its age group, but when analyzed individually each item of the compound, differences in perception of Generation Y were found in detriment of Generation X and Baby Boomers for the compound promoting item. This work aims to bring an academic contribution of deepening in the study on entrepreneurship and microfranchises, since there is a theoretical gap in studies in the academy that demonstrate the perception of value of the microfranchised, according to their age group, with the marketing compound received from the Franchisor.

.

Keywords: Franchise Networks; Microfranchises; Generational Entrepreneurship; Composite of Marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Evolução do Faturamento do Setor de <i>Franchising</i> Brasileiro	19
Figura 2 - Número de Unidades Franqueadoras do Setor de <i>Franchising</i> Brasileiro	19
Figura 3 - Número de Unidades Franqueadoras do Setor de <i>Franchising</i> Brasileiro	20
Figura 4 - Número de Unidades Franqueadoras do Setor de <i>Franchising</i> Brasileiro	20
Figura 5 - Número de Unidades Franqueadoras do Setor de <i>Franchising</i> Brasileiro	21
Figura 6 - Framework: Problema de Pesquisa	25
Figura 7 - Tempo geral de rede dos participantes	71
Figura 8 - Valor geral de investimento	71
Figura 9 - Segmentos das franquias participantes	72
Figura 10 - Gênero e estado civil dos participantes	72
Figura 11 - Escolaridade dos respondentes	73
Figura 12 - Gerações versus gênero dos participantes	73
Figura 13 - Gerações versus escolaridade dos participantes	74
Figura 14 - Relatório Resumo para a Geração <i>Baby Boomers</i>	90
Figura 15 - Relatório Resumo para a Geração X	91
Figura 16 - Relatório Resumo para a Geração Y	92
Figura 17 - Gráfico de ordem de coleta	93
Figura 18 - Intervalos de Escore versus Geração	94
Figura 19 - Análise de Resíduos	94
Figura 20 - Gráfico de Probabilidade do Escore Produto pelas Gerações	95
Figura 21 - Gráfico de Probabilidade do Escore Preço pelas Gerações	97
Figura 22 - Gráfico de Probabilidade do Escore Praça pelas Gerações	99
Figura 23 - Gráfico de Probabilidade do Escore Promoção pelas Gerações	100

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Tipos de franquias	31
Quadro 2 - Características das gerações	35
Quadro 3 - Proposito da pesquisa científica	56
Quadro 4 - Abordagem da pesquisa científica	56
Quadro 5 - Natureza das variáveis da pesquisa científica	57
Quadro 6 - Composição do questionário através dos atributos.....	60
Quadro 7 - Redes de microfranquias selecionadas.....	62
Quadro 8 - Composição das variáveis dependente e independente	67

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cortes do Critério Brasil	68
Tabela 2 - Resultados para classificação socioeconômica	68
Tabela 3 - Perfil socioeconômico dos franqueados	70
Tabela 4 - A qualidade do produto/serviço fornecido	75
Tabela 5 - Medidas de Posição e Dispersão da qualidade do produto/serviço	76
Tabela 6 - Satisfação elevada com produto/serviço	77
Tabela 7 - Medidas de Posição e Dispersão da satisfação elevada do cliente com produto/serviço	77
Tabela 8 - Classificação do preço do produto/serviço fornecido	78
Tabela 9 - Medidas de Posição e Dispersão da classificação do preço do produto/serviço	79
Tabela 10 - Percepção da satisfação do cliente com o preço do produto/serviço fornecido	80
Tabela 11 - Medidas de Posição e Dispersão da percepção de satisfação dos clientes com o preço do produto/serviço	80
Tabela 12 - Local de atendimento dos clientes	81
Tabela 13 - Classificação da distribuição de produto/serviço	82
Tabela 14 - Medidas de Posição e Dispersão da classificação da distribuição do produto/serviço	82
Tabela 15 - Satisfação do cliente percebida como elevada quanto à distribuição de produto/serviço	83
Tabela 16 - Medidas de Posição e Dispersão da satisfação do cliente percebida como elevada com a distribuição do produto/serviço	84
Tabela 17 - Classificação da comunicação do produto/serviço	85
Tabela 18 - Medidas de Posição e Dispersão da classificação da comunicação do produto/serviço	85
Tabela 19 - Percepção de adequabilidade e eficácia da comunicação pelos clientes	86
Tabela 20 - Medidas de Posição e Dispersão da percepção de adequabilidade e eficácia da comunicação pelos clientes	86
Tabela 21 - ANOVA do Escore sumarizado versus Gerações	93
Tabela 22 - Teste Kruskal Wallis: Produto Escore versus Geração	96

Tabela 23 - Teste Kruskal Wallis: Escore Preço versus Geração	98
Tabela 24 - Teste de Comparações Múltiplas	98
Tabela 25 - Teste Kruskal Wallis: Escore Praça versus Geração	100
Tabela 26 - Teste Kruskal Wallis: Escore Promoção versus Geração	101
Tabela 27 - Teste de Comparações Múltiplas	101

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABF – Associação Brasileira de *Franchising*

ABEP – Associação Brasileira das Empresas de Propaganda

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB – Produto Interno Bruto

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 Formulação do problema de pesquisa	25
1.2 Objetivos	25
1.3 Framework da pesquisa	25
1.4 Contribuições esperadas.....	26
1.5 Estrutura da dissertação	26
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	27
2.1 O Sistema de <i>Franchising</i>	27
2.1.1 Histórico	27
2.1.2 Conceitos	29
2.1.3 Tipos de Franquias.....	30
2.1.4 O Sistema de Microfranquias.....	32
2.2 Geração	34
2.2.1 Geração Y	37
2.2.2 Empreendedorismo Geracional	42
2.3 Conceito de Valor.....	45
2.3.1 Valor Percebido.....	45
2.4 Composto de Marketing	46
2.4.1 Produto.....	47
2.4.2 Preço.....	48
2.4.3 Promoção	49
2.4.4 Praça.....	50
2.5 A geração (coortes) Y na segmentação de mercado	51
3 FORMULAÇÃO DA HIPÓTESE	53
3.1 Formulação da hipótese 1: percepção de valor referente ao composto de marketing	53
4 METODOLOGIA DE PESQUISA.....	55
4.1 Classificações das pesquisas científicas	55
4.2 Descrição da metodologia de pesquisa	57
4.2.1 Planejamento da pesquisa	58
4.2.2 Fonte de dados para o trabalho de campo	59
4.2.3 Coleta de dados	59

4.2.4 População e amostra	61
4.2.5 Procedimento de campo	64
4.2.6 Tratamento dos dados	65
4.3 Construção das variáveis de pesquisa	66
4.3.1 Variável dependente	66
4.3.2 Variáveis independentes	67
5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA	68
5.1 Perfil Socioeconômico	68
5.2 Análise Descritiva	70
5.2.1 Características individuais do franqueado	70
5.2.2 Características cruzadas dos franqueados	73
5.2.3 Descrição do Marketing <i>Mix</i>	74
5.2.3.1 Produto	75
5.2.3.2 Preço	78
5.2.3.3 Praça ou Distribuição	81
5.2.3.4 Promoção ou Comunicação	84
5.3 Análise Multivariada	87
5.3.1 Alpha de Cronbach	87
5.3.2 Criação de Escores	88
5.3.2.1 Comparações entre tratamentos	88
6 CONCLUSÃO	102
6.1 Contribuições acadêmicas e gerenciais	104
6.2 Limitações da pesquisa	105
6.3 Sugestões para futuros estudos	105
REFERÊNCIAS.....	106
APÊNDICE I.....	124
APÊNDICE II.....	125
APÊNDICE III.....	127

1. INTRODUÇÃO

Baseado em uma relação contratual entre franqueado e franqueador, o sistema de *franchising* pode ser compreendido como uma alternativa estratégica de ampliação e à diversificação de negócios, adotado para diminuir os riscos do negócio e compartilhar competências. Essa relação contratual impõe responsabilidades e envolve uma série de recursos tangíveis e intangíveis, como suporte do franqueador ao franqueado no estabelecimento de uma nova franquia, incluindo treinamentos, o fornecimento de produtos, a elaboração de planos financeiros e de marketing e, ao franqueado, a responsabilidade pela venda destes produtos e serviços que são estabelecidos pelo franqueador (GILLIS, 2007; SHANE, 2005; COMBS e KETCHEN, 1999; MAHONEY e PANDIAN, 1992).

Segundo uma definição formal, “franquia é um acordo contratual entre duas companhias legalmente independentes em que o franqueador concede ao franqueado o direito de vender o produto do franqueador ou fazer negócios utilizando sua marca registrada em determinado local durante um intervalo de tempo especificado” (HITT, IRELAND e HOSKISSON, 2002, p. 380).

No Brasil, a Lei 8.955 traz uma visão ampla dos diversos aspectos que podem estar envolvidos em uma relação entre franqueador e franqueado.

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

Esse é um modelo de negócio que tem, dentre suas principais finalidades, o desenvolvimento pelo franqueador de produtos e serviços, e o estabelecimento de estratégias para a distribuição e comercialização destes pelo franqueado em diversas localidades (DORNELAS, 2001; HISRICH e PETERS, 2004).

O sistema de *franchising* pode ser adotado como estratégia de expansão das empresas, constituindo um importante canal de distribuição mediante franquias (DANT et al., 1996). Quando comparado à expansão do negócio baseada na utilização do capital próprio, esse modelo de concessão de franquias possibilita às

empresas crescimento e uma penetração mais rápida em diversos mercados, o que estimula os empreendedores à sua adoção como parte de uma estratégia de expansão dos negócios (LILLIS et al., 1976; SHANE, 1996); além de ser uma fonte geradora de recursos financeiros a baixo custo para o franqueador, é um modelo de negócio que incentiva a postura empreendedora, tanto do franqueador quanto do franqueado (SHANE, 2005).

Sendo assim, o *franchising* pode ser considerado um segmento do empreendedorismo; ele contribui para redução das incertezas ao se abrir um negócio, servindo como alternativa ao empreendedor que quer estabelecer-se com marcas e *know-how* consolidados pelos franqueadores (CORREA et al., 2006; LUIZ et al., 2006). O sistema de *franchising* tem vantagens superiores aos negócios independentes, argumentam Luiz et al. (2006), pois fornece ao empreendedor um modelo de gestão em parceria no qual há uma maior troca de informações e práticas inovadoras nos mercados em que a rede de *franchising* atua.

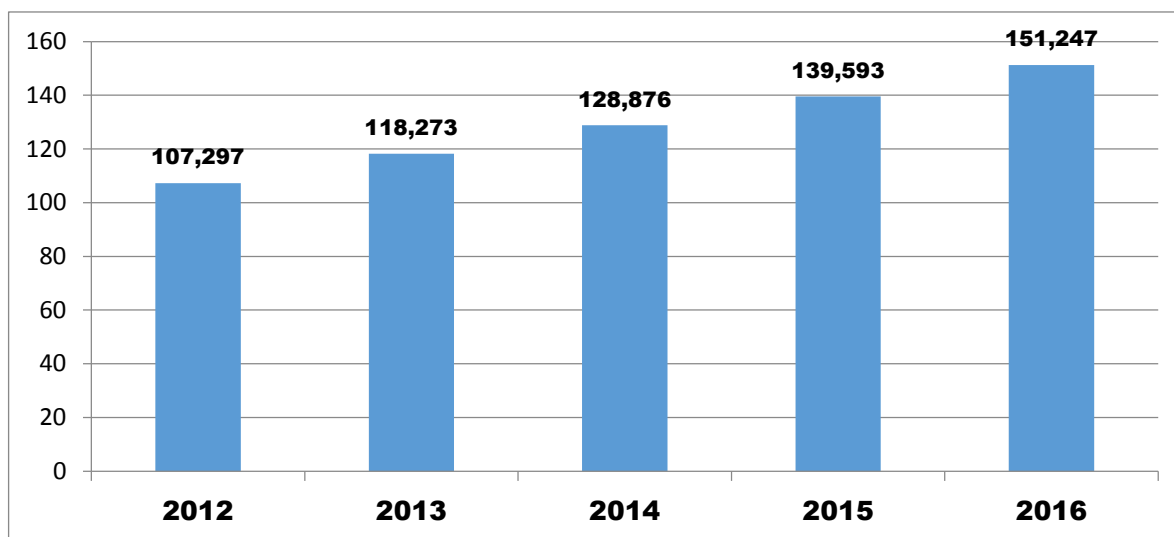
No Brasil, com a criação da Associação Brasileira de *Franchising* (ABF) em 1987, o *franchising* conseguiu estabelecer-se como uma das importantes alternativas de fazer negócios, aliando o projeto do empresário que deseja expandir rapidamente as operações, sem despende de grandes investimentos, e o sonho de empreendedores que almejam ter um negócio próprio com riscos minimizados (PLÁ, 2001). Segundo a ABF (2016), o Brasil ocupa a 4ª posição no *ranking* mundial de redes de franquias, atrás somente dos EUA, do Japão e Coréia do Sul.

Para Parente (2000), o sistema de franquias pode ser entendido como um formato de organização do varejo. De acordo com o IBGE (2014), no mercado de trabalho, o comércio varejista brasileiro responde pela maior parte do pessoal ocupado do comércio, com 73,7% do total. De todas as empresas em funcionamento no país, 78,8% delas pertencem ao varejo.

Dentro do varejo, o *franchising* vem aumentando sua relevância, tanto no Brasil como em outros países. Se observarmos os Estados Unidos, em 2015, a produção econômica das empresas de franquia foi de US\$ 890 bilhões e crescimento de 5,4% em comparação à 2014 (IFA, 2016). No Brasil, esse fenômeno também ocorre, sendo o faturamento em 2016 no valor de R\$ 151,247 bilhões e crescimento de 8,30% em comparação a 2015. Na última década, o desenvolvimento do *franchising* no Brasil tem ocorrido de forma consistente ano após ano, e todos os dados relativos ao segmento demonstram crescimento

constante, mesmo em tempos de crise econômica no país. A Figura 1, que traz a evolução do faturamento do setor, mostra crescimento de R\$ 43,950 bi de 2012 até 2016, ou crescimento de 40,96% no período.

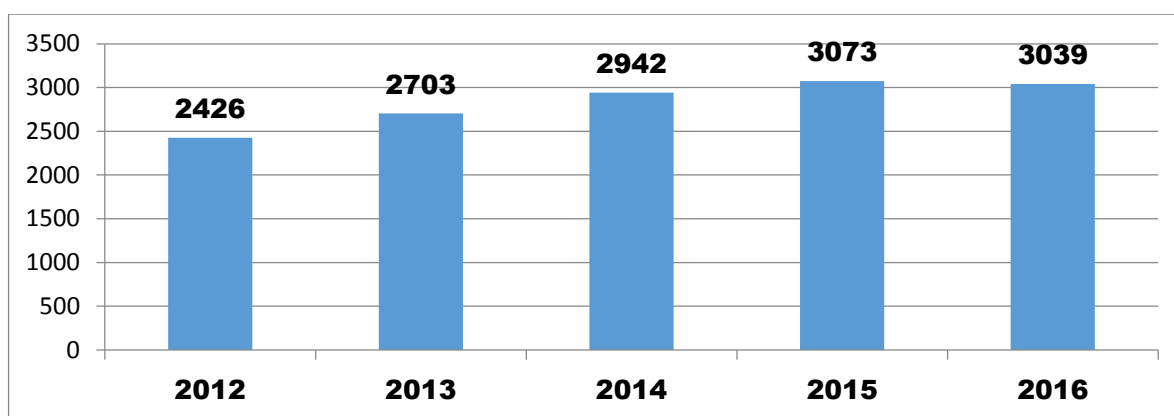
Figura 1 - Evolução do Faturamento anual do Setor de *Franchising* Brasileiro



Fonte: ABF - Associação Brasileira de *Franchising*, 2016.

Outro dado que comprova o crescimento do setor pode ser observado na Figura 2, que mostra o crescimento do número de redes franquadoras, com 2.426 unidades em 2012 e 3.039 unidades em 2016, o que representa crescimento de 25,27% no período, ou 613 novas redes franquadoras.

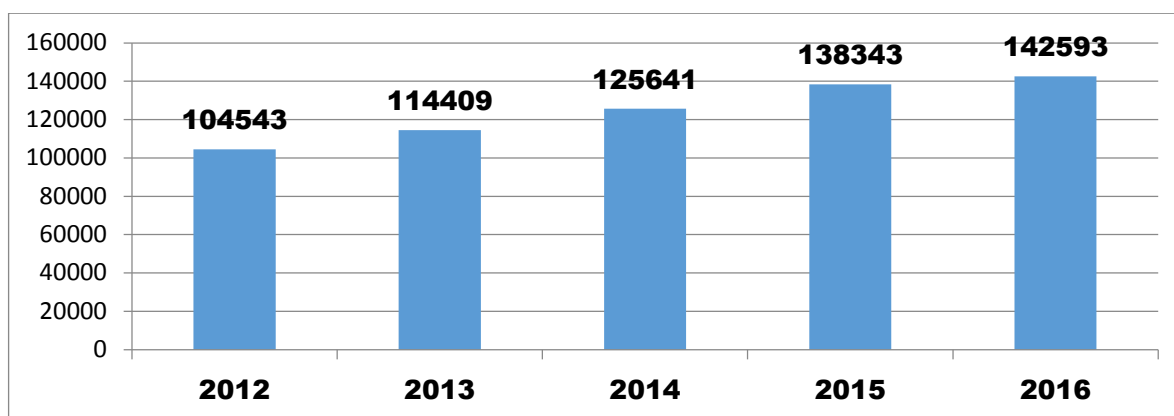
Figura 2 - Número de Redes Franqueadoras do Setor de *Franchising* Brasileiro



Fonte: ABF – Associação Brasileira de *Franchising*, 2016.

As 3.039 redes franqueadoras geraram 142.593 unidades franqueadas em 2016, número que era, em 2012, de 104.543 unidades franqueadas; isto representa um crescimento de 38.050 unidades, de 36,39%, e estes dados podem ser confirmados através da Figura 3.

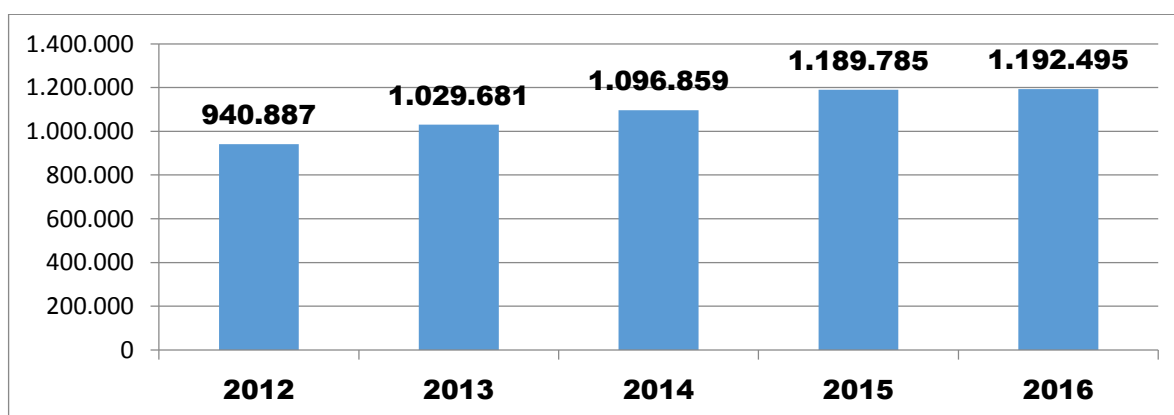
Figura 3 - Número de Unidades Franqueadas do Setor de *Franchising* Brasileiro



Fonte: ABF - Associação Brasileira de *Franchising*, 2016.

O setor contribui para a geração de 1.192.495 empregos diretos, sendo desses 251.608 empregos gerados nos últimos 5 anos, o que revela um crescimento de 26,74% no período, assumindo um papel importante na economia do país. Os números são evidenciados na Figura 4.

Figura 4 - Número de Empregos Diretos do Setor de *Franchising* Brasileiro

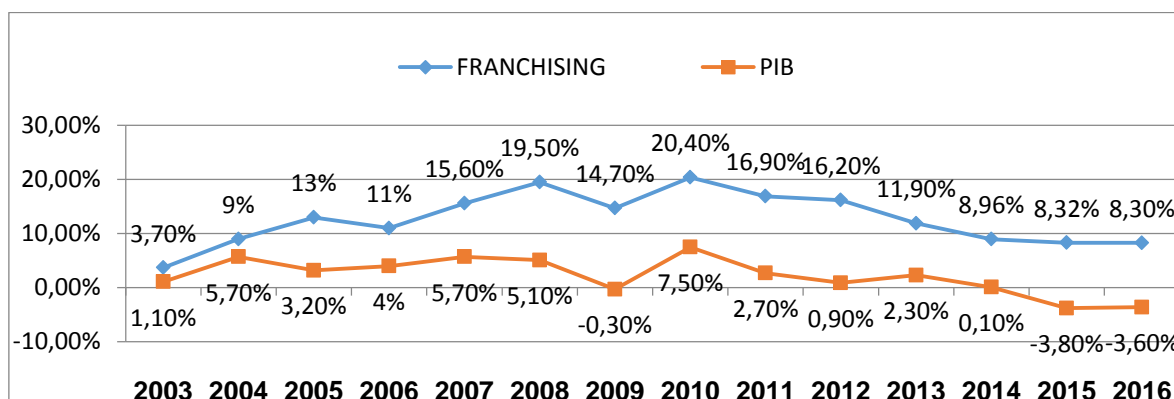


Fonte: ABF – Associação Brasileira de *Franchising*, 2016.

Em comparação ao PIB (Produto Interno Bruto), a evolução do setor de *franchising* brasileiro fica evidente pois, nos últimos anos, o crescimento do setor sempre foi superior ao crescimento do PIB.

Essa diferença ficou ainda mais acentuada nos últimos dois anos, em particular no ano de 2015, quando a economia brasileira recuou 3,8% e, em 2016, com um recuo de 3,6%, totalizando 7,4% de recuo na economia; em compensação, o setor de *franchising* cresceu 8,32% em 2015 e 8,30% em 2016, totalizando crescimento de 16,62%, contrapondo-se os demais segmentos econômicos que tiveram quedas significativas em função do declínio da economia nacional, conforme pode ser observado na Figura 5.

Figura 5 - Comparação do PIB x *Franchising* Brasileiro



Fonte: ABF – Associação Brasileira de *Franchising*, 2016.

Estes dados demonstram que os envolvidos estão buscando o sistema para explorar as vantagens existentes em relação aos empreendimentos convencionais. Para Melo e Andreassi (2010), a possibilidade do franqueador valer-se do capital e do conhecimento do mercado local por parte do franqueado torna-se uma vantagem. Da mesma forma que para o franqueado, é vantagem poder apropriar-se do *know-how* oferecido pelo franqueador, em troca de uma fração de seu faturamento (AGUIAR et al., 2015). Forma-se assim, uma relação na qual o franqueador e o franqueado acabam tendo responsabilidades, mesmo que em ações diferentes, sobre o mesmo negócio.

No Brasil, o crescimento desta relação culminou em uma legislação específica para regulamentação, para a qual o conceito do modelo é o seguinte:

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

Apesar de o Brasil ocupar o 4º lugar no mundo em se tratando de rede franqueadoras, pouco foi publicado internacionalmente sobre o sistema nacional de franquias (MELO e ANDREASSI, 2010). Encontramos alguns estudos publicados, na sua maioria no Brasil, que procuraram identificar situações bem peculiares do processo de *franchising* e que tornam este tema intrigante e fértil para as pesquisas no meio acadêmico.

A evolução do sistema de *franchising* no Brasil é abordada por Aguiar et al. (2015), que identificaram que o modelo de franquia cresceu de forma acelerada nos últimos anos, já que muitos proprietários e empreendedores têm considerado este sistema uma estratégia interessante para expansão dos negócios; porém, segundo os autores, a decisão por este modelo não é simples e está coberta de incertezas. Silva et al. (2015), na busca de entender o processo de expansão do modelo de *franchising* no Brasil, analisaram 348 franqueados para identificar quais seriam as principais determinantes do processo decisório relacionado à adesão ao sistema de franquia. A pesquisa apontou algumas variáveis, tais como selo de excelência da ABF, tempo de constituição da franquia e investimento inicial.

O menor investimento inicial contribui ainda mais para a expansão do setor de microfranquias, ao passo que proporciona que um número maior de franqueados possa aderir ao sistema. A busca pela denominada microfranquia está relacionada ao menor investimento e confiança no sistema de franquia como um negócio sólido (MELO; CUNHA; BORINI, 2014). Em seguida, trataremos um pouco mais sobre esta modalidade de negócio no sistema de *franchising*.

Nos últimos anos, no modelo de negócios de franquias, o segmento de microfranquias apresentou significativo crescimento. De acordo com a ABF, em 2012 havia 368 redes classificadas como microfranquias no país. Em 2013, o número passou para 384, uma alta de 4,35%. No ano de 2014, o total de microfranquias atingiu 433, crescendo 12,76%; em 2015, chegou a 497, com crescimento de 14,78% e, por fim, em 2016, atingiu o número de 557 redes, com crescimento de 12,07% ante o ano anterior. As empresas que seguem o modelo de franquias têm se

ajustado, tanto em relação aos produtos e serviços como na dinamização dos padrões de franquias para adequar-se ao molde das microfranquias. As microfranquias requerem um investimento menor, de até R\$ 80 mil, e estão direcionadas para a classe média emergente, que representa cerca de 54% da população brasileira (FAIRBOURNE, 2006; ILLETCHKO, 2011; MUNOZ, ALON e MITCHELL, 2010; SERASA EXPIRIAN, 2014).

O investimento inicial da microfranquia é menor em relação ao de uma franquia tradicional em função de a sua atuação estar relacionada, normalmente, com a prestação de serviços não vinculados a custos operacionais altos, sendo comum que elas tenham como base do negócio a residência do franqueado, com pouco ou nenhum empregado (RIBEIRO et. al., 2013).

Para o crescimento da microfranquia, os franqueadores desenvolvem uma marca de franquia e comercializam sua marca como um produto. Esse processo envolve tanto a imagem da marca quanto o suporte ao franqueado, conjunto que permite a diferenciação em relação às outras franquias existentes no mercado. O trabalho do composto de marketing deve ser considerado essencial para que a franquia alcance alto desempenho, pois influencia a percepção da franquia pelos franqueados (ZACHARY; MCKENNY; SHORT; DAVIS, 2011).

Estabelecer e manter um bom relacionamento com os franqueados durante todo seu ciclo de vida são desafios centrais enfrentados pelos franqueadores. No entanto, apesar da importância da dinâmica desse relacionamento, são raros os estudos empíricos sobre a sua gestão e evolução. Neste cenário, é importante que os franqueadores conheçam as expectativas e desejos dos seus franqueados.

Neste trabalho a população está dividida em quatro gerações: veteranos, *baby boomers*, geração X e geração Y, sendo que a geração Y é a que apresenta um maior potencial para empreender. Esta geração apresenta perspectivas, valores, atitudes e ética de trabalhos diferentes das gerações anteriores a ela (CRAMPTON; HODGE, 2009; SUJANSKY, 2004). Essa geração domina as tecnologias da informação (TI) como nenhuma das outras anteriores. Trata-se de uma geração que percebe tudo como sendo passageiro, não dando importância a longos períodos de aprendizagem. Seu estilo *hands-on*, ou seja, “colocar a mão na massa”, possibilita a realização de tarefas, porém, pessoas desta geração tendem a não ter paciência e/ou disciplina para discutir a melhor maneira de chegar ao objetivo esperado (FEIERTAG; BERGE, 2008).

Nesse contexto, insere-se o presente estudo, cujo objetivo é identificar se, considerando-se a geração Y e as outras gerações, existe uma mudança na percepção de valor dos microfranqueados diante do composto de marketing. Com essa verificação será possível entender se é preciso uma gestão diferenciada para os franqueados da geração Y. Assim, este estudo apresenta uma contribuição acadêmica e uma contribuição gerencial.

Diante do exposto, a escolha do tema deve-se também aos nossos desenvolvimentos realizados em relação à linha de pesquisa. O enfoque adotado nos nossos trabalhos acadêmicos sempre esteve ligado a pesquisas sobre empreendedorismo, marketing e microfranquias. Portanto, o motivo que nos levou ao tema foi tornando-se mais evidente a partir do momento em que percebemos que as publicações científicas brasileiras, envolvendo efetivamente o tema microfranquia, revelavam a escassez de estudo veiculada em periódicos científicos, diagnóstico que ratifica a posição manifestada na revisão de Melo e Andreassi (2010). Essa necessidade é ainda mais premente pelo fato de as pesquisas existentes serem originárias de outros países, com culturas diferentes e características diferenciadas de ambiente de trabalho.

Socialmente, esse estudo irá fornecer uma compreensão do estado da arte sobre o tema, propiciando uma melhor interpretação dos caminhos atuais, e gerar informações remediativas e preventivas para sociedade quanto à qualidade das microfranquias, clarificando pontos ainda desconhecidos do ponto de vista científico, uma vez que o tema é permeado por relatos ou modelos teóricos com pouca ou nenhuma base científica.

O presente estudo insere-se nesse contexto, cujo objetivo é identificar a percepção de valores de microfranqueados diante do composto de marketing e verificar se, no período que compreende a passagem de gerações, ocorreu alguma mudança na percepção de valor dos microfranqueados diante do composto de marketing. Este escopo tem o intuito de subsidiar a realização de estudos futuros, em que se avaliem outras variáveis que possam contribuir para resolução dos problemas apresentados dessas microfranquias, em especial para que não ocorra o seu fechamento prematuro.

1.1 Formulação do problema de pesquisa

A pergunta de pesquisa que se busca responder ao final do trabalho é: há variação na percepção de valor dos microfranqueados diante do composto de marketing devido a sua faixa etária?

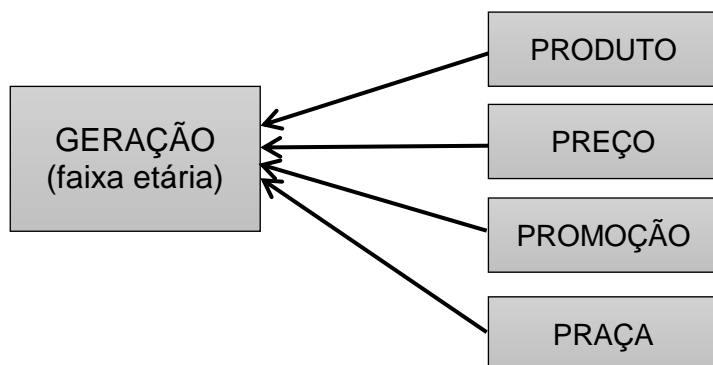
1.2 Objetivos

O objetivo geral deste trabalho é verificar a percepção de valor do microfranqueado com relação ao composto de marketing recebido da rede franqueadora, em razão de sua faixa etária. Para cumpri-lo, o presente estudo tem como objetivos específicos:

- a) pesquisar a percepção de valor do microfranqueado quanto ao produto oferecido pelo franqueador;
- b) analisar a percepção de valor do microfranqueado quanto ao preço praticado pelo franqueador;
- c) verificar a percepção de valor do microfranqueado quanto à promoção desenvolvida pelo franqueador.
- d) averiguar a percepção de valor do microfranqueado quanto à distribuição do produto realizada pelo franqueador.

1.3 Framework da pesquisa

Figura 6: Framework: Problema de Pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

1.4 Contribuições esperadas

Esta dissertação espera contribuir com a literatura sobre franquias e microfranquias por meio da construção de um *framework* que contemple a variável geração (faixa etária) do microfranqueado e sua percepção de valor em relação ao composto de marketing ofertado pelo franqueador, uma vez que as publicações internacionais e nacionais sobre o assunto são reduzidas e, ainda, por tratar-se de um fenômeno recente e em crescimento no cenário brasileiro, carente de estudos empíricos.

Sob o aspecto gerencial, os resultados deste estudo podem auxiliar a gestão das redes franqueadoras, que poderão agir de forma mais diretiva nos investimentos junto ao composto de marketing, por meio das necessidades identificadas em situação real e experimentada, com vistas a reduzir conflitos e fortalecer os laços de confiança.

1.5 Estrutura da dissertação

Com vistas a atingir os objetivos propostos, o presente trabalho está estruturado em seis capítulos descritos a seguir.

O presente capítulo versa sobre a introdução da dissertação de mestrado. O referencial teórico é objeto de estudo do Capítulo 2, possuindo cinco subitens, que versam sobre o sistema de *franchising*, geração, conceito de valor, composto de marketing e a geração (coortes) Y na segmentação de mercado. O Capítulo 3 é dedicado ao desenvolvimento da hipótese sobre o nível de satisfação do microfranqueado, conforme sua faixa etária e em relação ao composto de marketing ofertados pelo franqueador. No Capítulo 4, é apresentada a metodologia de pesquisa adotada na dissertação, e esclarece-se sobre a escolha do método, a seleção da amostra, a construção das variáveis de pesquisa, a conduta adotada para coleta dos dados e os testes estatísticos aplicados na amostra. A discussão dos resultados da pesquisa é contemplada no Capítulo 5. Por fim, o Capítulo 6 apresenta as conclusões, contribuições e limitações da pesquisa realizada e sugestões para futuros estudos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo proceder a uma revisão teórica dos conceitos que suportam e permeiam a pesquisa proposta neste trabalho. Os subitens discorrem sobre o sistema de *franchising*, geração, conceito de valor, composto de marketing, a geração (coortes) Y na segmentação de mercado.

2.1 O Sistema de *Franchising*

Conforme Mendez e Lehnisch (1991), *franchising* é uma palavra de origem francesa. Era uma expressão utilizada, originalmente, para caracterizar a concessão de um privilégio ou uma autorização, porém fortemente associada à “servidão”, de acordo com Cherto (1988).

O termo *franchising* teve uma longa temporada em desuso até que, ao final do século XIX, ele reapareceu com força nos Estados Unidos, como concordam diversos autores (CHERTO, 1988; SCHNEIDER et al., 1991; MAURO, 1999; MERLO, 2000; COUGHLAN et al., 2002; ESPINHA, 2006).

2.1.1 Histórico

Mendez e Lehnisch (1991) relatam que, na Idade Média, uma cidade *franche* ou *franchisée* era aquela em que pessoas e bens tinham livre circulação. O verbo *franchiser* significava conceder um privilégio ou autorização que abolia o estado de “servidão”. As pessoas que desejavam liberdade, e para que pudessem ter livre circulação na cidade, deveriam pagar por uma carta de franquia aos senhores da época.

Cherto (1988) considera que o surgimento do *franchising* ocorreu ainda na Idade Média, pela ação da Igreja Católica:

A Igreja Católica concedeu a certos senhores de terras autorizações para que os mesmos passassem a agir em seu nome, coletando os impostos devidos a Igreja. Esses coletores eram remunerados através da retenção, para si próprios, de uma parte dos valores coletados, enviando o restante a quem de direito: a Igreja (CHERTO, 1988, p. 1).

O modelo de franquia como negócio teve sua origem em meados do século XIX. No ano de 1850, a empresa de máquinas de costura *Singer Sewing Machine Company*, por meio da criação de uma rede de revendedoras, pode ampliar sua participação no mercado e conquistar novos clientes nos Estados Unidos (CHERTO et al., 2006), concedendo direitos a comerciantes independentes na comercialização de seus produtos (ESPINHA, 2006). Juntamente com a possibilidade de usar a marca *Singer*, os comerciantes faziam uso da publicidade, técnica de vendas no varejo e, em especial, podiam contar com a transferência de *know-how* (RIBEIRO et. al., 2013).

Segundo Cherto et al. (2006), existem registros de iniciativas similares na área industrial por volta de 1889, com a General Motors expandindo sua rede de distribuição por meio de vendas. Dez anos depois, foi a vez da Coca-Cola criar a primeira franquia para o engarrafamento de refrigerantes. Em 1910, o baiano Arthur de Almeida Santos levou sua marca Stella para o interior da Bahia com a cessão de sua marca (ESPINHA, 2006). Ainda de acordo com Espinha (2006), no ano de 1917, os Supermercados Piggly Wiggly utilizaram o sistema de franquia para ampliação de sua rede. O autor também aponta que, especificamente na área de serviços, o que se tem conhecimento é a iniciativa da locadora de veículos Hertz Rent-a-Car: a empresa foi fundada em 1918 e passou a utilizar o sistema de franquia para expandir sua rede, apenas três anos depois de sua fundação. Já no ramo de alimentação *fast-food*, o autor também relata que a primeira experiência que se tem conhecimento é a da A&W Root Beer, no ano de 1925, a primeira rede de franquias destinada à comercialização de lanches e refeições. Segundo o autor, em 1930, as Companhias de Petróleo adotaram o sistema de franquia, convertendo os postos de gasolina operados diretamente em franquias outorgadas a operação locais. Já no ano de 1935, a empresa Roto-Rooter adotou o sistema no mesmo ano de sua fundação; nesse mesmo ano, a empresa Howard Johnson, no ramo de restaurantes e sorveterias e, posteriormente, no ramo de hotelaria, também adotou o sistema de *franchising*. Em 1955, foi a vez do Mc Donald's: Ray Croc, transformou uma pequena lanchonete de hambúrgueres em Illinois em uma rede de franquias (ESPINHA, 2006).

O interesse pelo sistema de franquias foi se expandindo em vários setores da economia. Kondo e Vieira (2013) relatam que, por apresentar uma configuração com limites de atuação e padrões a serem seguidos, o *franchising* desperta curiosidade

e, em seus estudos, apontaram que sua mortalidade é consideravelmente inferior à de negócios independentes. Segundo Cherto et al. (2006), esta perspectiva (associada a uma certa “garantia de sucesso”), teve um incremento após a Segunda Guerra Mundial, quando ex-combatentes voltaram a suas cidades de origem dispostos a empreender. Como muitos não tinham experiência anterior na implantação e operação de um negócio, segundo o autor, o *franchising* surgiu como solução para este problema, garantindo aos empreendedores o acesso aos conhecimentos, às marcas, aos processos, aos produtos e serviços que necessitavam para serem bem-sucedidos.

No Brasil, de acordo com Parente (2000), o sistema de *franchising* começou a ganhar força na década de 1980, o que, na opinião de Mauro (1999), pode ser explicado pelo lançamento em 1986 do Plano Cruzado, que impulsionou a economia do país, ocasionando a aceleração do número de franquias em todas as regiões do país.

No ano de 1994, com a promulgação da Lei 8955, o país regulamentou o setor, determinando regras para o funcionamento de franquias no Brasil e reforçando, assim, a importância do setor na economia brasileira.

2.1.2 Conceitos

O sistema de *franchising* é estudado por diversos autores. Cherto (1988) o define como método e um arranjo das modalidades de canal de distribuição vertical de marketing; já para Mendez e Lehnisch (1991), é o método de colaboração entre uma empresa franqueadora e uma ou várias empresas franqueadas. Essa colaboração tem por objetivo um crescimento acelerado das empresas envolvidas, por meio da ação comum e conjunta, com a manutenção da respectiva independência, segundo acordo de exclusividade.

Para Kotler (1993), franquia é uma das modalidades de canal de distribuição vertical de marketing. Mauro (1999) define a franquia como sistema por meio do qual uma empresa possuidora de *know-how* de produção e/ou distribuição de determinado produto ou serviço, e de marca conceituada, cede a terceiros, possuidores de capital, o direito exclusivo de distribuição de seus produtos ou serviços, em determinado local ou região, por período fixado, seguindo seus padrões

de operação. Assim, esses terceiros comporão um de seus canais de distribuição de produtos e/ou serviços.

Para Levy e Weitz (2000), é um acordo contratual entre um franqueador e um franqueado que permite que este último opere um ponto de venda de varejo usando o nome e o formato criado e mantido pelo franqueador. Para Parente (2000), é um sistema contínuo e integrado de relacionamento entre franqueador e franqueado, que permite ao franqueado conduzir um negócio de acordo com um padrão de procedimentos e marca definidos pelo franqueador. Já para Coughlan et al. (2002), é a estrutura de canal de marketing que tem como objetivo convencer usuários finais de que estão comprando um produto verticalmente integrado, quando, na realidade, podem estar comprando de uma empresa de propriedade separada.

Para efeito desse trabalho, utilizaremos a definição da Lei 8955 de 1994, que traz a seguinte definição: franquias empresariais são o sistema pelo qual um franqueador concede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semiexclusiva de produtos ou serviços, ou eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que fique caracterizado vínculo empregatício. A lei estabelece a presença de três elementos para a caracterização da franquia: o primeiro, o franqueador como detentor de uma marca registrada, que autoriza a terceiros o uso desta marca, bem como de sua experiência, conhecimento e outras competências que tenha desenvolvido; o segundo, o franqueado que, mediante pagamento de uma taxa inicial e aceite de um contrato de franquia, adquire o direito de implantar, operar e administrar seu próprio negócio, sob as regras e os padrões do franqueador; e, por fim, a própria franquia, que é a unidade adquirida pelo franqueado, seu ponto de venda, ou seja, o local onde ocorrem as vendas dos produtos ou serviços.

2.1.3 Tipos de Franquia

Ribeiro et al. (2013) apresentam dois tipos de *franchising* que se diferenciam conforme nível de profissionalização e sistematização de processos. O primeiro tipo são as Franquias de Produto e Marca, nas quais a franqueadora licencia sua marca ao franqueado e fornece seus produtos com ou sem exclusividade. Este sistema

pode ser visto como uma estratégia de expansão em que o franqueador exerce pouco controle sobre a operação do franqueado. O segundo tipo é a Franquia de Negócio Formatado (*Business Format Franchising*). Este modelo é amplamente difundido no Brasil e no mundo. Além de marca e produtos, o franqueador oferece ao franqueado todo *know-how* necessário à operação do negócio. O franqueador presta serviços de assessoria e acompanha o dia a dia dos franqueados. O padrão de operação é rígido e denominado “pacote de franquias”, já que tudo que precisa ser de conhecimento do franqueado está definido em manuais de procedimentos. No *business format* verifica-se uma integração operacional, já que o franqueador é parte integrante nas decisões negociais do franqueado.

No modelo *Business Format Franchising*, uma característica imprescindível para o desenvolvimento e sucesso de um sistema de franquias é o estabelecimento de uma relação fraterna e frutífera entre franqueador e franqueado, exigindo cooperação entre os envolvidos (ROCHA, 2010; WU, 2015).

Mauro (1999) atribui outra classificação ao sistema de franquias, classificando-o em 5 gerações, de acordo com a natureza dos serviços prestados pelo franqueador à rede franqueada, como pode ser verificado no Quadro 1.

Quadro 1: Tipos de franquias

Classificação	Descrição	Autores
Franquia de 1ª geração	A atividade do franqueador é resumida à comercialização de um produto ou serviço de determinada marca, mesmo que não seja distribuidor exclusivo da franquias. Tem total autonomia na gestão de seu negócio. Este modelo pode ser também caracterizado como uma franquias de Marca/Produto.	MAURO (1999); SCHNEIDER et al. (1991); ESPINHA (2006)
Franquia de 2ª geração	O franqueado comercializa um produto ou serviço de determinada marca, sendo um distribuidor exclusivo deste produtor. Passa, desta forma, a cumprir algumas regras da franquias, sem ter de adotar um processo padronizado de gestão do negócio. Este modelo pode ser também caracterizado como uma franquias de Marca/Produto, diferenciando-se da 1ª geração apenas em função da exclusividade na distribuição.	MAURO (1999); SCHNEIDER et al. (1991); ESPINHA (2006)
Franquia de 3ª geração	Os franqueados, além de comercializarem exclusivamente os produtos ou serviços de determinada marca, devem adotar um formato preestabelecido de gestão de negócios e, para isto, contarão com a assistência e o suporte do	MAURO (1999); SCHNEIDER et al. (1991); ESPINHA

	franqueador. Este modelo é caracterizado como <i>Business Format Franchising</i> .	(2006)
Franquia de 4ª geração	Franquias que pertencem a redes mais consolidadas que, por este motivo, passam a prestar serviços diferenciados aos seus franqueados, como reciclagem, reuniões anuais, entre outros, e a estabelecer uma relação menos rígida com seus franqueados, na qual a comunicação frequente é a base para certa liberdade na gestão das franquias.	MAURO (1999); ESPINHA (2006)
Franquia de 5ª geração	Franquias que contam com serviços ainda mais sofisticados, como Conselho de Administração de Franqueados, com poder de influência nas decisões da empresa.	MAURO (1999); ESPINHA (2006)

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016

2.1.4 O Sistema de Microfranquias

De acordo com Rogers et al. (2011), o conceito de *microfranchising*, originalmente, nasceu a partir de observações comparativas entre estudantes empreendedoras, ou não, nas Filipinas. Ele ainda aponta que o micro em *microfranchising* é emprestado do conceito de microcrédito (também conhecido como “microfinanças” ou “microcréditos”), referindo-se a muitos pequenos empréstimos concedidos a pessoas pobres para permitir o autoemprego.

Para Fairbourne (2006), a modalidade de microfranquias permite a construção de um modelo de negócio que gera riqueza para países mais pobres. Já Ivins (2008), em sua pesquisa, apontou a utilização de microfranquias como uma forma encontrada para expandir as escolas em áreas longínquas no Nepal.

Esta modalidade, denominada microfranquia, permite que seja possível que uma pessoa possa adquirir uma franquia por meio de um investimento inicial menor, se comparado com o investimento de uma franquia convencional. Segundo Melo, Borini e Cunha (2014), o baixo valor de investimento requerido tem despertado o interesse da classe C, a quem chamam de classe de baixa renda. As microfranquias, que contemplam investimentos de até R\$ 80 mil, criam valor e proporcionam rentabilidade aos empreendedores de classes mais baixas.

O Brasil passou por grandes mudanças socioeconômicas na última década. Relatórios publicados demonstram a expressão de uma classe média emergente constituída de 108 milhões de pessoas, que gerou um consumo superior a R\$ 1,17 tri em 2013, correspondente a 58% do crédito no Brasil (Serasa Experian, 2014).

Para atender a esta parcela da população, o segmento de *franchising* tem se ajustado, não somente com produtos e serviços moldados ao seu padrão de consumo, mas também dinamizando modelos de franquias que requerem um investimento menor. Trata-se do modelo de microfranquias, cujo investimento inicial para a instalação é de até R\$ 80 mil. As classes de menor renda e carente tiveram um crescimento do seu poder aquisitivo, o que justifica a importância desse tipo de negócio (FAIRBOURNE, 2006; ILLETCHKO, 2011; MUNOZ, ALON e MITCHELL, 2010), em especial nos mercados emergentes. As microfranquias, no caso da situação brasileira, estão direcionadas prioritariamente para os emergentes à nova classe C (ABF, 2015), classes essas que representam 54% da população brasileira, ou seja, cerca de 108 milhões de pessoas (LUCE, 2013; NERI, 2008; SERASA EXPIRIAN, 2014).

Trata-se de um investimento relativamente baixo se comparado ao investimento necessário para aquisição de uma franquia convencional. Isso ocorre em função de sua atuação relacionar-se, em geral, com a prestação de serviços não vinculados a custos operacionais importantes, tais como aluguel de estabelecimentos comerciais ou pontos de vendas, despesas relevantes de armazenagens de estoques e manutenção de funcionários, entre outros. É comum, também, que as microfranquias tenham como base de negócio a própria residência do franqueado, demandando pouco ou nenhum empregado (RIBEIRO et. al., 2013).

De acordo com dados da Associação Brasileira de *Franchising* (2016), em 2012 havia 368 redes classificadas como microfranquias no país. Em 2013, o número passou a 384, uma alta de 4,35%. No ano de 2014, o total de microfranquias atingiu 433, crescendo 12,76%; em 2015, chegou a 497, com crescimento de 14,78% e, por fim, em 2016, atingiu o número de 557 redes, com crescimento de 12,07% ante o ano anterior.

Entretanto, ainda que o modelo de negócio do setor de *franchising* brasileiro tenha um papel importante no desenvolvimento econômico do país, gerando muitos empregos mesmo em período de crise econômica mundial, pouco se sabe academicamente a respeito das microfranquias. Esse fenômeno, ainda recente, carece de respaldo acadêmico para sua compreensão. Os estudos sobre esse formato de franquias, além de serem recentes, estão concentrados nos relatos sobre a utilização das microfranquias em países pobres, com intuito de fornecer serviços básicos pelo franqueado para superação da pobreza da população.

O artigo seminal de Fairbourne (2006) foi o marco inicial de publicação sobre as microfranquias, apresentando as microfranquias como um modelo de negócio para criação de riqueza na base da pirâmide em países pobres, aspectos que foram um pouco mais aprofundados um ano depois, por meio de uma coletânea sobre microfranquias elaborada por Fairbourne, Gibson e Dyer (2007). Logo depois, Ivins (2008) realizou estudos empíricos, investigando a inserção de microfranquias de escolas em áreas distantes no Nepal. Um ano mais tarde, Oduor, Kamau e Mathenge (2009) analisaram as microfranquias utilizadas como canal de distribuição de medicamentos para combate da malária no Quênia, de acordo com a perspectiva de que esse modelo de negócio pode ser utilizado para a possível solução para os problemas das classes sociais da base da pirâmide. Nghia (2010), por sua vez, fez uma breve revisão da literatura, apresentando o modelo de microfranquias como uma das alternativas à redução da pobreza.

A publicação científica brasileira, envolvendo efetivamente o tema microfranquia, não revela a existência de qualquer estudo veiculado em periódicos científicos, diagnóstico que ratifica a posição manifestada na revisão de MELO e ANDREASSI (2010).

2.2 Geração

Uma geração é formada por pessoas que nasceram em um mesmo período e que passaram por fatos significativos durante os mesmos estágios de desenvolvimento. Essas mesmas experiências de vida, do ponto de vista social e histórico, interferem no modo como cada geração se desenvolve e se diferencia das outras (WONG et. al., 2008). O sociólogo Karl Mannheim (1993) trouxe uma das principais contribuições para a compreensão do conceito de Geração. Ele define gerações como dimensões analíticas importantes para a captação da dinâmica das mudanças sociais, que podem, também, ser o resultado de uma mudança impulsionada pela geração anterior. Logo, o que determina uma geração não se relaciona somente com o tempo cronológico de nascimento; o tempo é apenas uma demarcação potencial, pois é o processo histórico que aproxima os jovens de uma mesma geração, integrantes de uma mesma faixa etária. A maioria dos estudiosos identifica quatro grupos geracionais básicos: veteranos, nascidos entre 1925 e 1945,

baby boomers, nascidos entre 1946 e 1964, geração X, nascidos entre 1965 e 1979 e geração Y, nascidos entre 1980 e 1996. (CRAMPTON; HODGE, 2009).

Para Wong et al. (2008), uma geração é formada por integrantes que nasceram em um mesmo período, passaram por fatos significativos durante os mesmos estágios de desenvolvimento e, do ponto de vista social e histórico, essas mesmas experiências de vida interferem no modo como cada geração se desenvolve e se diferencia uma das outras.

Os autores divergem quanto às datas exatas de nascimento dos integrantes das gerações e não existe um consenso a respeito disto. Assim, as gerações não têm datas específicas para marcar o início e o fim, mas, em cada país, são os acontecimentos relevantes que afetam as transições das gerações.

Existem diversas definições para a idade exata que marca uma geração. O que melhor define uma geração, em termos práticos, é um conjunto de vivências históricas compartilhadas, princípios de vida, visão, valores comuns, formas de relacionamento e de lidar com o trabalho e a vida (BARBOSA E CERBASI, 2009, p. 21). Assim, podemos observar, no Quadro 2, como são geralmente apontadas as características que definem as gerações *Baby Boomers*, Geração X e Geração Y.

Quadro 2: Características das gerações

Geração	Características	Autor
<i>Baby boomers</i> (nascidos entre 1945-1964)	Percebidos como leais e comprometidos com a empresa, acreditam no sacrifício pessoal como forma de alcançar o sucesso, valorizam o trabalho em equipe e esperam que seus superiores hierárquicos lhes passem as coordenadas para o seu trabalho; são resistentes a mudanças e não conhecem as novas tecnologias. Atualmente, os <i>baby boomers</i> constituem o grupo numericamente mais expressivo no mercado de trabalho norte-americano.	WONG et al., 2008
Geração X (1965-1980)	Tidos como não tão leais à empresa, a longo prazo, adquirem habilidades e competências que os valorizam no mercado. Apreciam autonomia, independência e comunicação aberta, mas não gostam de assumir posições de liderança. Para eles, lazer e família são tão importantes quanto o trabalho, por isso não valorizam tanto as promoções dentro da organização, ao menos se isso interferir em seu estilo de vida e transformá-los em <i>workaholics</i> (Yu; Miller. 2005). Em relação	WONG et al., 2008

	à autoridade, os integrantes da geração X não se deixam impressionar e são descritos como céticos.	
Geração Y (1980-1990)	Conhecem as TI em profundidade e geralmente possuem formação acadêmica de alto nível. Apreciam desafios e o fato de serem ouvidos na tomada de decisões. Gostam de mudanças e têm um forte senso de ética no trabalho. Tendo uma educação de alto nível, a Geração Y é autoconfiante e otimista em relação ao futuro. Também conhecidos como geração dot.com, geração <i>why</i> , geração milênio, geração 2001 e geração <i>net</i> , os membros da Geração Y são especialistas em redes sociais, gostam de mudanças e possuem forte senso ético no trabalho, espírito empreendedor e sentido de responsabilidade, além de abrir caminho para uma sociedade mais tolerante e aberta. Tendo uma educação de maior nível do que as gerações anteriores, os membros da geração Y são autoconfiantes e otimistas em relação ao futuro, valorizam o desenvolvimento de habilidades e são bem-sucedidos em <i>mentoring</i> e <i>coaching</i> . Assim, eles mesclam colaboração e trabalho em rede para atingir seus objetivos. Impacientes, estão mais voltados para os resultados do que para os processos.	JORGENSEN, 2003

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

A definição das gerações, descrita por Oliveira (2011), estabelece um marco de aproximadamente vinte anos entre uma geração e outra, visto que os jovens começam a intervir de forma efetiva na sociedade a partir dos vinte anos de idade.

Segundo Lipkin e Perrymore (2010), é perceptível a mudança de comportamento. Os pais não são mais vistos como autoridade absoluta no lar, posto agora ocupado pelos filhos, posto que estes têm, praticamente, todos os seus caprichos atendidos pelos pais que, em geral, são superprotetores e querem compensar sua ausência com presentes e agrados exagerados, alienando seus filhos e dificultando a aceitação do “não”. Esse tipo de atitude dos pais pode interferir na formação da personalidade dos filhos e em seu comportamento na sociedade; seus efeitos, muito provavelmente, serão notados na escola, nos relacionamentos interpessoais e no trabalho.

Segundo Alves e Scanavez (2009), a participação das gerações com valores, crenças e objetivos tão diferentes no mercado de trabalho provoca uma situação em

que o ambiente profissional, em boa parte das empresas, passe a ser de rivalidade e competição, acarretando sérios desentendimentos, o que é bastante prejudicial ao bom desenvolvimento das atividades da empresa. A boa convivência entre as gerações é o objetivo das organizações. Para um convívio agradável entre as diferentes gerações, é importante trabalhar e descobrir as áreas comuns que possam uni-las e não focar apenas nas diferenças que as separam. Assim, as gerações querem ser gerenciadas com respeito, clareza de metas e liberdade para fazer as tarefas a seu modo.

2.2.1 Geração Y

A geração Y é constituída por indivíduos filhos da geração *Baby Boomers* e dos primeiros membros da geração X e, segundo Lombardia (2008), são as pessoas nascidas entre 1980 a 2000; já para Engelmann (2009), são as que nasceram entre 1978 e 1994. É conhecida como a geração dos resultados, tendo em vista que nasceu na época das tecnologias, da *Internet* e do excesso de segurança. Eles estão tão acostumados a trocar informações e opiniões entre si por meio de ferramentas instantâneas como *messenger (MSN)* e *twitter*, além de *text messages* e torpedos nos telefones celulares, que não desenvolveram a habilidade de parar, ouvir, elaborar e responder de acordo com o que foi perguntado ou sugerido (MONTANA e PETIT, 2008).

Oliveira (2011) observa que esta geração não viveu nenhuma grande ruptura social, vive a democracia, a liberdade política e a prosperidade econômica. Nesse trabalho, nosso foco se concentrará na Geração Y, nascidos entre 1980 e 1996, conforme definição de Behrer e Van Den Bergh (2013).

Segundo Lipkin e Perrymore (2010), essa geração cresceu com uma cultura totalmente focada, mais do que em qualquer época. Como membros da Geração X, os pais da Geração Y tiveram e têm presença marcante nas decisões pessoais e profissionais de seus filhos, procurando dar aos filhos uma atenção que não receberam em suas infâncias (LADEIRA; COSTA; COSTA, 2014). Portanto, estão bem mais próximos de seus pais do que em qualquer geração e respeitam as suas opiniões, já que os pais são seus confidentes nos momentos de tomadas de decisões ou dificuldade. As famílias não foram apenas polos de proteção e segurança para os filhos, mas também estruturaram as suas vidas num sistema em

que eram reconhecidos pelos seus esforços. Estas pessoas, portanto, eram ensinadas a fazer suas próprias escolhas e a questionar a autoridade. Essa criação repleta de atenção faz com que a Geração Y entenda que empregadores deveriam oferecer mais aos seus funcionários (GURSOY; CHI; KARADAG, 2013).

Lipkin e Perrymore (2010) afirmam que os pais estimularam esse tipo de relacionamento com seus filhos porque têm dificuldade de deixar os filhos se virarem sozinhos no mundo, uma vez que dedicaram muito tempo, energia e dinheiro no processo de criação deles.

As pessoas dessa geração são consideradas ambiciosas, individualistas, confiantes, mais tolerantes e mais viajados do que muitos de seus pais. Além disso, esta geração é preocupada com o meio ambiente, com os direitos humanos e apoia causas sociais e empresas socialmente responsáveis. Também são identificadas como esperançosas, decididas, coletivas e com um bom nível de formação, geralmente agindo sem autorização e desenvolvendo um alto poder e/ou pretensão de consumo. Tendem a fazer várias coisas ao mesmo tempo e gostam de variedade, desafios e oportunidades. Outra característica marcante das pessoas da geração Y é que aceitam a diversidade e convivem muito bem com as diferenças de etnia, sexo, religião e nacionalidades em seus círculos de relação (LOIOLA, 2009; FURLOW, 2011).

Lancaster e Stillman (2011) afirmam que a geração Y exige e cobra mais os seus direitos antes da hora, são profissionais que têm coragem ou a audácia de perguntar, esperam privilégios ou elogios mesmo antes de fazerem por merecer, mimados por seus pais, consideram-se os melhores e ignoram a hierarquia.

Veloso, Dutra e Nakata (2008) consideram que esta geração possui outro conceito de trabalho, baseado em um contrato psicológico diferente do que foi estabelecido pelos seus antecessores.

Os jovens Y não acreditam em discursos vazios. Não foram os sonhos que acabaram, mas os sonhadores que mudaram. Os Y não se encantam com promessas futuras nem com bandeiras no cume das montanhas, estão vacinados contra o que julgam propagandas enganosas e discursos hipócritas (CALLIARI E MOTTA, 2012, p.16).

A geração Y entende a questão do trabalho com base em um contrato psicológico diferente do que foi estabelecido pelos seus antecessores. Assim, ela identifica o trabalho como uma fonte de satisfação e aprendizado, muito mais do que

uma fonte de renda. Isso favorece que os conceitos de carreira, promoção, estabilidade e vínculo profissional, bem como outros aspectos relativos à vida organizacional bastantes valorizados pelas gerações anteriores, passem a ser analisados sobre novas perspectivas (LOMBARDIA et al., 2008; VELOSO et al., 2008; COIMBRA; SCHIKMANN, 2001).

Calliari e Motta (2012) afirmam que os profissionais da geração Y são mais ecléticos, e potencialmente mais abertos, mais tolerantes, e familiarizados com as diferenças. Eles não gostam de serem postos de lado, são céticos quanto ao prestígio das organizações, mas não em relação a si mesmos, tolerantes com as diferenças, mas não com a injustiça.

Para Oliveira (2011), as pessoas dessa geração valorizam menos a permanência em uma única empresa e mantêm mais lealdade a si mesmos, porém são mais fáceis de serem recrutadas, uma vez que buscam trabalhar com liberdade, flexibilidades e criatividade, sentindo, ainda, necessidade de avaliações contínuas.

Assim, Engelmann (2009) enfatiza que não respeitam cargos ou currículos, mas demonstram admiração por competência real e comportamento ético. A falta de cerimônia com os pais leva à indiferença em relação à autoridade, admiram a competência real e não a hierarquia, conversam de igual para igual com os chefes, não se preocupando com o nível hierárquico (KUNTZ, 2009, p.56).

Um fenômeno muito conhecido na geração Y é a ideia de “pais helicópteros”, ou seja, pais que sobrevoam seus filhos, agindo sempre pelo bem deles com o intuito de protegê-los, mas que, no fim, acabam bloqueando seu crescimento e a capacidade de aprender com seus próprios erros.

Essa geração é multitalentosa, superestimulada, socialmente consciente, exigente e criativa, e representa um desafio para o mercado global, assim como para seus supervisores e gerentes, que geralmente têm a mesma idade de seus pais superprotetores.

Para fazer com que a geração Y abrace a causa e desenvolva tarefas, é preciso ligá-la periodicamente ao seu significado na organização. Para Lancaster e Stillman (2011), o simples fato de lembrá-los da diferença que fazem para a empresa, cliente, equipe, a comunidade, o mundo e a própria carreira, já é um diferencial motivacional e resulta em ganho em produção.

A retenção dos profissionais da geração Y pode gerar alguns conflitos com as gerações *Baby Boomers* e X.

quando investem na formação de um integrante da geração Y para descobrir que o recém contratado esperava mais e está ameaçando sair. (...) a disposição de sair se estiver insatisfeito pode ser um tapa na cara de trabalhadores mais velhos que aceitaram muito trabalho duro no início de suas carreiras (LANCASTER e STILLMAN, 2011, p.75).

Para Lancaster e Stillman (2011), essa geração não está preocupada com o título de cargo ou se terá um relacionamento direto com dada pessoa ou departamento; essa geração Y está preocupada em saber se está contribuindo para o crescimento da organização, e são esses detalhes que fazem o profissional valorizar o ambiente de trabalho engajado com o resultado.

Gerenciar essa geração é andar na corda bamba, sem saber ao certo se a organização conseguirá motivar, agradar e reter esse profissional.

Eles gostam e respeitam os líderes decisivos que têm uma visão forte e levam à conquista da meta, a geração Y reconhece a sabedoria dos líderes e quer aprender com eles [...] querem colaborar com os líderes na visão e ter voz no modo como realiza, sem qualquer desrespeito. Quando se oferecem para trabalhar com gerentes ou líderes, não estão querendo tomar o poder, só querem ajudar. A geração Y sente-se responsável pela equipe e tem um forte desejo de fazer parte de sua gestão, mesmo estando no nível hierárquico mais baixo (LANCASTER e STILLMAN, 2011, p.230).

De acordo com Kim, Knight e Crutsinger (2009), quando comparados com os membros das outras gerações, os membros da Geração Y apresentam uma menor satisfação com seus empregos atuais e uma maior vontade de deixar a empresa onde trabalham. Eles priorizam valores relacionados à liberdade (CENNAMO; GARDNER, 2008).

A geração Y apresenta muitas diferenças em relação às gerações anteriores, em especial sobre o comportamento no ambiente corporativo. Diferentemente dos veteranos, que são disciplinados e respeitosos com regras e regulamentos e valorizam consistência e estabilidade, dos *Baby Boomers*, que são competitivos e *workaholics*, e da geração X, que busca um balanço entre trabalho e vida pessoal, a geração Y é mais motivada por satisfação pessoal do que por ganhos financeiros.

Eles valorizam a liberdade e a família, procuram desafios intelectuais e sucesso, e deixam sua marca no mundo. Estabelecer e alcançar metas pessoais é significativo para a geração Y, assim como desenvolver um trabalho importante, que contribua para o mundo (HURST e GOOD, 2009). Eles também buscam

oportunidades de aprendizado, crescimento e desenvolvimento de carreiras, e sua expectativa profissional consiste na obtenção de novos conhecimentos e habilidades, horário flexível e salário coerente com seu desempenho (RAINES, 2002).

Eles cresceram sentindo-se necessários e indispensáveis, por isso chegam ao mercado com expectativas mais altas do que todas as gerações anteriores. Os jovens da geração Y são profissionais que gostam de trabalhar, comprometidos, se esforçam e mostram disposição, desde que o seu trabalho tenha algumas recompensas, pois veem a relação com o empregador como uma relação de igualdade, por isso esperam uma atenção pessoal, personalizada e estruturada (RAINES, 2002; HURST, GOOD, 2009).

De acordo com Calliari e Motta (2012), a geração Y é muito influente, forma tendências e tem mais escolaridade, mais liberdade e mais vida pela frente. Lombardia (2008) destaca que ela é mais bem informada e possui um nível de educação mais alto que suas antecessoras. Profissionais designados agentes da mudança, agora que estão chegando a posições de destaque nas empresas, eles vão ao extremo oposto do que há em vigor, do que se estabeleceu com as gerações anteriores. Não fazem isso por rebeldia, por que querem confronto, mas têm características diferentes de comportamento e outros valores.

É uma geração com comportamento diferente, que demanda uma mudança nas formas de gestão (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008; VASCONCELOS et al., 2010; POUGET, 2010). Essa geração vê o trabalho como um simples contrato, sendo menos comprometida com seu empregador do que as gerações anteriores; eles pensam em “trabalhar para viver”, em oposição às gerações anteriores, que acreditam em “viver para trabalhar” (CRAMPTON; HODGE, 2009; HURST, GOOD, 2009).

Uma diversidade de acontecimentos históricos marcou a Geração Y. No Brasil, foram os jovens dessa geração que saíram às ruas e lutaram pelo *impeachment* do Presidente Fernando Collor, no ano de 1992; presenciaram a criação do Plano Real, a redução drástica dos níveis inflacionários e a retomada da estabilidade econômica (SANTOS, 2012).

Eles são considerados a primeira geração de alta tecnologia (Norum, 2003) e cresceram cercados pelas mídias digitais; por isso, são tecnologicamente sofisticados e desenvolveram uma interdependência com sua família, amigos e

professores (RAINES, 2002; CRAMPTON; HODGE, 2009). São jovens marcados pela sua relação com a tecnologia, pela elevada interatividade e pela rapidez no acesso à informação e entendimento de mundo. Essa geração tem uma única certeza, qual seja, a imprevisibilidade dos acontecimentos (CLARO et al., 2010).

Mais do que as gerações anteriores, esta geração caracteriza-se por uma cultura acumulada, materialista e consumista, que é principalmente resultado da inovação tecnológica (HANZAEI e AGHASIBEIG, 2010).

Elmore (2010) destaca que é claramente verificável o impacto sobre esta geração do “i-mundo”, uma vez que seu crescimento ocorreu literalmente *on-line*, com internet, iPod, iPhone, iMovie, iTunes. O “i-mundo” tem um profundo impacto sobre o modo como eles pensam, e eles são imersos em imagens, em um universo permanentemente relacional, comunicacional, de inteligência associada e coletiva, engendrando permanentemente comportamentos singulares na primeira geração efetivamente global.

Allen (2005) definiu essa geração como digitalmente conectada e globalizada, tecnicamente competente, educada e aberta à diversidade, que deseja desafios intelectuais, precisa ter sucesso, busca aqueles que podem auxiliar no seu desenvolvimento e esforça-se para fazer diferença e medir seu próprio sucesso.

Para Dietz (2003), os indivíduos da geração Y são bem fundamentados e sábios para sua idade. Eles nasceram num ambiente tecnológico, eletrônico e sem fio, com fronteiras globais cada vez mais transparentes. Eles estão acostumados a um universo diverso, onde tudo parece possível.

2.2.2 Empreendedorismo Geracional

Com um papel fundamental na criação e no desenvolvimento dos negócios, o empreendedorismo está relacionado ao crescimento e à prosperidade das nações e regiões.

Com o foco na nova classe média brasileira, em ascensão desde o fim da recessão de 2003, observa-se a existência da expectativa de crescimento financeiro por meio de um negócio próprio. Empreendedorismo é o processo pelo qual as pessoas identificam, iniciam e desenvolvem seus negócios (ALDRICH, CLIFF; 2003). Hisrich et al. (2009) conceituam empreendedorismo como o processo de criar algo novo com valor, no qual o empreendedor dedica tempo e esforços necessários

e assume os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes, recebendo, em contrapartida, a satisfação da independência financeira e pessoal. Assim, o empreendedorismo é um elemento central na geração de emprego, de renda e no desenvolvimento tecnológico, tendo um papel importante na evolução de uma economia globalmente competitiva.

Já para Fillion (1999, p.19):

[...] o empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos, uma pessoa que mantém alto nível de consciência no ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios e a inovação constante.

Gerber (2004) descreve o empreendedor com um inovador, uma pessoa visionária, sonhadora, adepta à mudança, um estrategista que busca sempre novas formas para criar ou entrar em novos mercados.

Kanitz (1994) afirma que o sistema de franquia, ao disseminar técnicas gerencias e modernas entre a população em geral, contribui para o desenvolvimento do espírito empreendedor.

De acordo com Schneider (1991), o sistema de franquia torna-se a alternativa mais viável para aqueles que querem tornar-se independentes e que possuem espírito empreendedor, já que este é um sistema de negócio formatado, com estudos de viabilidade econômica e financeira, e com características necessárias para quem deseja empreender, mas não conhece o ramo de negócios com profundidade.

Segundo a pesquisa do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), 27 milhões de brasileiros possuem um negócio ou estão envolvidos na criação de um, o que coloca o Brasil no terceiro lugar em uma lista de 54 países. De acordo com estatísticas da Organização Internacional do Trabalho, o Brasil está acima da média em número de empreendedores em relação ao restante do mundo, sendo que a média mundial de trabalhadores por conta própria é de 19,5%, enquanto no Brasil é de 20,5%.

Os estudos sobre empreendedorismo, inicialmente, eram focalizados nas características intrínsecas do indivíduo empreendedor, como, por exemplo, o trabalho de Ummah e Gunapalan (2012). Posteriormente, os estudos mudaram o foco para características extrínsecas, e um ponto que vem sendo explorado nessa

linha é o desemprego – por exemplo, o trabalho de Kautonen e Palmroos (2010) –, sendo que motivos intrínsecos e extrínsecos podem interagir (VALE, CORREA, REIS; 2014). Atualmente, os estudiosos concordam que um aspecto central do empreendedorismo envolve o reconhecimento de oportunidades de negócios emergentes que, muitas vezes, são exploradas por meio de novos empreendimentos (ALDRICH, CLIFF; 2003).

O empreendedor pode ser descrito como uma pessoa criativa, inovadora e visionária. Ele é motivado pela busca da autonomia pessoal, é atento às oportunidades de negócio em seu ambiente e procura formas para criar ou entrar em novos mercados (FILION, 1999; GERBER, 2004). Segundo Vale, Correa e Reis (2014), os principais motivos indutores do empreendedorismo são o desejo de ter o próprio negócio, o desejo de tornar-se independente e a identificação de uma oportunidade de negócio.

De acordo com Virick, Basu e Rogers (2015), a decisão de tornar-se empreendedor tem origem em muitos fatores, tanto positivos quanto negativos. Em relação aos positivos, cita-se a criação de algo novo, a possibilidade de ser independente, de ter maior autonomia, de enfrentar desafios, de encontrar desenvolvimento profissional, de obter alcance de sucesso financeiro, entre outras. No tocante aos negativos, ressaltam-se os riscos inerentes ao negócio, como a não aceitabilidade do empreendedor no mercado e recessão econômica, entre outros.

Já Pozin (2013) identifica dez fatores que impulsionam os empreendedores: (1) oportunidade de mercado; (2) possibilidade de independência e autonomia; (3) liberdade, especialmente relacionada a horários; (4) responsabilidade social; (5) impacto direto das suas decisões no direcionamento do negócio; (6) valorização do tempo com a família; (7) realização de mudanças; (8) criação de um legado; (9) satisfação pessoal; e (10) controle sobre o negócio.

Como as características de cada geração são diferentes, o modo como elas encaram o empreendedorismo também é diferente. É possível relacionar as características da geração Y com as do empreendedor, sendo que ambos valorizam a independência, a flexibilidade de horários e a satisfação pessoal. Conclui-se que os jovens dessa geração apresentam um potencial para o empreendedorismo, em especial para as microfranquias, já que essas exigem um investimento inicial moderado.

2.3 Conceito de Valor

Para que uma relação tenha início, tem de haver, pelo menos, duas partes interessadas que esperam obter vantagens e benefícios (valor) por meio do trabalho e desenvolvimento da relação (GWINNER et al., 1998).

O conceito de valor em marketing recebe influências de diversas áreas do conhecimento (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2010), como a administração, economia, sociologia, psicologia, tendo uma definição muito subjetiva quando olhado do ponto de vista da administração.

O estudo de valor na abordagem do marketing não está relacionado somente à questão econômica, já que o valor confronta escolhas que não estão baseadas apenas em adquirir um produto. Assim, as investigações no campo do estudo do valor recebem influência da psicologia e da sociologia, em especial quando da análise de valor que envolvem aspectos pessoais e individuais explicativos das razões que levam um indivíduo a adquirir ou usar um determinado produto (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2010).

No marketing, o valor aparece como tema em diferentes contextos, tendo sido muito difundido na comunidade acadêmica e no mundo empresarial, fenômeno que contribui para a complexidade das variáveis em estudo.

Sob a perspectiva do marketing empresarial, Anderson, Jain e Chintagunta (1992) afirmam que valor é o que é percebido pelo cliente em unidades monetárias, correspondente ao conjunto recebido de benefícios econômicos, técnicos, de serviço e sociais em troca do preço pago pelo produto, dada a disponibilidade da oferta e os preços do fornecedor.

2.3.1 Valor percebido

Segundo Sheth, Newman e Gross (1991), o conceito de percepção advém do processo de organizar, interpretar e derivar significados de um estímulo por meio dos sentidos. Cada pessoa irá basear-se por experiências similares do passado. Dessa forma, o que uma pessoa percebe pode ser substancialmente diferente da realidade objetiva. Portanto, seu comportamento será baseado na percepção que tem da realidade, de um modelo pré-concebido e de experiências anteriores de consumo, e não na realidade em si.

O valor físico do produto e do seu uso está cedendo espaço para o valor intangível, ou seja, a forma como o cliente percebe o produto está mudando. Em geral, os clientes não avaliam produtos ou lojas de forma objetiva ou precisa. Eles agem de acordo com a percepção de valor (KOTLER e ARMSTRONG, 2003).

O valor percebido tem sido apresentado com o principal articulador e intermediador no processo cognitivo, com várias relações de mediações (BENEKE; BRITO; GARVEY, 2015). Para Parente e Leocadio (2014), o valor percebido pode ser entendido como a percepção do consumidor sobre os benefícios obtidos, subtraídos dos custos para obtenção deste produto ou serviço, conceito que é corroborado por Lindgreen et al. (2012), para quem o valor percebido para o cliente é a diferença entre os benefícios advindos do produto, subtraídos do preço e do custo para adquiri-lo.

Para Zeithaml (1988) e Hansen, Samuelsen e Silvesth (2008), o valor percebido é o equilíbrio entre o que foi esperado do produto e/ou serviço e o que foi recebido pelo cliente, ou seja, é a relação de troca entre os sacrifícios versus benefícios, da dupla direção entre o dar e o receber, as expectativas e percepções em relação à empresa e aos serviços em si (CHI; KILDUFF, 2011).

2.4 Composto de Marketing

O varejo tem se caracterizado pelo seu intenso ritmo de consolidação, fazendo assim com que as empresas busquem a conquista de seu segmento de mercado com maior intensidade. O mercado brasileiro é formado por muitas pequenas e médias empresas varejistas, que têm papel importante e relevante na economia brasileira. Neste contexto, fica evidente a importância cada vez maior que o sistema de *franchising* vem assumindo no país, uma vez que esse tipo de negócio é caracterizado por uma pequena empresa, ou seja, uma microfranquia. Mesmo diante de um cenário econômico nacional e internacional turbulento e desfavorável, o sistema de microfranquias tem conseguido sobreviver e crescer, contrapondo-se ao que ocorre com a maioria das pequenas empresas independentes.

Tratando-se de um mercado estritamente de varejo e de competição acirrada, onde as empresas integrantes precisam encontrar formas de diferenciação para a conquista e manutenção do cliente, o composto de marketing, também conhecido na literatura como marketing *mix*, ou simplesmente como 4Ps do marketing – produto,

preço, promoção e praça, ou ponto de localização, de acordo com Kotler e Keller (2012) –, é o conjunto de ferramentas utilizado para atingir os objetivos mercadológicos no mercado alvo, e que possibilitará a diferenciação necessária.

Nesse sentido, para sobreviver, cada organização deve estar voltada ao cliente, direcionando suas estratégias e planos de marketing para satisfazer suas necessidades. Então, pode-se recorrer ao clássico composto de marketing, definido, primeiramente, por McCarthy em 1950 (KOTLER, 1998).

Além disso, é preciso compreender que as atividades de marketing também influenciam o processo de compra do consumidor, evidenciando a necessidade de as empresas adotarem um bom composto de marketing (KOTLER, 1998).

Para Kotler e Armstrong (1993, p. 29), o composto de marketing é: “o grupo de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo [...] consiste em ações que a empresa pode fazer para direcionar a demanda para seu produto”. Estas variáveis são divididas em quatro diferentes grupos, Produto, Preço, Promoção e Praça, e compõem os 4Ps do marketing.

Desde a metade dos anos 1960, o paradigma da gestão do composto de marketing baseado nos 4Ps, concebido por McCarthy, tem sido o modelo tradicionalmente utilizado pela maioria dos educadores e profissionais de marketing (SILVA et al., 2015).

Kotler (2000, p. 38), pontua que: “os 4Ps representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores”.

2.4.1 Produto

O produto é o objeto principal da comercialização. Segundo Kotler (2000), o produto representa algo que pode ser oferecido a um mercado para a sua apreciação, uso ou consumo, na tentativa de satisfazer um desejo, necessidade ou demanda. O produto é o elemento-chave da oferta de mercado (KOTLER; ARMSTRONG, 2003) e, conseqüentemente, da estratégia de marketing (FERRELL; HARTLINE, 2006; BOONE; KURTZ, 2009).

Existem alguns aspectos da estratégia de produto que podem influenciar o comportamento de compra do consumidor. Podem estar relacionados à novidade do

produto, sua complexidade, sua qualidade percebida, a aparência física do produto, embalagem, rótulo, conforto oferecido, etc. A estratégia de produto torna-se mais eficaz quando trabalhada como “pacotes de atributos físicos (tangíveis), de serviço (intangível) e simbólicos (perceptuais) planejados para satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores” (FERRELL; HARTLINE, 2006, p. 183), que devem ser oferecidos a um mercado, para apreciação e aquisição, uso ou consumo, devendo satisfazer a um desejo ou a uma necessidade. O valor do produto está diretamente ligado à sua capacidade de entregar valor ao cliente por meio dos benefícios e da solução de problemas proporcionados.

2.4.2 Preço

O preço é uma das variáveis dos 4 Ps mais suscetível de ser mensurada pelo consumidor, influenciando significativamente na sua decisão de compra. Em sentido restrito, refere-se à quantia em dinheiro que se cobra por um produto e, de forma mais ampla, refere-se à soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto. O preço produz receita, enquanto os demais componentes do composto representam custos (KOTLER; ARMSTRONG, 2003; URDAN; URDAN, 2006).

As empresas sabem da importância dessa variável, principalmente no que se refere ao poder aquisitivo de seu público-alvo e à sua disposição para pagar por determinado produto. Segundo Pinho (2001, p. 35), preço “é uma variável que pede a determinação de escolhas quanto à formação do preço final para o consumidor (alto, médio, baixo) e das políticas gerais a serem praticadas em termos de descontos, vendas a prazo, financiamento”.

O gerenciamento da estratégia de precificação apresenta grandes desafios para a área de marketing. Primeiramente, necessita estar coordenada com as decisões de produto, promoção e distribuição e, ainda, ser compatível com os preços da concorrência para se manter competitivo no mercado (HOOLEY; SAUNDERS, 1996; KOTLER; ARMSTRONG, 2003; FERRELL; HARTLINE, 2006).

No processo de definição de um preço para o produto, deve-se atribuir descontos e financiamentos, levando em conta não apenas o impacto econômico, mas também os aspectos psicológicos do comportamento do consumidor. As pessoas responsáveis por esta área devem estar atentas a vários fatores, tais como

a lista de preços, e que precisam ser informadas aos vendedores, os devidos descontos por quantidades adquiridas, entre outros. Para o cliente, o preço deve oferecer uma relação custo x benefício satisfatório e melhor que os concorrentes (LAS CASAS, 2005). Para Kotler e Armstrong, (1993, p. 216), as decisões de preços de uma empresa são afetadas por muitos fatores internos e externos. “Os fatores internos incluem os objetivos de marketing da empresa, sua estratégia de *mix* de marketing, custos e organização. Os fatores externos incluem a natureza do mercado, a demanda, a concorrência e outros fatores ambientais”.

O preço, dentro do *mix* de marketing, é o elemento mais flexível e rápido de mudar (MESQUITA; LARA, 2007; KOTLER; ARMSTRONG, 2003; FERRELL; HARTLINE, 2006), está diretamente associado à demanda do consumidor, é o único componente do composto que resulta em receita e lucros para a empresa e pode servir como indicador de qualidade para o consumidor quando este não tem acesso a outro tipo de informação e irá considerar o melhor produto aquele de maior valor (FERRELL; HARTLINE, 2006). Assim, o preço pode ser fator decisivo no posicionamento do produto no mercado, definindo o produto, o seu planejamento e a concorrência (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

2.4.3 Promoção

Segundo Pinho (2001), o papel da promoção é informar aos clientes potenciais sobre o produto e os encorajar persuasivamente à compra. Então, a promoção poderá influenciar sobre as crenças ou comportamentos de compra do consumidor, informando, persuadindo e lembrando o mercado de um produto ou organização que o vende.

Em um sentido mais restrito, a promoção constrói a comunicação entre o produto e o consumidor e, em um sentido mais amplo, é um instrumento efetivo para o desenvolvimento das ações e realização dos objetivos organizacionais, ajudando a conquistar e manter os clientes, além de comunicar-se com outros grupos de interesse como distribuidores, acionistas e comunidade (URDAN; URDAN, 2006). Assim, a promoção “[...] é o processo de avaliar as atitudes dos grupos de interesse, identificando os produtos e atividades da empresa com os interesses destes últimos e utilizando comunicações não-pagas para construir relacionamentos de longo prazo com eles” (NICKELS; WOOD, 1999, p. 324).

A promoção compreende a publicidade, a promoção de vendas e *merchandising*, tanto no ponto de venda como fora dele, tanto para o consumidor final quanto para os distribuidores.

Assim, para Kotler (2001), a promoção será a comunicação com o consumidor, ou seja, todo o esforço que motivá-lo ou encorajá-lo a comprar. A promoção deve agregar um diferencial para experiência de compra (físico ou emocional) para que o consumidor tenha uma percepção positiva do produto ou do serviço, e para, também, contribuir para a imagem da empresa ou produto.

A promoção passou a ser chamada de comunicação integrada de marketing (CIM). O CIM está relacionado ao uso de variadas atividades promocionais (propaganda, promoções de vendas, eventos, experiências, relações públicas, vendas pessoais e marketing direto) de forma estratégica e coordenada com o intuito de informar, persuadir e lembrar os consumidores atuais e potenciais sobre os produtos e marcas comercializadas pela empresa (KOTLER; KELLER, 2006; FERRELL; HARTLINE, 2006; QUEIROZ; SOUZA; GOUVINHAS, 2008).

Para o sucesso da CIM, é imprescindível haver harmonia e conformidade de suas mensagens e todos os outros componentes do *mix* de marketing, tendo em vista que, a partir da integração de todas as atividades, a empresa consegue atingir os clientes certos de modo correto, reduzindo custos com a aplicação de recursos promocionais eficientes e adequados (FERRELL; HARTLINE, 2006).

2.4.4 Praça

A Praça, ou Ponto de Venda, diz respeito aos canais de distribuição (localizações), distribuição física (estoque), transporte, armazenagem, dentre outros (MUNHOZ, 2005), que tratam de conectar produtores e usuários e realizar trocas de valor com o mercado (KEEGAN, 2005; URDAN; URDAN, 2006), dentro do país alvo (GABRIELSON; KIRPALANI; LUOSTARINEN, 2002). Segundo Pinho (2001), esta variável engloba as decisões relativas aos canais de distribuição, com definição dos intermediários pelos quais o produto passa até chegar ao consumidor, e à distribuição física do produto, com a solução de problemas de armazenamento, reposição e transporte dos locais de produção até os pontos-de-venda.

Nesse sentido, é necessário que o produto esteja disponível nos locais onde o seu público alvo normalmente frequenta, ou nos quais se pretende encontrá-lo.

Disponibilizar o produto em local acessível, no tempo desejado pelo cliente, na quantidade certa e com o custo mais baixo possível são as metas da gestão de distribuição e cadeia de suprimentos, representada pelo “P” de praça do *mix* de marketing. Por ser um processo que ocorre nos bastidores, as decisões relativas à distribuição passam despercebidas para os consumidores.

É um componente primordial para garantir bons resultados e a sobrevivência da firma. É possível afirmar que, com uma ótima distribuição, uma empresa pode superar algumas fraquezas em precificação, produtos e promoção. Mas, uma estratégia de distribuição precária certamente irá frustrar os esforços para comercializar um produto de qualidade superior a um bom preço e utilizando uma comunicação de marketing eficaz (FERRELL; HARTLINE, 2006, p. 249).

2.5 A geração (coortes) Y na segmentação de mercado

A gestão de marketing em qualquer empresa precisa concordar com o público-alvo que gostaria de comercializar seus produtos ou serviços. A gerência deve estar ciente das diferentes variáveis de segmentação. O gerente de marketing precisa deste conhecimento para determinar um público-alvo específico e, também, para delegar tarefas e projetos de pesquisa de mercado para sua equipe de marketing, comunicando a eles o que está procurando nas campanhas publicitárias e promocionais (SOLOMON, 2010).

Em 2004, Schewe e Meredith estavam mais focados no tópico de segmentação de mercado por coortes geracionais e sugeriram que as gerações eram um novo conceito na segmentação de marketing naquele momento da história. Os autores discutiram as experiências, os valores, as crenças, as atitudes e as preferências de determinadas gerações; para alguns autores, esses valores e crenças permanecem constantes ao longo da vida de uma geração (LEUNG, 2003; SCHEWE E MEREDITH, 2004; JACKSON, STOEL e BRANTLEY, 2011).

A compreensão de diferentes gerações de consumidores oferece aos profissionais de marketing uma maneira de pesquisar os hábitos de compra e auxilia na previsão de futuras tendências de produtos que podem se aplicar a futuras estratégias promocionais (SCHEWE E MEREDITH, 2004).

Embora a existência de gerações diferentes sempre tenha representado um desafio para os profissionais de marketing devido às características únicas de cada

uma delas, a Geração Y criou um desafio mais difícil porque as pessoas deste segmento são menos suscetíveis à mídia tradicional, quando comparados às pessoas de gerações anteriores. A Geração Y foi descrita como um enigma para a maioria dos profissionais de marketing e novas técnicas de marketing estão sendo usadas para atingir com mais eficiência os consumidores da Geração Y (BELLMAN et al., 2009).

A Geração Y é um grupo de consumidores único e influente, cujo comportamento é muitas vezes discutido, mas não totalmente compreendido (DRAKE-BRIDGES e BURGESS, 2010; RACOLTA-PAINA e LUCA, 2010; NOBLE et al., 2009; SMITH, 2012). Eles são a primeira geração global conectada pela Internet, e às mídias sociais (ESPINOZA et al., 2010).

As mesmas fórmulas de marketing que ressoaram com as gerações anteriores não funcionam mais para a Geração Y, porque este grupo é cético em relação à publicidade tradicional (CONE, Inc., 2006). Os indivíduos da geração Y assistem menos televisão, são menos influenciados pelos meios de comunicação tradicionais e são mais resistentes aos anúncios do que as gerações anteriores (CIMINILLO, 2005; ENGEBRETSON, 2004; PESQUERA, 2005).

Selecionar o meio apropriado para chegar aos consumidores na Geração Y tem se mostrado desafiador em muitos aspectos, já que eles apresentam uso freqüente de uma ampla variedade de mídia e uso regular de blogs e de redes sociais para expressar abertamente seus interesses e sentimentos (HERSHATTER e EPSTEIN, 2010; KINLEY et al., 2010). Muitos varejistas usam esses sites para se conectar aos consumidores da Geração Y, bem como obter *feedback* e percepção dessa audiência, que tem sido difícil de alcançar por meio de métodos convencionais (ENGEL et al., 2011).

Para Art (2009), os meios eficientes de comunicação com essa geração são o correio eletrônico, o correio de voz, internet, revistas, jornais da faculdade e do ensino médio, sites, mídias sociais, pois o interesse pela televisão é menor do que qualquer outra geração. Se eles assistem, o fazem de acordo com sua própria agenda, não se atendo à programação das redes. É importante monitorar este mercado para que haja mudanças na maneira de comunicar a eles. Os profissionais de marketing que têm sucesso na geração Y usam menos anúncios tradicionais e muitas vezes apelam para a Geração Y usando mensagens que envolvem surpresa e humor (PETERSON, 2004).

3 FORMULAÇÃO DA HIPÓTESE

As hipóteses devem expressar conceitos que sejam mensuráveis para sua verificação, por meio da comprovação de correlação entre variáveis, para se obter os resultados (MARCONI e LAKATOS, 2010; FORZA, 2002; CERVO e BERVIAN, 1996).

Para serem válidas, as hipóteses necessitam de embasamento científico, não devem contradizer verdades aceitas, devem ser simples e verificáveis, com vistas a explicar o problema de pesquisa (CERVO e BERVIAN, 1996).

O principal objetivo deste estudo é identificar a percepção de valor dos microfranqueados em decorrência de sua faixa etária diante do composto de marketing oferecido pelos microfranqueadores.

3.1 Formulação da hipótese 1: percepção de valor referente ao composto de marketing

Ao aderir a um contrato de franquia, o microfranqueado compromete-se a cumprir uma série de obrigações pecuniárias e legais para que possa receber, em contrapartida, a assistência, o suporte e o *know-how* do franqueador para a operação do negócio. O conceito de valor, na ótica do microfranqueado, baseia-se na diferença entre os benefícios recebidos por ser um franqueado e os custos suportados para a aquisição da franquia (GRUNHAGEN e DORSH, 2003). O microfranqueado percebe o valor recebido do franqueador mediante seus valores subjetivos e sua necessidade de suporte quanto à implantação do negócio, ao suporte à gestão, ao suporte ao marketing e a treinamentos e manuais de operações (CHIOU; HSIEH e YANG, 2004; GRACE e WEAVER, 2011).

As microfranquias são uma opção de negócio cuja concepção, modelo e legislação são iguais aos das franquias convencionais; porém, o que as diferenciam são o valor limite inicial máximo de investimento que, para as microfranquias, é de até R\$ 80.000,00. Por ser uma opção que demanda menor investimento inicial, podem representar uma possibilidade de ter um negócio próprio a um maior número de pessoas (ABF, 2015).

Os microfranqueados são oriundos de diversas faixas etárias, que são completamente diferentes em termos de como os membros de cada geração consomem, comportam-se e gastam. A gama de diferenças encontrada em cada geração mostra a necessidade de diferentes estratégias de marketing e publicidade específicas para cada geração (SCHEWE e MEREDITH, 2004).

Ao celebrar o contrato de franquia, o franqueado paga ao franqueador uma taxa de entrada, mais *royalties* e publicidade para que possa fazer o uso do formato do negócio. Em contrapartida, deve receber o suporte necessário à execução e ao sucesso do empreendimento, o que compreende treinamentos; apoio na gestão financeira e nos aspectos jurídicos; apoio à escolha do local e instalação da unidade franqueada; e visitas de campo e manuais de operação (GRUNHAGEN e DORSCH, 2003; HUANG, PHAU e CHEN, 2007; MONROY e ALZOLA, 2005; CHIOU, HSIEH e YANG, 2004).

O valor reduzido de investimento da microfranquia, em relação às franquias convencionais, faz com que o franqueador conte com orçamento menor para prestar o suporte necessário à operação do negócio e poderá resultar na diminuição da qualidade ou frequência do suporte prestado ao microfranqueado (GRUNHAGEN et al., 2008; MELO; BORINI e CUNHA, 2014).

Pelo que foi exposto pode-se deduzir que:

H1 – existe variação na percepção de valor do microfranqueado em relação ao composto de marketing ofertado pelo microfranqueador em decorrência da sua faixa etária.

Na medida em que existem demandas e características diferentes entre as gerações (SCHEWE e MEREDITH, 2004), as características e a forma de pensar das gerações remetem a uma maneira diferenciada de atuar que, em determinados segmentos, contribui para o sucesso; por sua vez, estas mesmas características contribuem para uma possível percepção diferenciada sobre a necessidade do composto de marketing oferecido pelo microfranqueador.

4 METODOLOGIA DE PESQUISA

Neste capítulo, é descrita a metodologia de pesquisa do presente estudo. Segundo Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa remete a um procedimento formal, que se utiliza de um método de pensamento reflexivo e que requer tratamento científico, para conhecer a realidade ou para descobrir verdades mesmo que parciais. Já Creswell (2010) afirma que uma pesquisa demanda um projeto, e para ele, os projetos de pesquisa são planos e procedimentos para sua realização que, segundo o autor, vão desde as suposições até os métodos de coleta e análise dos dados.

A pesquisa pode ser definida como um processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico e tem como objetivo principal descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos (GIL, 2008).

A metodologia da pesquisa indica o caminho a ser seguido, delineia como serão todos os passos no andamento do projeto e deve explicitar, de forma minuciosa, os métodos e técnicas que serão utilizados para coleta e análise dos dados, as leituras e discussões defrontadas, em especial, no anseio da cientificidade (DEMO, 1989).

Ao pesquisador cabe a escolha das técnicas e métodos a serem empregados na pesquisa, que são múltiplos e são selecionadas em função do assunto a ser pesquisado; ainda, é necessário o planejamento estruturado das etapas de pesquisa a serem seguidas, para que sejam alcançados os objetivos a que a pesquisa se propõe (BUNGE, 2014). Kerlinger (1987, p.11) define pesquisa da seguinte forma: “a investigação científica é uma investigação sistemática, controlada, empírica e crítica, de proposições hipotéticas sobre as supostas relações que existem entre fenômenos naturais”.

4.1 Classificações das pesquisas científicas

As pesquisas científicas classificam-se quanto ao propósito, quanto à abordagem e quanto à natureza das variáveis. Quanto ao propósito, Patton (1990) estabelece cinco categorias, e são objeto de síntese no artigo de Roesch (1996), conforme apresentado no Quadro 3.

Quadro 3: Propósito da pesquisa científica

Categoria	Propósito
Pesquisa básica	Tem como objetivo entender e explicar os fenômenos estudados com base na descoberta da verdade e o resultado aguardado é que traga uma contribuição para a teoria.
Pesquisa aplicada	Mira a identificação do reconhecimento de elementos de um problema, que colaboram, segundo a autora, para o entendimento da “natureza e a fonte dos problemas humanos”. Busca fornecer ferramentas para “lidar com um problema” e isso é o que a diferencia da pesquisa básica.
Pesquisa de avaliação de resultados	Objetiva analisar a efetividade das intervenções humanas, segundo a autora, de forma analítica, com vistas a descrever os processos e resultados encontrados após as soluções implementadas.
Pesquisa de avaliação formativa	Assemelha-se à avaliação de resultados, porém com finalidade diferente. Objetiva o aperfeiçoamento de um programa, política, organização ou produto, análise dos pontos fortes e fracos desses elementos, ou das pessoas envolvidas na análise.
Pesquisa-ação	Tem como objetivo oferecer respostas ou propostas de soluções a problemas específicos dentro de um grupo, uma organização ou um programa, segundo a autora. A pesquisa torna-se parte e subsidia o processo de mudança e pode estimular outras ideias e intervenções.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Quanto à abordagem, a pesquisa pode ser classificadas como exploratória, estudo descritivo e estudo causal (SELLTIZ et al., 1975), conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro 4: Abordagem da pesquisa científica

Classificação	Abordagem
Estudo exploratório	Aplica-se em estudos em que há a necessidade de aprofundamento e ampliação de conhecimentos a respeito da situação em análise, colaborando para que futuros estudos possam ser mais precisos ao tratar do mesmo assunto.
Estudo descritivo	Objetiva o mapeamento efetivo e sistemático de uma situação ou de um campo de interesse.
Estudo causal	Visa identificar e definir, por meio de uma análise minuciosa e significativa, os relacionamentos de causa e efeito manifestos ou não.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Quanto à natureza das variáveis, a pesquisa classifica-se em qualitativa e quantitativa, conforme apresentado no Quadro 5.

Quadro 5: Natureza das variáveis da pesquisa científica

Natureza	Descrição
Pesquisa qualitativa	Visa examinar e entender questões sociais e humanas, com uma análise de dados indutiva, construída pelo pesquisador com o significado dos dados coletados. Há foco no significado individual e na importância da interpretação da complexidade de uma situação (CRESWELL, 2010). Não carece da utilização de estudos e testes estatísticos. Os dados são obtidos no ambiente natural e o pesquisador é a principal ferramenta (GIL, 2008).
Pesquisa quantitativa	É adotada com a finalidade de testar teorias objetivas, examinando a relação entre variáveis (CRESWELL, 2010). É para responder as questões de pesquisa que requerem dados numéricos e estatísticos (WILLIAMS, 2011). Segundo Creswell (2003, p.2), a pesquisa quantitativa contempla a coleta de dados para que as informações possam ser quantificadas e submetidas a tratamento estatístico, com a finalidade de apoiar ou refutar “afirmações alternativas de conhecimento”.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.2 Descrição metodológica da pesquisa

Considerando o problema em análise e o objetivo do trabalho, optou-se pela adoção de uma pesquisa aplicada, quanto ao propósito, visto que se pretende responder ao problema de pesquisa dentro de um contexto teórico específico. Adota-se a abordagem descritiva na qual, segundo Cervo e Bervian (1996), a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los, procurando descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno acontece, qual a sua natureza, característica e sua correlação com outros fenômenos (FORZA, 2002).

No que diz respeito à natureza das variáveis, apresenta-se como pesquisa quantitativa por levantamento ou *survey*. Na pesquisa descritiva, o *survey* tem o propósito de verificar se a percepção dos fatos está ou não de acordo com a realidade (FREITAS et al., 2000). Segundo Freitas et al. (2000, p. 105), “a pesquisa *survey* pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas indicado por uma população alvo”. Ainda de acordo com o autor, a principal característica do método de pesquisa *survey* pode ser entendida como a de produzir descrições quantitativas de uma população por meio de um instrumento pré-definido, que é o questionário. É adequado à pesquisa descritiva, visto que acontece por meio da interrogação direta

de pessoas cujo comportamento se deseja conhecer acerca do problema em estudo. Obtidas as informações necessárias de um grupo significativo de pessoas, que represente a população analisada, faz-se a análise quantitativa, com a finalidade de obter as conclusões correspondentes aos dados coletados (GIL, 2008), com o processamento dos mesmos e incorporando técnicas estatísticas. A pesquisa descritiva tem como objetivo compreender a relevância de um certo fenômeno e descrever a distribuição do fenômeno numa população (FORZA, 2002).

Para Serapione (2000, p. 191), “os métodos quantitativos são orientados à busca da magnitude e das causas dos fenômenos sociais, sem interesse pelo subjetivo e utilizam de procedimentos controlados”. Com o método quantitativo, é possível realizar a pesquisa de levantamento e a pesquisa experimental, com a finalidade de testar teorias objetivas, examinando a relação entre variáveis (CRESWELL, 2010). Ainda conforme o autor, a pesquisa quantitativa contempla a coleta de dados para que as informações possam ser quantificadas e submetidas a tratamento estatístico, com a finalidade de apoiar ou refutar “afirmações alternativas de conhecimento”. Desta forma, considerando o número de entrevistados e a possibilidade de que seja feita uma generalização dos resultados, neste estudo, a pesquisa quantitativa será adotada, sendo o *survey* técnica adequada e que permitirá uma aproximação maior com a realidade vivenciada pelos microfranqueados.

Na elaboração do instrumento para aplicação do *survey*, deve-se atentar para alguns cuidados: delimitar a população a ser estudada e definir os parâmetros precisos que garantam a confiabilidade das observações que advirão, garantir a representatividade da amostra, verificar se há perguntas tendenciosas que possam gerar conclusões equivocadas, e usar corretamente os conhecimentos estatísticos para análise dos dados levantados (LEFDY; ORMROD, 2005).

4.2.1 Planejamento da pesquisa

A elaboração de um estudo descritivo quantitativo deve seguir um adequado mapeamento de atividades, que seja coerente às premissas defendidas e em função das questões de pesquisa a serem versadas. Para tanto, deverá ser descrita, no projeto de pesquisa, a fonte de dados para o trabalho de campo, o método de coleta, a estrutura e o tratamento dos dados, tal como a composição do conjunto de

resultados encontrados, que visam responder ao problema e alcançar os objetivos da pesquisa.

4.2.2 Fonte de dados para o trabalho de campo

Para escolha das empresas que participaram da pesquisa, fez-se o acesso ao site da ABF, em seu Portal do *Franchising*, e pesquisou-se franquias com valor de investimento de até R\$ 80.000,00. Optou-se por efetuar o trabalho de campo junto a microfranquias sediadas no Estado de São Paulo, dada sua representatividade nos números da economia nacional.

A aplicação do questionário efetivou-se por meio telefônico, ou pessoalmente, a critério do entrevistado, mediante agendamento prévio e esclarecimentos sobre os objetivos da pesquisa (que se encontram no Apêndice I), sobre a metodologia utilizada e o processamento das informações fornecidas. Como retribuição simbólica aos respondentes, foi oferecido um curso gratuito sobre contabilidade, aspectos jurídicos, marketing e estratégia voltados para gestão da microfranquia, realizado em 2016 na UNIP.

4.2.3 Coleta de dados

A amostra foi extraída de forma não probabilística e intencional, pois desejava-se entrevistar microfranqueados sediados no Estado de São Paulo, dada a sua representatividade no cenário econômico nacional. O público-alvo para a aplicação dos questionários foi o microfranqueado.

Nesta pesquisa foi adotada a classificação de renda segundo o Critério Brasil da ABEP, tendo em vista a robustez dos itens utilizados para classificar os estratos socioeconômicos com caráter multidimensional; este critério abrange o consumo de produtos, de serviços e escolaridade do chefe da família, além de estar dividido nacionalmente em nove regiões metropolitanas que melhor demonstram as particularidades do Brasil, em função de sua grandeza territorial.

Foram elaborados dois questionários estruturados – com conjunto de questões definidas e invariáveis a serem aplicadas a todos os respondentes e possibilitando o enquadramento da classe socioeconômica do entrevistado –, com base nos critérios da ABEP vigentes em 2015. No questionário (Apêndice II) eram perguntados sobre aspectos relacionados a bens de consumo e serviços públicos

existentes na residência do microfranqueado e existência de empregados domésticos, além do grau de instrução do chefe da família, entendido como aquele que possui a maior renda do domicílio; e um segundo, construído à luz da teoria existente, em escala de cinco pontos de discordância-concordância, baseado no modelo Likert. Esta escala permite mensurar a atitude e opinião dos entrevistados e sua intensidade na realização de testes estatísticos de correlação (JAMIESON et al., 2004; GIL, 2008). O segundo questionário (Apêndice III) abordou questões sob a ótica dos pesquisados, envolvendo qual o nível da adequação dos negócios oferecidos pelos microfranqueadores na variável Composto de Marketing; porém, é importante salientar que, dado o esforço para a realização de uma pesquisa quantitativa para a geração de informações primárias sobre determinado fenômeno, oportunamente, o questionário abordou também as variáveis Suporte, Marca e Segmentação. É importante observar que estas não fazem parte do escopo deste trabalho, podendo ser utilizadas como material para outros estudos similares.

Dentro dos principais elementos estruturantes do *franchising*, foram identificados os atributos que contribuem diretamente para a percepção de valor. O atributo composto de marketing está diretamente ligado a produto, preço, promoção e praça. No Quadro 6, é possível demonstrar os atributos, suas respectivas funções dentro do processo que leva a percepção de valor nas perspectiva do microfranqueado, bem como os principais itens que nortearam a elaboração das perguntas do questionário.

Quadro 6: Composição do questionário através dos atributos

ATRIBUTO		FUNÇÃO	ITENS
Composto de Marketing	Produto	Venda	Qualidade do produto; Satisfação do cliente com o produto;
	Preço		Preço do produto; Satisfação do cliente com o preço do produto;
	Promoção		Promoção do produto; Percepção do cliente quanto a promoção do produto;
	Praça		Local de atendimento ao cliente; Distribuição do produto; Satisfação do cliente com a distribuição do produto;

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

4.2.4 População e amostra

A unidade de análise objeto da pesquisa foram as microfranquias, independentemente do ramo de negócios, com sede no Estado de São Paulo. Para escolha das empresas que participaram da pesquisa, foi feito o acesso ao site da ABF, em seu Portal do *Franchising*, e pesquisadas as franquias com valor de investimento de até R\$ 80.000,00 no estado de São Paulo.

Em relação à amostragem e à unidade de amostra, para Freitas (2000), o processo de amostragem define a população, o contexto de amostragem, a unidade de amostra, o método de amostragem, o tamanho da amostra e a seleção da amostra. Ainda, a amostra pode ser considerada probabilística ou não probabilística.

Para Freitas (2000, p. 106), “a principal característica da amostra probabilística é o fato de todos os elementos da população terem a mesma chance de ser escolhidos, resultando em uma amostra representativa da população”. Ainda de acordo com o autor, a amostra probabilística pode ser classificada como estratificada e não estratificada. Já na amostra não probabilística ocorre justamente o contrário, sendo que nem todos os elementos da população têm a mesma chance de participar da seleção.

A amostra foi extraída de forma não probabilística intencional, considerando que ocorreu por meio da identificação de uma população cuja característica comum foi a de sua microfranquia estar associada à ABF (Associação Brasileira de *Franchising*). A população de microfranqueados em 2016 estava contida em 557 redes de franquias existentes no território nacional. Dada a representatividade do Estado de São Paulo, que possui 53,2% das redes franqueadoras (ABF, 2017), optou-se por selecionar a amostra neste estado, por limitações operacionais, temporais e financeiras. Porém, pode-se admitir que a amostra selecionada é potencialmente qualificada, visto que foram selecionados 148 microfranqueados, apresentados no Quadro 7, de 70 redes de franquias, de 15 segmentos de negócios, os quais compõem 93% do faturamento total dos segmentos de negócios catalogados (ABF, 2016).

Note-se que se tratam de pequenos empreendimentos, sendo, na maioria das vezes, o próprio empresário quem executa todas as atividades no negócio, não possuindo sequer um empregado para auxiliá-lo e, por isso, têm pouca disponibilidade para participar de pesquisas. O público alvo para a aplicação dos questionários foi o microfranqueado.

Quadro 7: Redes de microfranquias selecionadas

REDE	SEGMENTO
Acqua Zero Car Wash	Serviços automotivos
Ar Fácil Certificados	Negócios, serviços e conveniência
Ares Perfumes e Cosméticos	Cosméticos e perfumaria
Auto Spa Express	Serviços automotivos
Belgamix	Alimentação
Bye Bye Paper	Comunicação, informática e eletrônicos
Cartório Mais	Negócios, serviços e conveniência
Cartório Postal	Negócios, serviços e conveniência
Centro Britânico	Educação e treinamento
Clear Clean	Lavanderia, limpeza e conservação
Clube Turismo	Hotelaria e turismo
Conquist Odontologia	Estética, medicina e odontologia
Cris Silva Cosméticos	Cosméticos e perfumaria
Dr. Faz Tudo	Negócios, serviços e conveniência
Dr. Jardim	Lavanderia, limpeza e conservação
Dry Wash	Serviços automotivos
D-Unhas	Estética, medicina e odontologia
Eco Jardim	Lavanderia, limpeza e conservação
Ensina Mais	Educação e treinamento
Esmalteria Nacional	Estética, medicina e odontologia
Event Indoor	Negócios, serviços e conveniência
Evolute Cursos	Educação e treinamento
Fabrica Di Chocolate	Bebidas, cafés, doces, salgados e sorvetes
Fini Doces	Bebidas, cafés, doces, salgados e sorvetes
Fisk	Educação e treinamento
Fly World	Hotelaria e turismo
Fran's Café	Bebidas, cafés, doces, salgados e sorvetes
Frutiquello Sorvetes	Bebidas, cafés, doces, salgados e sorvetes
Restaurante Galinha Gorda	Bares, restaurantes, padarias e pizzarias
Gigazon	Comunicação, informática e eletrônicos
Global Study	Hotelaria e turismo
Grife da Unha Esmalteria Express	Estética, medicina e odontologia

Guia-se Negócios Pela Internet	Comunicação, informática e eletrônicos
Home Angels	Beleza, saúde, farmácias e prod. Naturais
House Shine	Lavanderia, limpeza e conservação
Imaginarium	Móveis, decoração e presentes
Kumon	Educação e treinamento
Lava e Leva Lavanderia	Lavanderia, limpeza e conservação
Light Depil	Estética, medicina e odontologia
Ligue Site	Comunicação, informática e eletrônicos
Limpeza com Zelo	Lavanderia, limpeza e conservação
Lug's Batata Belga	Alimentação
Maria Brasileira	Lavanderia, limpeza e conservação
Microlins	Educação e treinamento
Mil Milkshakes	Bebidas, cafés, doces, salgados e sorvetes
Mimi Espetinhos	Alimentação
Nosso Bar	Bares, restaurantes, padarias e pizzarias
On Byte	Educação e treinamento
Padrão Enfermagem	Beleza, saúde, farmácias e prod. Naturais
Pão Natureza	Comunicação, informática e eletrônicos
Parmalat Sorvetes	Bebidas, cafés, doces, salgados e sorvetes
Pé de Coxinha	Alimentação
Píticas	Vestuário
Portal da Cidade	Comunicação, informática e eletrônicos
Purific	Negócios, serviços e conveniência
S.O.S Educação Profissional	Educação e treinamento
San Marino Seguros	Negócios, serviços e conveniência
Sigbol	Educação e treinamento
Smartz School	Educação e treinamento
Studio das Sobrancelhas	Estética, medicina e odontologia
Super Marido	Negócios, serviços e conveniência
Super Cursos	Educação e treinamento
The Kids Club	Escola de idiomas
Tia Sô - Mini Delicias	Alimentação
Tutores Educação Disciplinar	Educação e treinamento
Vigia On-line	Comunicação, informática e eletrônicos

Yes Cosmetics	Cosméticos e perfumaria
Zaiom Saúde	Beleza, saúde, farmácias e prod. naturais
Zaiom Jardinagem	Lavanderia, limpeza e conservação

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Antes da aplicação dos questionários, foram realizados pré-testes com uma amostra de 10 microfranqueados para que fosse verificado se as questões tinham significado claro, assertivo, com linguagem que possibilitasse o perfeito entendimento e resposta do inquirido, de tal forma que fosse assegurado que o questionário mediria aquilo a que se propunha, mesmo sendo aplicado por diferentes pesquisadores (GIL, 2008; MARCONI e LAKATOS, 2010).

Após os ajustes do pré-teste, os pesquisadores, em reunião agendada pelo coordenador do projeto, receberam as orientações finais para a aplicação da pesquisa, contendo os prazos e o roteiro padronizado de busca que proporcionou identificar os microfranqueados, sediados nos municípios que compõem a Região Metropolitana da Grande São Paulo e da cidade de São José do Rio Preto, a partir de consulta ao site da ABF, identificando-se, primeiramente, as franquias que se enquadraram na modalidade de microfranquias, ou seja, aquelas cujo investimento é de até R\$ 80 mil. Feito isso, o próximo passo foi identificar dentro da sua respectiva área de pesquisa, previamente definida pela região de moradia, qual o telefone e endereço do microfranqueado. A partir do primeiro contato, após esclarecer o objetivo da pesquisa, cada entrevistador fez o convite para a participação, que poderia ocorrer por telefone ou pessoalmente, de acordo com a conveniência do entrevistado. Vale ressaltar que a maioria preferiram a aplicação presencial dos questionários, sendo alcançados 148 microfranqueados respondentes.

4.2.5 Procedimento de campo

A aplicação do instrumento de coleta, constituído por dois questionários (Apêndices II e III), foi realizada entre os meses de setembro e outubro de 2015, por meio de entrevista presencial, quando viável para o entrevistado, e por telefone, quando o contato pessoal não era possível. A captura dos dados não apresentou vieses relevantes, na medida em que os questionários foram aplicados diretamente

aos microfranqueados, por agendamento, mediante esclarecimentos de eventuais dúvidas, não permitindo retorno dos formulários *a posteriori*.

Os microfranqueados que participaram da atividade de coleta foram informados do objetivo do trabalho e da metodologia adotada.

Preliminarmente à aplicação do *survey* aos entrevistados, foi feita uma abordagem por meio do questionário inicial (Apêndice II) para estratificação da renda do microfranqueado, dentro dos parâmetros do Critério Brasil da ABEP — Associação Brasileira das Empresas de Pesquisa.

A seguir, iniciou-se a aplicação do *survey*, com 24 questões fechadas, construídas à luz da teoria, cujas respostas encontram-se em escala tipo Likert de 1 (um) a 5 (cinco), sendo que os entrevistados identificavam (com um X) a afirmação que expressava o seu nível de satisfação em relação à questão proposta. Este questionário aborda, sob a ótica do franqueado, qual o nível da adequação do suporte oferecido pelo franqueador nas variáveis: produto, preço, praça, distribuição; treinamentos; prospecção e instalação da unidade franqueada; apoio jurídico e financeiro; consultoria de campo e manuais; apoio recebido para propagandas e promoção; identidade e força e fidelização à marca da franquia.

A forma sigilosa com que as informações prestadas foram tratadas, bem como a preservação da identidade dos entrevistados, foram salientadas antes do início da aplicação de cada questionário, com vistas a permitir maior confiança do respondente e maior fidedignidade nas respostas (GUNTHER, 2003).

Como forma de recompensar e motivar a participação dos respondentes, foi oferecido um curso sobre contabilidade, aspectos jurídicos, marketing e estratégia voltados para gestão da microfranquia, realizado em 2016, na UNIP.

4.2.6 Tratamento dos dados

Os dados coletados com a aplicação dos questionários elaborados foram tratados da forma a seguir:

- 1) Tabulação dos dados do inquérito, questão a questão, por variável, para que fosse constituída uma base passível de processamento e tratamento por ferramental estatístico.

2) Estratificação das classes socioeconômicas dos microfranqueados pesquisados de acordo com os critérios da ABEP.

3) Processamento dos questionários, apurando a cada questão o nível de satisfação dos microfranqueados – em escala Likert de 1 a 5, com análise estatística descritiva das variáveis.

4) Elaboração de análises estatísticas multivariadas, tendo como primeira a análise de confiabilidade da pesquisa – Alpha de Cronbach. A seguir, criou-se um escore contendo a soma das avaliações dos franqueados para a seção de Composto de Marketing ou Marketing *Mix* do questionário aplicado, exceto a questão 4.5 (que se refere ao local em que o franqueado atende seus clientes, pois é um fato e não uma avaliação do momento) e foram efetuados os testes de variância, o ANOVA (Análise de Variância).

4.3 Construção das variáveis de pesquisa

Neste subitem são expostas as variáveis utilizadas para a pesquisa aplicada nesta dissertação. A descrição das variáveis particulariza a análise da adequação das redes de microfranquias para o atendimento dos microfranqueados, de acordo com sua faixa etária.

4.3.1 Variável dependente

Esta pesquisa busca analisar a adequação das redes de microfranquias para o atendimento dos microfranqueados, de acordo com sua faixa etária. Para tal, é utilizada como variável dependente a faixa etária (geração) do microfranqueado, visto que os microfranqueados são oriundos de diversas faixas etárias, que são completamente diferentes em termos de como os membros de cada geração consomem, comportam-se e gastam. A gama de diferenças encontrada em cada geração mostra a necessidade de diferentes estratégias de marketing e publicidade específicas para cada geração (SCHEWE e MEREDITH, 2004).

4.3.2 Variáveis independentes

Composição da hipótese 1: percepção de valor quanto ao composto de marketing recebido do franqueador – considerou-se nesta formulação as seguintes variáveis: (i) produto, (ii) preço, (iii) praça e (iv) promoção (KOTLER e ARMSTRONG, 1993; KOTLER, 1998; SILVA et. al, 2006; KINLEY et al., 2010; JACKSON, STOEL e BRANTLEY, 2011; KOTLER e KELLER, 2012).

O Quadro 8 descreve as variáveis mencionadas e suas respectivas composições de conformidade com as hipóteses estabelecidas nesta dissertação.

Quadro 8: Composição das variáveis dependente e independente

HIPÓTESE	VARIÁVEL DEPENDENTE	AUTORES	VARIÁVEL INDEPENDENTE	COMPOSIÇÃO DA VARIÁVEL	AUTORES
H1	GERAÇÃO	Karl Mannheim (1993); Jorgensen, (2003); Wong et al. (2008); Alves e Scanavez (2009); Lipkin e Perrymore, (2010); Oliveira (2011); Behrer, Van Den Bergh (2013).	Percepção de valor do microfranquea do quanto ao COMPOSTO DE MARKETING oferecido pelo microfranqueador	PRODUTO PREÇO PRAÇA PROMOÇÃO	Kotler e Armstrong, (1993); Kotler, (1998); Silva et. al. (2006); Kinley et al. (2010); Jackson, Stoel e Brantley (2011); Kotler e Keller (2012);

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo tem como objetivo demonstrar os resultados obtidos na pesquisa e realizar a discussão desses resultados.

5.1 Perfil Socioeconômico

O perfil socioeconômico dos respondentes foi levantado conforme os cortes do Critério Brasil 2015 disponibilizado pela Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP). O corte é feito a partir da Tabela 1.

Tabela 1 – Cortes do Critério Brasil

Classes	Pontos
A	45-100
B1	38-44
B2	29-37
C1	23-28
C2	17-22
D-E	0-16

Fonte: ABEP, 2015.

A classificação, conforme o Critério Brasil, é feita a partir da soma dos pontos das perguntas sobre posse de itens, serviços públicos e escolaridade da pessoa. Na Tabela 2 estão os resultados das somas das perguntas dos franqueados que participaram da pesquisa, na qual estão expostos a frequência, o percentual total de respostas (n = 148) e o percentual acumulado.

Tabela 2 – Resultados para a classificação socioeconômica

Soma de Pontos	Frequência	Percentual sob total	Percentual Acumulado
17	1	0,7	0,7
18	1	0,7	1,4
19	1	0,7	2,0
20	1	0,7	2,7
21	1	0,7	3,4
22	1	0,7	4,1
23	2	1,4	5,4
24	1	0,7	6,1
25	1	0,7	6,8
26	4	2,7	9,5

27	2	1,4	10,8
28	2	1,4	12,2
29	4	2,7	14,9
30	4	2,7	17,6
31	4	2,7	20,3
32	6	4,1	24,3
33	3	2,0	26,4
34	2	1,4	27,7
35	6	4,1	31,8
36	6	4,1	35,8
37	5	3,4	39,2
38	7	4,7	43,9
39	11	7,4	51,4
40	6	4,1	55,4
41	9	6,1	61,5
42	4	2,7	64,2
43	5	3,4	67,6
44	6	4,1	71,6
45	4	2,7	74,3
46	2	1,4	75,7
47	2	1,4	77,0
48	5	3,4	80,4
49	2	1,4	81,8
50	1	0,7	82,4
51	4	2,7	85,1
52	4	2,7	87,8
53	1	0,7	88,5
54	4	2,7	91,2
55	3	2,0	93,2
57	1	0,7	93,9
58	1	0,7	94,6
59	1	0,7	95,3
60	3	2,0	97,3
61	2	1,4	98,6
62	1	0,7	99,3
68	1	0,7	100,0
Total	148	100,0	-
N/A	3	1,96	-
Total Geral	153	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Com base nos critérios da Tabela 1 e somas da Tabela 2, classificou-se na Tabela 3 o perfil socioeconômico dos franqueados de acordo com a pesquisa realizada em 2016.

Tabela 3 – Perfil socioeconômico dos franqueados

Classes	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
D-E	0	0	0
C2	6	4,1	4,1
C1	12	8,1	12,2
B2	40	27,0	39,2
B1	48	32,4	71,6
A	42	28,4	100
Total	148	100,0	-

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

De acordo com a Tabela 3, a maior parte dos franqueados está acima da classe B2, com 87,8% de todos os franqueados, o que corresponde a 130 dos 148 respondentes. Além disso, a classe que contém a maior parte dos franqueados é a B1, com 32,4%, seguida daqueles que se encontram na classe A, com 28,4%; classe B2, com 27%; classe C1, com 8,1%; e C2, com 4,1%; mostrando uma distribuição uniforme dos franqueados dentre as classes sociais dos estratos mais elevados (A e B). A classe D-E não possui nenhuma franqueada, como era de se esperar.

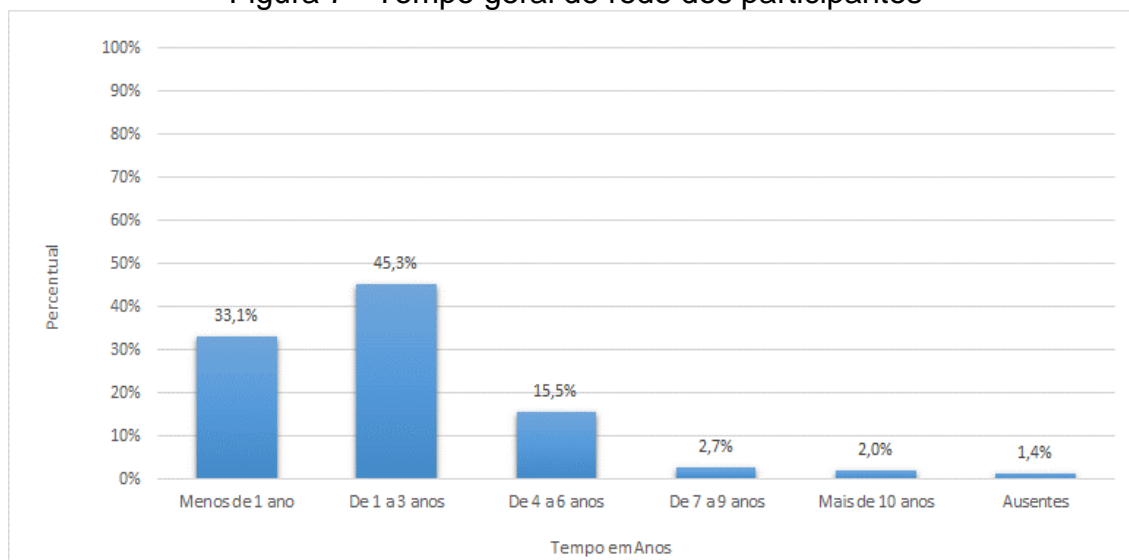
5.2 Análise Descritiva

Nessa sessão, será apresentada uma descrição dos dados em forma de tabelas e gráficos com intuito de conhecer os dados de identificação do franqueado, algumas informações geográficas e demográficas iniciais, bem como a descritiva das questões sobre o marketing *mix*, ou composto de marketing.

5.2.1 Características individuais do franqueado

Para compreender as características do microfranqueado, foram levantadas informações descritivas que dizem respeito ao tempo de rede, qual o valor do investimento inicial, qual o segmento de atuação da microfranquia e duas perguntas sobre preferências do respondente.

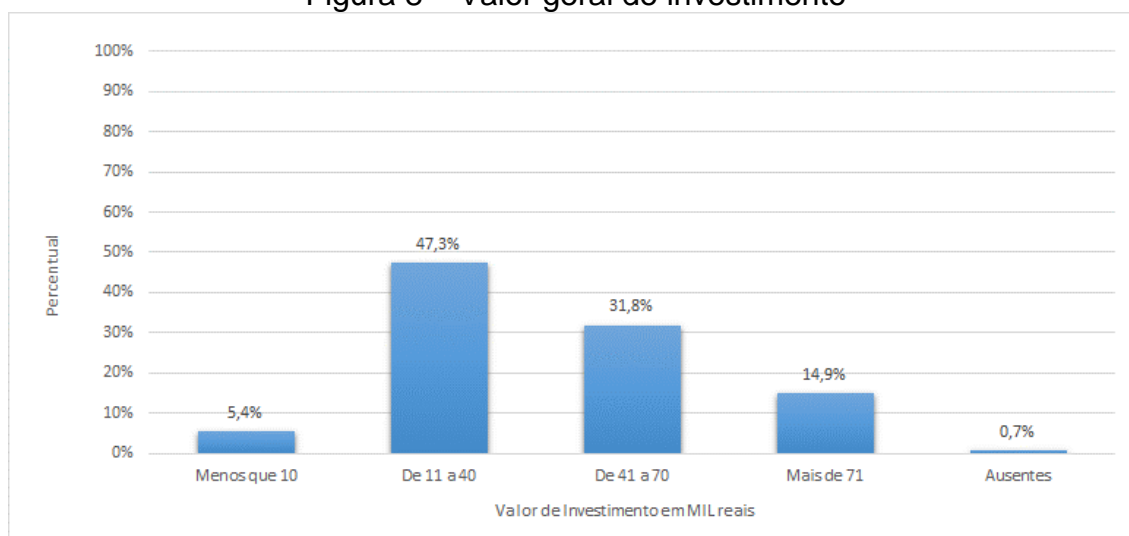
Figura 7 - Tempo geral de rede dos participantes



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

De acordo com a Figura 7, a maioria dos participantes tem menos de 3 anos de tempo de mercado, sendo 45,5% de 1 a 3 anos, e 33,1% com menos de 1 ano.

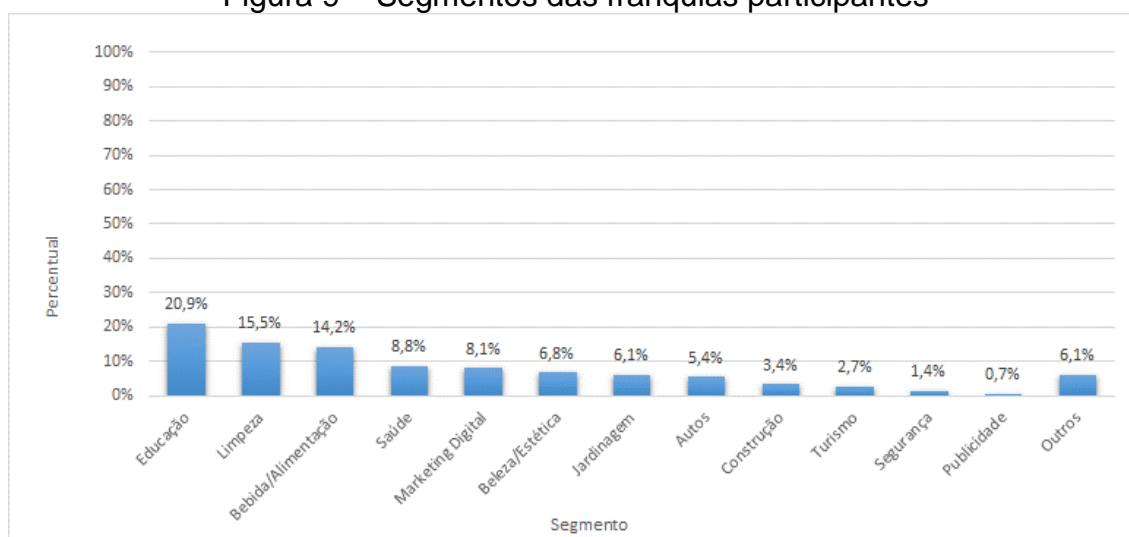
Figura 8 – Valor geral de investimento



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Figura 8 mostra que a maior parte (47,3%) dos franqueados da região estudada investiu entre R\$11.000,00 e R\$40.000,00 para abertura de sua rede; ainda, 31,8% investiram entre R\$41.000 e R\$70.000, seguidos de 14,9%, que investiram mais de R\$71.000,00, e 5,4% que investiram menos de R\$10.000,00.

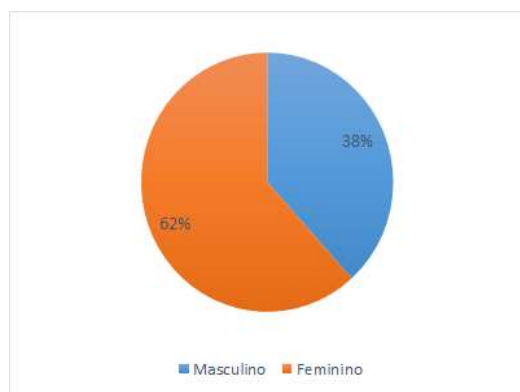
Figura 9 – Segmentos das franquias participantes



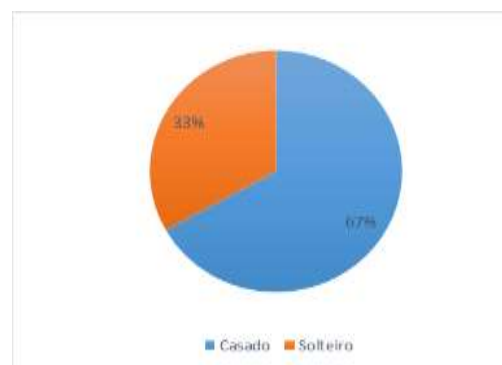
Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

De acordo com a Figura 9, a maioria dos franqueados abriu seus negócios nos segmentos de Educação (20,9%), Limpeza (15,5%) e Comércio de Bebidas e/ou Alimentação (14,2%), sendo que a Educação é o que tem a maior parte 20,9%.

Figura 10 – Gênero e estado civil dos participantes



(a) Gênero

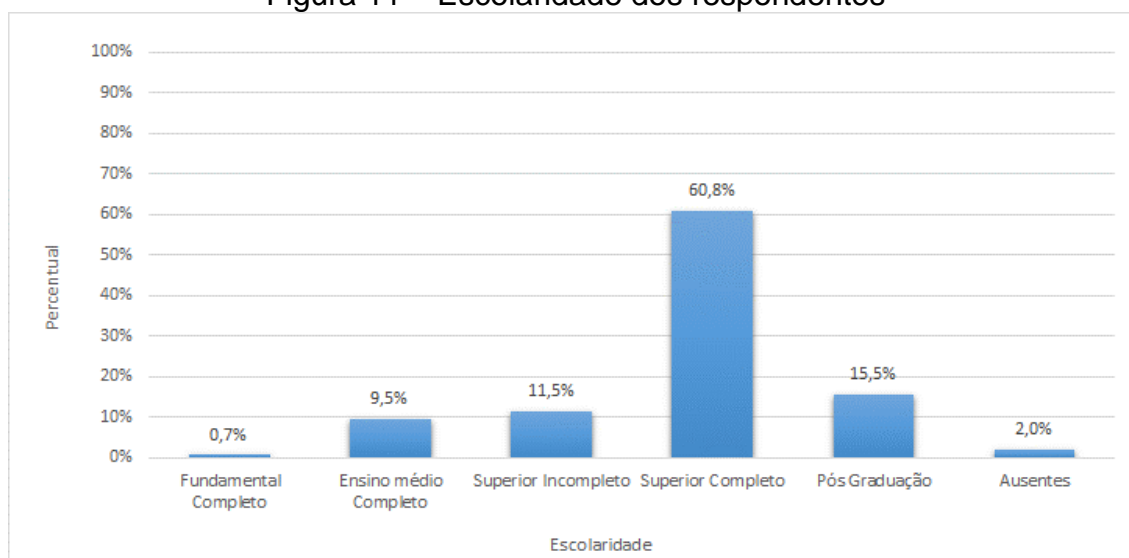


(b) Estado Civil

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A maioria dos respondentes, donos das redes, é do gênero feminino (62%), de acordo com a Figura 10 (a) e são casados (67%), de acordo com a Figura 10 (b).

Figura 11 – Escolaridade dos respondentes



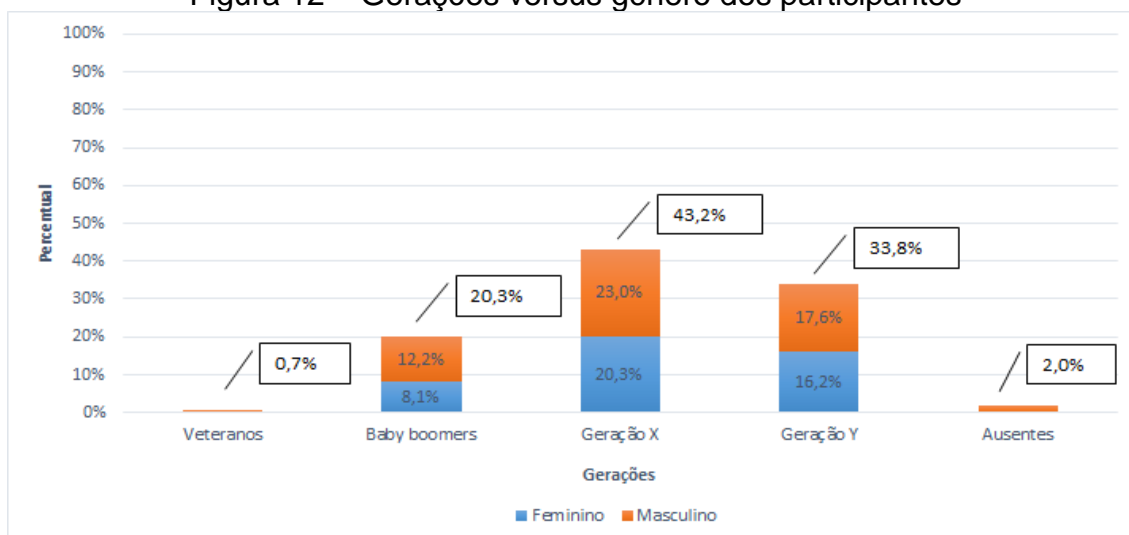
Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

De acordo com a Figura 11, a maioria dos participantes que respondeu ao questionário tem ensino superior completo, 60,8% da amostra, seguida pelos participantes com pós-graduação, com 15,5%, e daqueles com superior incompleto (11,5%), ensino médio completo (9,5%) e fundamental completo (0,7%).

5.2.2 Características cruzadas dos franqueados

Para elaborar o perfil dos franqueados participantes, foram cruzadas algumas variáveis coletadas no questionário.

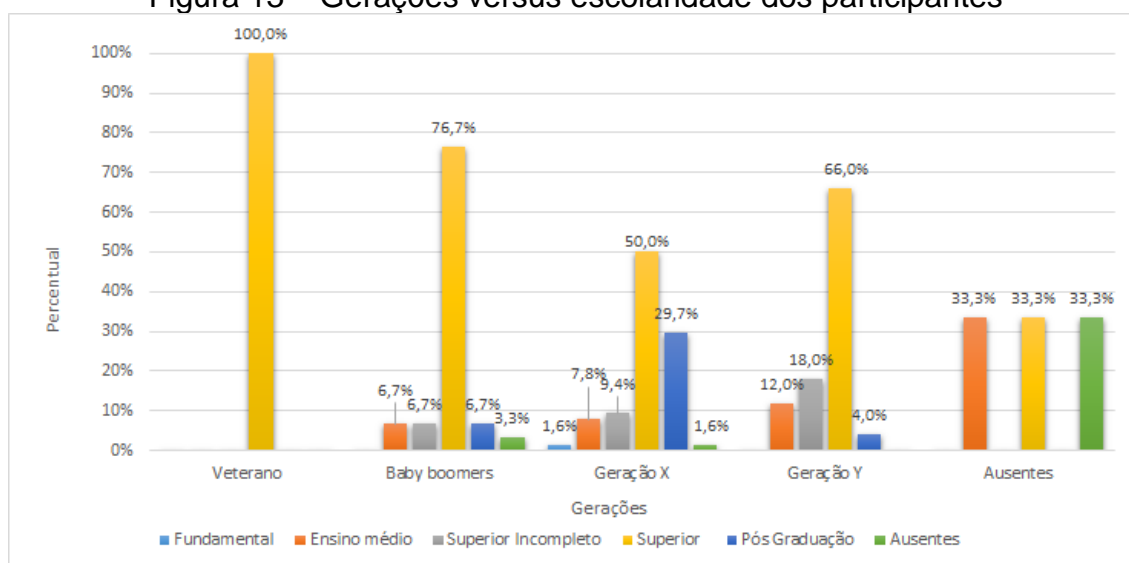
Figura 12 – Gerações versus gênero dos participantes



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Figura 12 mostra que a maior parte dos respondentes são da Geração X, com 43,2%, seguidos da Geração Y, com 33,8% dos respondentes, e seguidos dos *Baby Boomers*, com 20,3%. Ainda há 0,7% dos respondentes que são da geração de Veteranos e 2% que não declararam o gênero, ou seja, que não tiveram o gênero identificado. Além disso, a Figura 12 mostra que, exceto para os Veteranos, nas demais gerações dos respondentes, as categorias de gênero participam em igual proporção em relação à amostra.

Figura 13 – Gerações versus escolaridade dos participantes



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Figura 13 mostra que, em todas as gerações, a maioria dos participantes tem ensino superior. Especificamente para a Geração X, o segundo percentual de escolaridade corresponde aos com Pós-Graduação; já para os da Geração Y, o segundo percentual é daqueles com Superior incompleto, seguidos das demais escolaridades.

5.2.3 Descritivo do Marketing *Mix*

O trabalho presente tem por objetivo identificar a percepção de valores de microfranqueados diante do composto de marketing, ou marketing *mix*, verificando se de uma geração etária para outra há mudanças nessa percepção. Portanto, nesta seção, serão apresentadas tabelas e análises para cada questão do grupo

Marketing *Mix* (Produto, Preço, Praça e Propaganda) em relação às gerações estudadas.

5.2.3.1 Produto

O produto é o que os franqueados oferecem a seus clientes para uso ou consumo, na intenção de satisfazer seus desejos, necessidades ou demandas. No questionário aplicado, há 2 questões a respeito desse item do marketing *mix* que serão analisadas a seguir.

Tabela 4 - A qualidade do produto/serviço fornecido

Respostas\Gerações		Veterano	Baby boomers	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Entre os piores/básicos	Frequência	0	1	1	0	0	2
	Percentual	0,0%	3,3%	1,6%	0,0%	0,0%	1,4%
Pouco abaixo da média	Frequência	0	1	2	1	0	4
	Percentual	0,0%	3,3%	3,1%	2,0%	0,0%	2,7%
Na média	Frequência	0	7	15	12	0	34
	Percentual	0,0%	23,3%	23,4%	24,0%	0,0%	23,0%
Pouco acima da média	Frequência	0	7	18	15	2	42
	Percentual	0,0%	23,3%	28,1%	30,0%	66,7%	28,4%
Entre os melhores/ mais sofisticados	Frequência	1	14	28	22	1	66
	Percentual	100,0%	46,7%	43,8%	44,0%	33,3%	44,6%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Tabela 4 apresenta as informações sobre a qualidade de produto e/ou serviço fornecido pelas franquias. De modo geral, os resultados mostram que a maior parte (44,6%) dos respondentes acredita que seus produtos/serviços estão entre os melhores ou mais sofisticados do mercado em que atuam. Da mesma forma, 28,4% acreditam estar um pouco acima da média, e 23% na média de mercado, ou seja, pelo menos 95,9% dos participantes afirmam que a qualidade do seu produto/serviço esteja na média ou acima em termos de qualidade. Além disso, a Tabela 4 indica, para as 4 gerações, que a maior parte dos participantes também acredita que seu produto e/ou serviço estão entre os melhores e mais sofisticados

do mercado. Uma informação importante a se destacar é que a geração de Veteranos possui somente um franqueado.

Com intuito de ter uma análise mais completa, foram calculadas a média, a mediana e a moda, que são as medidas de posição, representando: a soma de todos os valores dividida pelo número de elementos; o valor central que divide o conjunto de dados em dois; e, o valor mais frequente, respectivamente. Também foram calculados o desvio padrão, que é a medida de dispersão para avaliação da variabilidade dos dados, calculado como a soma ao quadrado dos desvios de cada resposta em relação à média dividido pelo número de respostas menos um. Esses cálculos foram efetuados para cada geração (Tabela 2), usando os valores de cada resposta classificados de 1 a 5 (COSTA-NETO, 1939).

Tabela 5 – Medidas de Posição e Dispersão da qualidade do produto/serviço

Geração	Média	Mediana	Moda	DP
Veteranos	5	5	5	-
<i>Baby Boomers</i>	4,07	4	5	1,08
Geração X	4,09	4	5	0,97
Geração Y	4,16	4	5	0,87

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Tabela 5 mostra que, em média, as gerações *Baby Boomers* (4,07), X (4,09) e Y (4,16) afirmam que a qualidade do produto e/ou serviço pode ser classificada como um pouco acima da média (4); o único franqueado veterano afirma que pode ser classificada como entre os melhores e mais sofisticados do mercado (5). Esse mesmo resultado pode ser visto no caso do uso da medida de posição mediana. Já os resultados da moda indicam que a opinião dos respondentes quanto à qualidade do produto e/ou serviço oferecidos é de que eles estão entre os melhores e mais sofisticados do mercado (5). O desvio padrão não é calculado para a geração de Veteranos, pois, como só existe uma resposta de veteranos, não há variabilidade. Já o desvio padrão para as demais gerações é aproximadamente 1 para mais e um para menos, ou seja, o nível de percepção da qualidade dos produtos e/ou serviços oferecidos pelos franqueados pode variar entre: 2,99 (4,07-1,08) e 5,15 (4,07 + 1,08) para a geração *Baby Boomer*, 3,12 (4,09 - 0,97) e 5,07 (4,09 + 0,97) para a Geração X; e 3,29 (4,16 - 0,87) e 5,03 (4,16 + 0,87) para a Geração Y. Isto indica que o nível de percepção dos respondentes quanto à

qualidade de seus produtos e/ou serviços pode variar entre na média de mercado e melhores ou mais sofisticados do mercado para as três gerações. A geração de veteranos, como já citada, não teve variação, pois só há um respondente.

Tabela 6 – Satisfação elevada com produto/serviço

Gerações		Veterano	<i>Baby Boomers</i>	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Discordo Totalmente	Frequência	0	0	1	0	0	1
	Percentual	0,0%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%	0,7%
Discordo	Frequência	0	0	0	0	0	0
	Percentual	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Não concordo nem Discordo	Frequência	0	1	4	2	0	7
	Percentual	0,0%	3,3%	6,3%	4,0%	0,0%	4,7%
Concordo	Frequência	1	22	45	36	2	106
	Percentual	100,0%	73,3%	70,3%	72,0%	66,7%	71,6%
Concordo Totalmente	Frequência	0	7	13	12	1	33
	Percentual	0,0%	23,3%	20,3%	24,0%	33,3%	22,3%
Ausentes	Frequência	0	0	1	0	0	1
	Percentual	0,0%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%	0,7%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Na Tabela 6, observa-se que 71,6% dos franqueados participantes concordam que a satisfação do cliente com o produto/serviço oferecido é elevada, contra 22,3% que concordam totalmente, 4,7% que nem concordam e nem discordam, 0,7% que discordam totalmente e 0% que discorda. Entre as gerações, essa ordem também ocorre, sendo mais de 70% para aqueles que concordam que a satisfação do cliente é elevada, seguidos dos que concordam totalmente, acima de 20%, e não discordam nem concordam acima de 3,3%. Aqueles que discordam totalmente somente aparecem na Geração X, com 1,6%; para as demais gerações esse percentual é 0, assim como para aqueles que discordam. Aqueles que não informaram suas idades e não estão enquadrados em nenhuma geração somam 2% dos 148 entrevistados, e têm a opinião de que concordam com a qualidade elevada e concordam totalmente.

Tabela 7 – Medidas de Posição e Dispersão da satisfação elevada do cliente com produto/serviço

Geração	Média	Mediana	Moda	DP
Veteranos	4	4	4	-
<i>Baby Boomers</i>	4,20	4	4	0,48
Geração X	4,10	4	4	0,64
Geração Y	4,20	4	4	0,49

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A média para todas as gerações, de acordo com a Tabela 7, está entre 4 e 4,2, ou seja, os participantes concordam que a percepção dos clientes em relação à satisfação com o produto/serviço seja elevada. Esse mesmo resultado pode ser verificado para o valor central (mediana) e para o valor mais frequente (moda). Novamente, o desvio padrão não é calculado para os veteranos e, para as demais gerações, esse desvio está entre 0,49 e 0,64, para mais e para menos. Então, para a geração *Baby Boomer*, a percepção em relação à satisfação dos clientes ser elevada está entre 3,72 ($4,20 - 0,48$) e 4,68 ($4,20 + 0,48$), ou seja, a percepção está entre não discorda e nem concorda e concorda totalmente; para a Geração X, a percepção elevada está entre 3,46 ($4,10 - 0,64$) e 4,74 ($4,10 + 0,64$), isto é, percepção elevada também entre não discorda e nem concorda e concorda totalmente; para a Geração Y, a percepção elevada está entre 3,71 ($4,20 - 0,49$) e 4,69 ($4,20 + 0,49$), ou seja, está entre percepção elevada entre nem concorda e nem discorda e concorda totalmente, assim como nas outras gerações. Na geração Veteranos, o único franqueado encontra-se em nem concorda e nem discorda.

5.2.3.2 Preço

O preço é uma variável muito significativa para a decisão de compra dos clientes e faz parte do marketing *mix*. Na pesquisa realizada, há 2 questões a respeito deste item, cujas análises estão a seguir.

Tabela 8 – Classificação do preço do produto/serviço fornecido

Respostas \ Gerações		Veterano	<i>Baby Boomers</i>	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Entre os piores/básicos	Frequência	0	0	0	0	0	0
	Percentual	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Pouco abaixo da média	Frequência	0	1	7	4	0	12
	Percentual	0,0%	1,9%	6,7%	4,6%	0,0%	4,8%
Na média	Frequência	0	15	36	27	3	81
	Percentual	0,0%	43,3%	51,7%	46,6%	100,0%	48,5%
Pouco acima da média	Frequência	0	13	18	10	0	41
	Percentual	0,0%	50,0%	34,4%	23,0%	0,0%	32,7%
Entre os melhores/ mais sofisticados	Frequência	1	1	3	9	0	14
	Percentual	100,0%	4,8%	7,2%	25,9%	0,0%	14,0%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Tabela 8 tem as informações sobre a classificação do preço do produto/serviço fornecido pelo franqueado. De modo geral, os resultados mostram que a maior parte dos franqueados (48,5%) afirma que seus preços estão na média de mercado. Da mesma forma, na sequência, 32,7% acreditam estar o preço um pouco acima da média, e 14% que este preço está entre os melhores ou mais sofisticados de mercado, isto é, pelo menos 95,2% dos participantes afirmam que o preço do seu produto/serviço esteja na média ou acima, em termos de qualidade. Apenas 4,8% acreditam que seus preços estejam pouco abaixo da média de mercado e nenhum acredita que eles estejam entre os piores de mercado. Além disso, a Tabela 5 também mostra que, para a geração Veteranos, o único franqueado respondente acredita que seus preços estão entre os melhores e mais sofisticados do mercado; metade dos *Baby Boomers* (50%) afirma estar com seus preços na média, seguidos por 43,3% que acreditam que o preço está pouco acima da média de mercado; para a maioria dos franqueados da Geração X (56,3%) e Y (54%), seus preços estão na média de mercado. Aqueles que não tiveram classificação de geração afirmaram estar com preços na média de mercado.

Tabela 9 – Medidas de Posição e Dispersão da classificação do preço do produto/serviço

Geração	Média	Mediana	Moda	DP
Veteranos	5	5	5	-
<i>Baby Boomers</i>	3,47	3	3	0,63
Geração X	3,27	3	3	0,72
Geração Y	3,48	3	3	0,89

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

De acordo com a Tabela 9, a média do preço para as gerações *Baby Boomers*, X e Y está entre 3,27 e 3,48, ou seja, o preço encontra-se entre a média e aquele que corresponde aos melhores e mais sofisticados produtos. O único franqueado Veterano afirmou que os preços são os melhores e mais sofisticados. Para a mediana e moda, as respostas dos franqueados foram de que os preços dos produtos/serviços estão na média de mercado. Novamente o desvio padrão não é calculado para os veteranos e, para as demais gerações, esse desvio está entre 0,63 e 0,89, para mais e para menos. Então, para a geração *Baby Boomer*, a percepção dos franqueados quanto ao preço o coloca entre 2,89 ($3,47-0,63$) e 4,10 ($3,47+0,63$), ou seja, o preço está entre pouco abaixo da média e pouco acima da

média de mercado; a Geração X afirma que os preços estão entre 2,55 (3,27-0,72) e 3,99 (3,27+0,72), isto é, essa geração acredita que o preço de seus produtos está entre abaixo do preço de mercado e pouco acima da média de mercado; para a Geração Y, o preço está entre 2,59 (3,48 - 0,89) e 4,37 (3,48 + 0,89), ou seja, está entre um pouco abaixo da média e um pouco acima da média de mercado, tal como ocorre com a geração *Baby Boomers*.

Tabela 10 – Percepção da satisfação do cliente com o preço do produto/serviço fornecido

		Veterano	<i>Baby Boomers</i>	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Discordo Totalmente	Frequência	0	0	0	0	0	0
	Percentual	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Discordo	Frequência	0	1	14	6	0	21
	Percentual	0,0%	3,3%	21,9%	12,0%	0,0%	14,2%
Não concordo nem Discordo	Frequência	0	3	7	5	0	15
	Percentual	0,0%	10,0%	10,9%	10,0%	0,0%	10,1%
Concordo	Frequência	0	19	35	31	2	87
	Percentual	0,0%	63,3%	54,7%	62,0%	66,7%	58,8%
Concordo Totalmente	Frequência	1	7	8	8	1	25
	Percentual	100,0%	23,3%	12,5%	16,0%	33,3%	16,9%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Da Tabela 10, pode-se verificar que, de modo geral, a maioria dos franqueados participantes (58,8%) concorda que seus clientes estejam satisfeitos com seus preços de mercado. Na sequência, 16,9% concordam totalmente, 14% discordam e 10% nem concordam nem discordam. Além disso, a Tabela 10 também mostra que, para a geração Veteranos, o único franqueado respondente concorda que seus clientes estejam satisfeitos com seus preços; a maioria dos *Baby Boomers* (63,3%), da Geração X (54,7%) e da Geração Y (62%) concorda que seus clientes estão satisfeitos com seus preços de mercado. Aqueles que não tiveram classificação de geração concordam e concordam totalmente.

Tabela 11 – Medidas de Posição e Dispersão da percepção de satisfação dos clientes com o preço do produto/serviço

Geração	Média	Mediana	Moda	DP
Veteranos	5	5	5	-
<i>Baby Boomers</i>	4,07	4	4	0,69
Geração X	3,58	4	4	0,97
Geração Y	3,82	4	4	0,85

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Os dados da Tabela 11 mostram que a média para a geração *Baby Boomers* é de 4,07, ou seja, está entre concordo e concordo totalmente quanto à satisfação dos clientes dos franqueados em relação ao preço. As Gerações X e Y tiveram médias entre 3,58 e 3,82, ou seja, elas nem concordam e nem discordam, ou concordam, em relação à satisfação dos clientes sobre o preço. O único franqueado Veterano afirmou que concorda totalmente que seus clientes estejam satisfeitos com o preço. Considerando a mediana e moda, as respostas dos franqueados foram de que concordam que os clientes estejam satisfeitos com os preços dos produtos/serviços. O desvio padrão não é calculado para os veteranos, mas para as demais gerações esse desvio está entre 0,69 e 0,97 para mais e para menos. Então, para a geração Baby Boomer a percepção dos franqueados quanto à satisfação com o preço está entre 3,38 ($4,07 - 0,69$) e 4,76 ($4,07 + 0,69$), ou seja, os franqueados opinam entre nem concordam e nem discordam, e concordam totalmente, que os clientes estejam satisfeitos com o preço de mercado; a Geração X afirma que a percepção quanto à satisfação com os preços está entre 2,61 ($3,58 - 0,97$) e 4,55 ($3,58 + 0,97$), isto é, essa geração tem opiniões entre discordo e concordo totalmente quanto à satisfação dos clientes em relação ao seus preços; para a Geração Y, o preço está entre 2,97 ($3,82 - 0,85$) e 4,67 ($3,82 + 0,85$), ou seja, tem a mesma opinião da Geração X.

5.2.3.3 Praça ou Distribuição

Este item do marketing *mix* refere-se aos canais de distribuição que o produto percorre até chegar ao consumidor. As análises das 3 perguntas estão a seguir.

Tabela 12 – Local de atendimento dos clientes

Respostas \ Gerações		Veterano	<i>Baby Boomers</i>	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Na minha residência	Frequência	0	2	4	4	1	11
	Percentual	0,0%	6,7%	6,3%	8,0%	33,3%	7,4%
Em um ponto comercial	Frequência	1	12	28	29	2	72
	Percentual	100,0%	40,0%	43,8%	58,0%	66,7%	48,6%
No local do cliente	Frequência	0	14	29	16	0	59
	Percentual	0,0%	46,7%	45,3%	32,0%	0,0%	39,9%
Móvel	Frequência	0	2	2	0	0	4
	Percentual	0,0%	6,7%	3,1%	0,0%	0,0%	2,7%
Outros	Frequência	0	0	1	1	0	2
	Percentual	0,0%	0,0%	1,6%	2,0%	0,0%	1,4%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Da Tabela 12, pode-se verificar que, de modo geral, a maior parte dos franqueados participantes (48,6%) realiza o atendimento em um ponto comercial, seguidos de 39,9% que realizam o atendimento no local do cliente, 7,4% que realizam atendimento na casa do próprio franqueado, 2,7% em atendimento móvel e 1,4% em outros locais. Analisando os dados por gerações, verifica-se que os *Baby Boomers* (46,7%) e a Geração X (45,3%) atendem, em sua maior parte, no local do cliente e a Geração Y atende, na maioria das vezes (58%), em um ponto comercial. A geração de Veteranos, com apenas um franqueado, atende em um ponto comercial.

Tabela 13 – Classificação da distribuição de produto/serviço

Respostas \ Gerações		Veterano	<i>Baby Boomers</i>	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Deficiente	Frequência	0	1	1	1	0	3
	Percentual	0,0%	3,3%	1,6%	2,0%	0,0%	2,0%
Insuficiente	Frequência	0	2	3	1	0	6
	Percentual	0,0%	6,7%	4,7%	2,0%	0,0%	4,1%
Razoável	Frequência	0	6	9	8	0	23
	Percentual	0,0%	20,0%	14,1%	16,0%	0,0%	15,5%
Boa	Frequência	0	12	25	22	2	61
	Percentual	0,0%	40,0%	39,1%	44,0%	66,7%	41,2%
Ótima	Frequência	1	9	26	18	1	55
	Percentual	100,0%	30,0%	40,6%	36,0%	33,3%	37,2%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

De modo geral, a Tabela 13 mostra que a maior parte dos franqueados (41,2%) classifica a distribuição de seus produtos/serviços como boa e, na sequência, 37,2% entendem-na como ótima, 15,5% como razoável, 4,1% como insuficiente, e 2% como deficiente. Referindo-se às gerações, a maior parte dos franqueados *Baby Boomers* e Geração Y considera como boa a distribuição (com 40% e 44%, respectivamente) e 40,6% da Geração X consideram-na como ótima. A geração Veterano, com o único franqueado, considera sua distribuição ótima.

Tabela 14 – Medidas de Posição e Dispersão da classificação da distribuição do produto/serviço

Geração	Média	Mediana	Moda	DP
Veteranos	5	5	5	-
<i>Baby Boomers</i>	3,87	4	4	1,04
Geração X	4,13	4	5	0,93
Geração Y	4,10	4	4	0,89

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A partir dos dados apresentados na Tabela 14, pode-se perceber que a geração *Baby Boomers* tem a média de 3,87, ou seja, considera a distribuição do produto/serviço oferecido de razoável a boa; já as gerações X e Y apresentam médias de 4,13 e 4,10, respectivamente, e que indicam uma classificação da distribuição do produto/serviço de boa a ótima. A mediana indica que as 3 gerações, *Baby Boomers*, X e Y classificam suas distribuições como boas (4), enquanto a moda também classifica a distribuição como boa, exceto no caso da Geração X. O desvio padrão foi calculado para essas gerações e o resultado mostra que os franqueados *Baby Boomers* variam a sua opinião de 2,83 ($3,87 - 1,04$) à 4,91 ($3,87 + 1,04$), ou seja, de insuficiente à ótima; os da Geração X variam sua opinião entre 3,19 ($4,13 - 0,93$) e 5,06 ($4,13 + 0,93$), isto é entre razoável e ótima; por sua vez, a Geração Y classifica sua distribuição entre 3,21 ($4,10 - 0,89$) e 4,99 ($4,10 + 0,89$), ou seja, entre razoável e ótima. O único franqueado da Geração de Veteranos classificou a distribuição como ótima.

Tabela 15 – Satisfação do cliente percebida como elevada quanto à distribuição de produto/serviço

Respostas \ Gerações		Veterano	<i>Baby boomers</i>	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Discordo Totalmente	Frequência	0	0	2	0	0	2
	Percentual	0,0%	0,0%	3,1%	0,0%	0,0%	1,4%
Discordo	Frequência	0	1	1	1	0	3
	Percentual	0,0%	3,3%	1,6%	2,0%	0,0%	2,0%
Não concordo nem Discordo	Frequência	0	3	11	6	1	21
	Percentual	0,0%	10,0%	17,2%	12,0%	33,3%	14,2%
Concordo	Frequência	0	17	36	36	1	90
	Percentual	0,0%	56,7%	56,3%	72,0%	33,3%	60,8%
Concordo Totalmente	Frequência	1	9	14	6	1	31
	Percentual	100,0%	30,0%	21,9%	12,0%	33,3%	20,9%
Ausentes	Frequência	0	0	0	1	0	1
	Percentual	0,0%	0,0%	0,0%	2,0%	0,0%	0,7%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

De acordo com a Tabela 15, a maioria (60,8%) dos franqueados respondentes concorda que a satisfação dos clientes é percebida como elevada quanto à distribuição de seus produtos/serviços, seguida daqueles que concordam totalmente (20,9%), daqueles que nem concordam e nem discordam (14,2%),

daqueles que discordam totalmente (1,4%) e 2% daqueles que somente discordam. Além disso, 2% dos participantes da Geração Y não responderam à questão, bem como outros 2% dos 148 respondentes não definiram suas idades para serem enquadrados em alguma geração. Exceto para os Veteranos, que têm somente um franqueado, as gerações, em sua maioria, opinaram que concordam que a satisfação dos clientes é percebida como elevada quanto à distribuição de seus produtos/serviços, assim como no geral.

Tabela 16 – Medidas de Posição e Dispersão da satisfação do cliente percebida como elevada com a distribuição do produto/serviço

Geração	Média	Mediana	Moda	DP
Veteranos	5	5	5	-
<i>Baby Boomers</i>	4,13	4	4	0,70
Geração X	3,92	4	4	0,86
Geração Y	3,96	4	4	0,58

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Aplicando uma análise mais detalhada (Tabela 16), pode-se dizer que a geração *Baby Boomers* apresentou uma média de 4,13, ou seja, em média, os franqueadores concordam ou concordam totalmente que a satisfação do cliente é percebida como elevada em relação à distribuição de produto/serviço. Já para as gerações X e Y, essa percepção fica entre não concorda nem discorda, e concorda, com médias de 3,92 e 3,96, respectivamente. As medidas de posição mediana e moda apontam que todas as gerações, exceto a de Veteranos, concordam que a satisfação do cliente é percebida como elevada em relação à distribuição de produto/serviço (4). Usando o desvio padrão como mais uma forma de avaliar as opiniões, verifica-se que as gerações *Baby Boomers*, X e Y possuem valores possíveis entre: 3,43 (4,13 - 0,7) e 4,83 (4,13 + 0,7); 3,06 (3,92 - 0,86) e 4,78 (3,92 + 0,86); e 3,38 (3,96 - 0,58) e 4,54 (3,96 + 0,58) respectivamente, ou seja, entre nem concordam nem discordam e concordam totalmente que a satisfação do cliente seja elevada em relação à distribuição do produto/serviço oferecido.

5.2.3.4 Promoção ou Comunicação

Essa seção analisa as duas questões referentes à comunicação dos franqueados quanto às vendas de seus produtos/serviços, influenciando o comportamento de compra do cliente.

Tabela 17 – Classificação da comunicação do produto/serviço

Respostas \ Gerações		Veterano	<i>Baby boomers</i>	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Deficiente	Frequência	0	0	3	2	0	5
	Percentual	0,0%	0,0%	4,7%	4,0%	0,0%	3,4%
Insuficiente	Frequência	0	4	7	3	0	14
	Percentual	0,0%	13,3%	10,9%	6,0%	0,0%	9,5%
Razoável	Frequência	0	5	16	5	1	27
	Percentual	0,0%	16,7%	25,0%	10,0%	33,3%	18,2%
Boa	Frequência	1	16	26	25	2	70
	Percentual	100,0%	53,3%	40,6%	50,0%	66,7%	47,3%
Ótima	Frequência	0	4	12	15	0	31
	Percentual	0,0%	13,3%	18,8%	30,0%	0,0%	20,9%
Ausentes	Frequência	0	1	0	0	0	1
	Percentual	0,0%	3,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,7%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Considerando a penetração e a apresentação de valor aos clientes potenciais e efetivos, segunda a Tabela 17, a maior parte dos franqueados (47,3%) afirma que a comunicação do produto/serviço pode ser classificada como boa, seguidos de 20,9%, que afirmam ela ser ótima, 18,2%, que afirmam ser ela razoável, 9,5%, que a consideram insuficiente e 3,4%, que a consideram deficiente. Entre as gerações, todas, em sua maior parte, classificaram como boa a comunicação. Observa-se também que um franqueado *Baby Boomer* não respondeu à questão e três outros franqueados não foram classificados em nenhuma geração.

Tabela 18 – Medidas de Posição e Dispersão da classificação da comunicação do produto/serviço

Geração	Média	Mediana	Moda	DP
Veteranos	4	4	4	-
<i>Baby Boomers</i>	3,69	4	4	0,89
Geração X	3,58	4	4	1,07
Geração Y	3,96	4	4	1,01

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Tabela 18 mostra que as gerações *Baby Boomers*, X e Y possuem médias entre 3,58 e 3,96, ou seja, classificam a comunicação entre razoável e boa. Já o único Veterano classifica a comunicação como boa, assim como todas as medianas

e modas. Quanto ao desvio padrão, este encontra-se entre 0,89 e 1,07 e, portanto, de acordo com as médias, a geração *Baby Boomers* pode variar entre 2,80 ($3,69 - 0,89$) e 4,58 ($3,69 + 0,89$), ou seja, classificam a comunicação entre insuficiente e ótima; já a Geração X pode variar entre 2,51 ($3,58 - 1,07$) e 4,64 ($3,58 + 1,07$), que classificam a comunicação também entre insuficiente e ótima, assim como a Geração Y, que varia de 2,95 ($3,96 - 1,01$) e 4,97 ($3,96 + 1,01$). A geração de Veteranos, como possui somente um franqueado, classificou a comunicação como boa.

Tabela 19 – Percepção de adequabilidade e eficácia da comunicação pelos clientes

Respostas \ Gerações		Veterano	<i>Baby boomers</i>	Geração X	Geração Y	Ausentes	Total
Discordo Totalmente	Frequência	0	1	2	0	0	3
	Percentual	0,0%	3,3%	3,1%	0,0%	0,0%	2,0%
Discordo	Frequência	0	4	10	2	0	16
	Percentual	0,0%	13,3%	15,6%	4,0%	0,0%	10,8%
Não concordo nem Discordo	Frequência	0	2	10	4	0	16
	Percentual	0,0%	6,7%	15,6%	8,0%	0,0%	10,8%
Concordo	Frequência	1	18	33	35	2	89
	Percentual	100,0%	60,0%	51,6%	70,0%	66,7%	60,1%
Concordo Totalmente	Frequência	0	5	9	9	1	24
	Percentual	0,0%	16,7%	14,1%	18,0%	33,3%	16,2%
Total	Frequência	1	30	64	50	3	148
	Percentual	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Observa-se, a partir da Tabela 19, que a maioria (60,1%) dos franqueados respondentes concorda que os clientes consideram a comunicação adequada e eficaz, seguida daqueles que concordam totalmente (16,2%), não concordam nem discordam e discordam, com o mesmo percentual de 10,8%, e, por fim, daqueles que discordam totalmente (2%). A maioria dentro de cada geração também concorda que os clientes consideram a comunicação adequada e eficaz.

Tabela 20 – Medidas de Posição e Dispersão da percepção de adequabilidade e eficácia da comunicação pelos clientes

Geração	Média	Mediana	Moda	DP
Veteranos	4	4	4	-
<i>Baby Boomers</i>	3,73	4	4	0,19
Geração X	3,58	4	4	0,13
Geração Y	4,02	4	4	0,09

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Analizando com mais detalhes, as gerações *Baby Boomers* e X possuem média 3,73 e 3,58, respectivamente, ou seja, podem ter opiniões entre não concorda nem discorda e concorda. Já a Geração Y, com média de 4,02, tem opiniões entre concorda e concorda totalmente. Com base nas medidas de posição mediana e moda, que são iguais, e nas medidas de posição da geração Veteranos, pode-se concluir que concordam com a percepção de adequação e eficácia da comunicação. Usando o desvio padrão, pode-se dizer que as gerações *Baby Boomers*, X e Y variam entre 3,55 ($3,73 - 0,19$) e 3,92 ($3,73 + 0,19$); 3,45 ($3,58 - 0,13$) e 3,71 ($3,58 + 0,13$); e 3,93 ($4,02 - 0,09$) e 4,11 ($4,02 + 0,09$) respectivamente, ou seja, não possuem muita variabilidade (desvios padrão baixos) e podem ser classificados como não concorda nem discorda e concorda.

5.3 Análise Multivariada

Nesta sessão, seguem as análises multivariadas dos dados coletados. Inicialmente, é apresentada a análise de confiabilidade do questionário aplicado e, na sequência, uma análise de correlação de Pearson.

5.3.1 Alpha de Cronbach

Um questionário devidamente elaborado deve levar em consideração dois aspectos muito importantes: a validade, a confiabilidade e, conseqüentemente, a verificação da consistência interna do mesmo. Um questionário com validade reduzida é um instrumento de coleta que mede algo que não era suposto medir, mesmo que seja um instrumento confiável. Instrumentos que não são confiáveis não são validados, portanto a confiabilidade é um primeiro passo para se determinar a validade dos mesmos (MAROCO; GARCIA-MARQUES, 2006).

Uma das formas de se medir a consistência interna dos questionários é o cálculo do coeficiente alpha de Cronbach. O mínimo aceitável para um bom questionário é um alfa de 0,70, pois, abaixo disso a consistência interna da escala utilizada é baixa. Porém, a interpretação do coeficiente alfa de Cronbach é quase intuitiva, porque os valores variam entre zero e 1, sendo que a confiabilidade é maior

quanto mais perto de 1 estiver o valor da estatística. De qualquer modo, é preciso saber que o valor de alfa é afetado não apenas pela correlação entre as respostas obtidas, mas também pelo número de questões feitas e por redundância (STREINER, 2003).

Essa presente pesquisa foi aplicada não só com as perguntas referentes ao Composto de Marketing, mas sim com outras questões referentes ao assunto de microfranquias e que foram destinadas a outros trabalhos, ou seja, as questões foram aplicadas em conjunto. Portanto, o cálculo do Alpha de Cronbach foi feito baseado em todas as perguntas com escalas do questionário, num total de 34. O resultado do Alpha de Cronbach foi de 0,9417, que é um valor muito alto e próximo de um, e que indica boa consistência e forte confiabilidade.

5.3.2 Criação de Escores

Conforme apresentado na seção anterior, o questionário foi avaliado com forte confiabilidade e boa consistência e, conseqüentemente, as análises podem seguir com a utilização dos dados coletados. Assim, com o intuito de alcançar os objetivos deste trabalho, criou-se um escore contendo a soma das avaliações dos franqueados para a seção de Composto de Marketing ou Marketing *Mix* do questionário aplicado, exceto os dados obtidos na questão 4.5, que se refere ao local em que o franqueado atende seus clientes (esta variável corresponde a um fato e não a uma avaliação de algum fenômeno). Quanto maior a resposta, melhor a avaliação; conseqüentemente, quanto maior o escore, melhor a avaliação do franqueado quanto ao Composto de Marketing. Como as perguntas tinham opções numeradas de 1 a 5, a avaliação mínima poderia ser 8 e, a máxima, 40.

5.3.2.1 Comparações entre tratamentos

A Análise de Variância – ou ANOVA, como é mais conhecida –, tem por objetivo identificar diferenças entre várias médias devidas a várias causas que atuam simultaneamente sobre os elementos da população. A verificação dessas diferenças entre médias exige que se tenha uma variável resposta contínua, um ou mais fatores de verificação e, dentro dos fatores, os tratamentos, cujas variâncias

serão estudadas para obter uma resposta. No caso deste trabalho, de acordo com o objetivo, fala-se de uma variável resposta que foi criada e chamada *Escore*, um fator de verificação denominado *Geração* e os tratamentos *Veteranos*, *Baby Boomers*, *Geração X* e *Geração Y*. O princípio da ANOVA é estabelecer um modelo que possa representar os valores observados como uma função matemática do tipo: *Observação* = *Parte previsível* + *Parte aleatória*. Com essas informações, cria-se, então, um modelo estatístico One Way ($y_{ij} = \mu_i + \varepsilon_{ij} = \mu + \tau_i + \varepsilon_{ij}$), contendo a média geral, o efeito de cada tratamento e um erro aleatório (MILLER, 1998).

Para se aplicar a ANOVA são necessárias algumas verificações iniciais, tais como: i) os tratamentos devem seguir uma distribuição Normal com média $\mu + \tau_i$ e variância σ^2 constante; ii) os dados coletados devem ser independentes, ou seja, a coleta de informações de uma observações não deve influenciar a coleta de outra. Além disso, após a aplicação do modelo, alguns pressupostos devem ser verificados por meio de gráficos e/ou testes; iii) os erros aleatórios devem seguir uma distribuição Normal, com média 0 e variância σ^2 ; e, iv) os erros devem ser independentes.

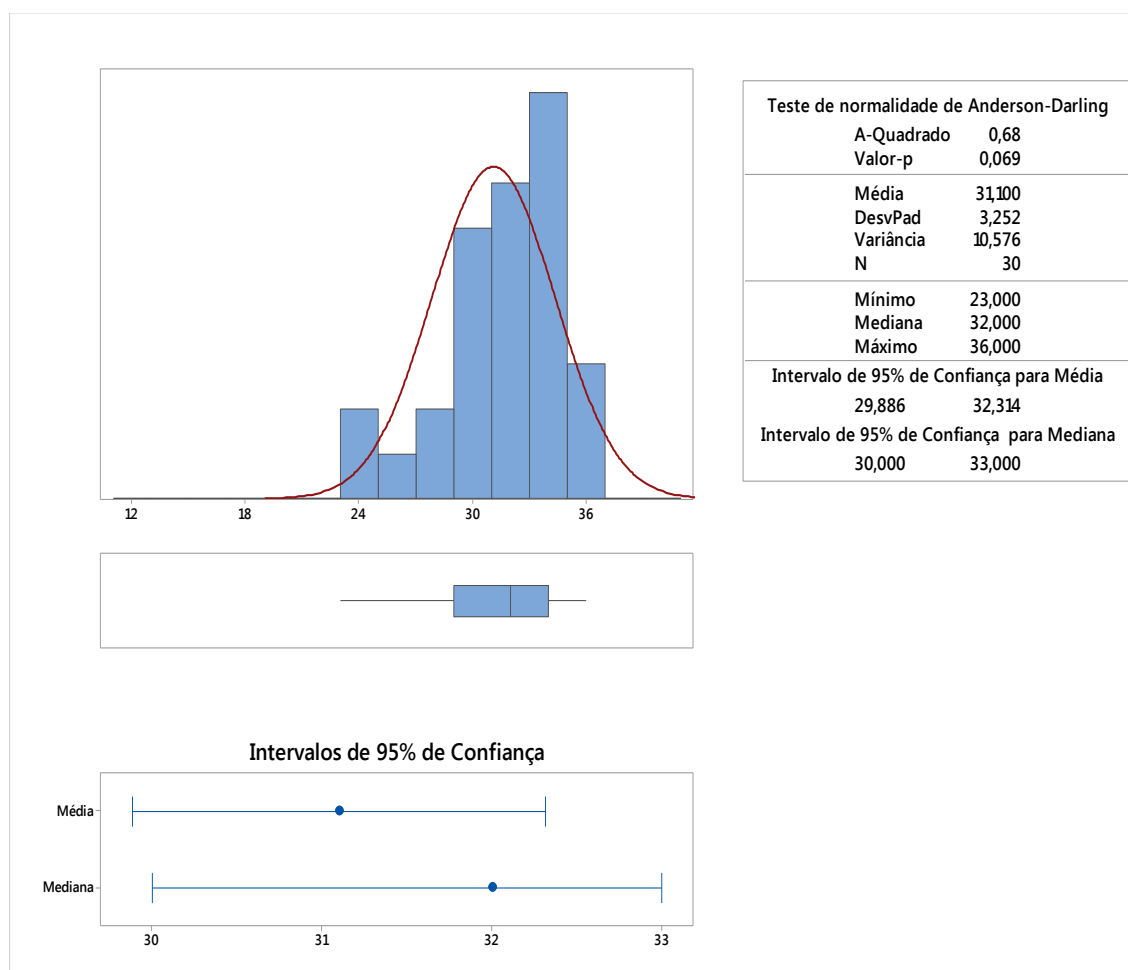
A análise é feita por meio da partição da variabilidade, e aplicando teste F e comparando os resultados com um F-tabelado, ou analisando o *p-value* (menor valor de α , para o qual rejeitamos a hipótese nula de igualdade de todas as médias). Além disso, para avaliar a eficiência do teste, usa-se o coeficiente de determinação (R^2), que é a medida de proporção da variabilidade total explicada pelo modelo obtido, ou seja, o quanto da variável resposta é explicada pelos tratamentos. Considera-se aceitável um coeficiente acima de 0,7 ou 70%.

Se após a análise e verificação de pressupostos o modelo resultar significativo, pode-se aplicar outros testes para verificar qual dos tratamentos difere dos demais, como Intervalo de Bonferroni, LSD, Tukey, entre outros (COSTA-NETO, 1939).

Como a geração de Veteranos possui somente um franqueado, esta não será considerada nas análises, visto que, para que estas sejam feitas, é necessário ter ao menos alguma variabilidade. Além disso, foram desconsideradas as observações correspondentes aos franqueados que não haviam informado as idades, já que isso impossibilitou a categorização destes em termos de geração. Desta forma, fez-se um

gráfico com algumas informações descritivas e para detectar se os tratamentos seguem normalidade, ou seja, se os escores de cada geração seguem uma distribuição normal. O Gráfico 14 é o relatório resumo para a variável Escore referente à geração *Baby Boomers*. Observa-se, neste resumo, que a média das respostas Escore foi de 31,1 sendo que o máximo que pode ser atingido com opiniões positivas a respeito do *mix* de marketing é de 40, com um desvio padrão de 3,252 para mais e para menos, e um intervalo de confiança para a média entre 29,886 e 32,314 pontos, com 95% de confiança (isto é, tomando uma amostra aleatória, há 95% de chance de ela acontecer entre esses valores). A mediana foi de 32, podendo variar entre 30 e 33 pontos de escore com 95% de confiança. O gráfico de barras e o *boxplot* mostram que os dados são aproximadamente simétricos e o teste de Anderson-Darling confirma este resultado, comparando o *p value* com um nível de 5% de significância.

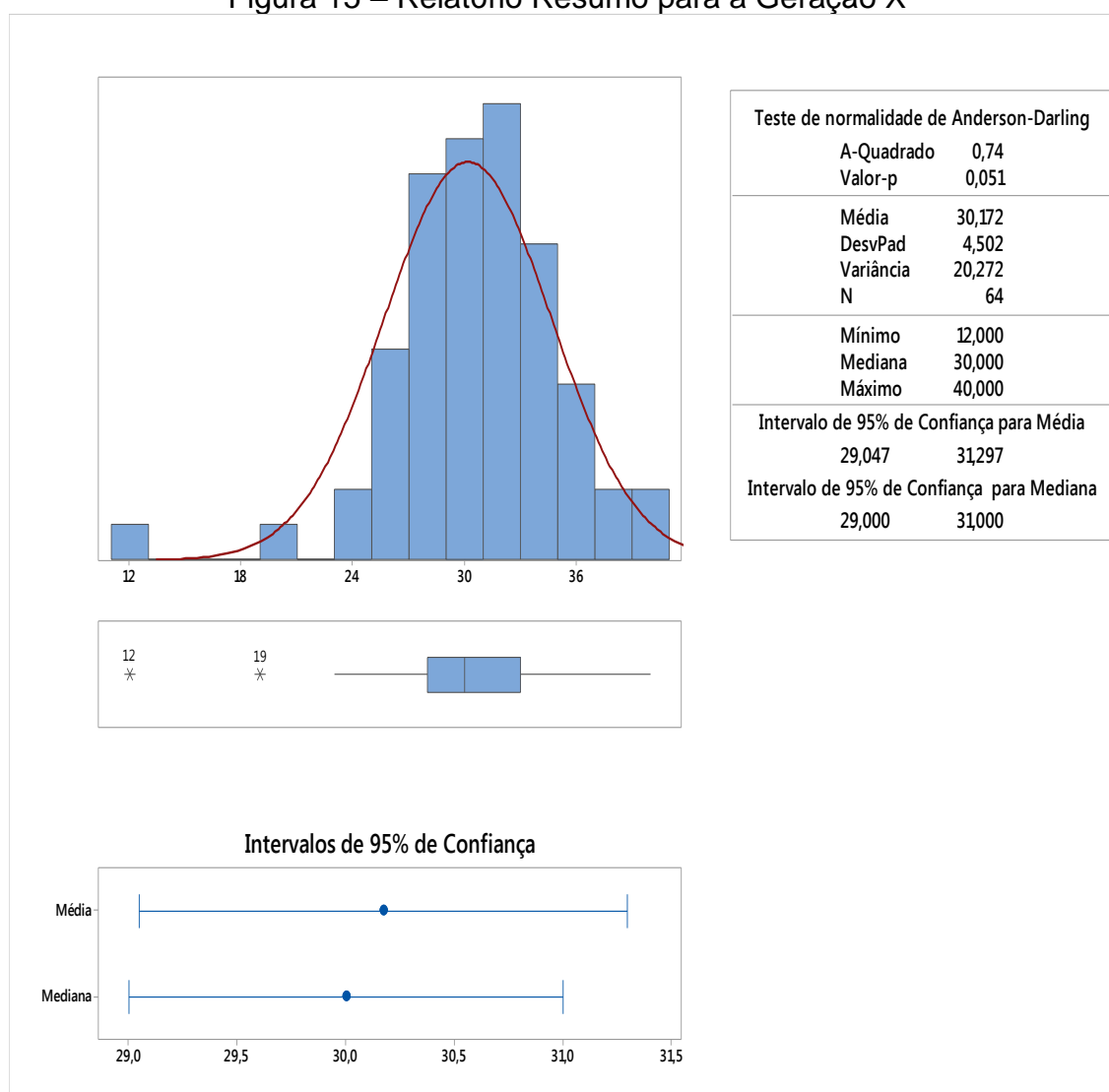
Figura 14 – Relatório Resumo para a Geração *Baby Boomers*



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Figura 15 é o relatório resumo para a variável Escore referente à Geração X. Observa-se no relatório que a média das respostas Escore foi de 30,172, sendo que o máximo que pode ser atingido com opiniões positivas a respeito do *mix* de marketing é 40, com um desvio padrão de 4,502 para mais e para menos (um pouco maior que a geração anterior); e, um intervalo de confiança para a média entre 29,047 e 31,297 pontos, com 95% de confiança. Já a mediana foi de 30, podendo variar entre 29 e 31 pontos de escore com 95% de confiança (um pouco abaixo da geração anterior). O gráfico de barras e o *boxplot* mostram que os dados são aproximadamente simétricos, exceto por dois pontos *outliers* com valores baixos, ou seja, avaliações baixas. O teste de Anderson-Darling confirma esse resultado, comparado com o *p value* maior que um nível de 5% de significância.

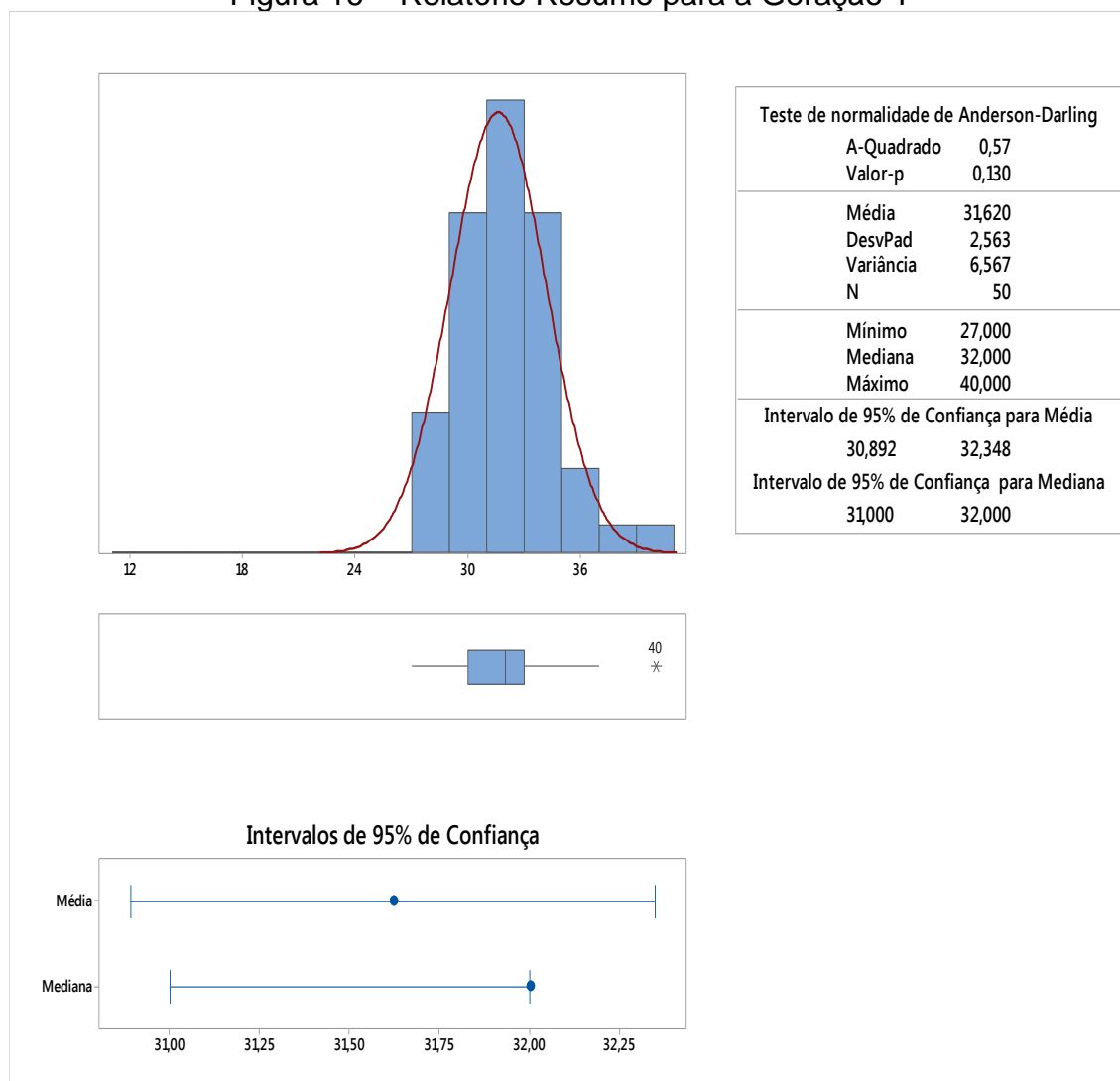
Figura 15 – Relatório Resumo para a Geração X



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Figura 16 é o relatório resumo para a variável Escore referente à Geração Y. O relatório indica que a média das respostas Escore foi de 31,620, sendo que o máximo que pode ser atingido com opiniões positivas a respeito do *mix* de marketing é 40, com um desvio padrão mais baixo que os demais, de 2,563, para mais e para menos; e um intervalo de confiança para a média entre 30,892 e 32,348 pontos com 95% de confiança, e mais alto que as demais gerações. Já a mediana foi de 32, podendo variar entre 31 e 32 pontos de escore com 95% de confiança (um pouco acima da geração anterior). O gráfico de barras e o *boxplot* mostram que os dados são aproximadamente simétricos, exceto por um ponto *outlier* com valor acima, ou seja, avaliações mais positivas; e o teste de Anderson-Darling confirma esse resultado, comparado com o *p value* maior que o nível de 5% de significância.

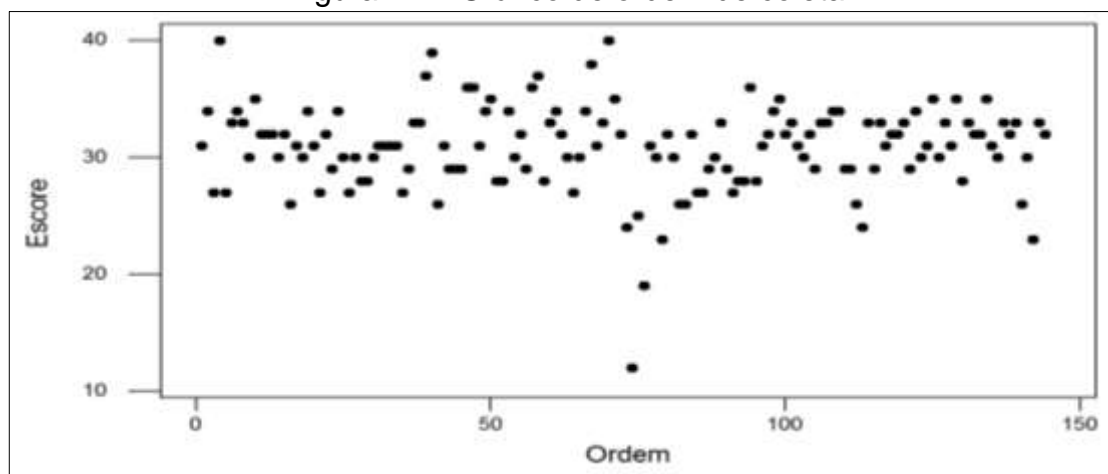
Figura 16 – Relatório Resumo para a Geração Y



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Construiu-se também um gráfico das observações para verificar se há algum tipo de dependência entre as mesmas. Assim, na Figura 17 pode-se observar que não há nenhuma tendência aparente, de acordo com a ordem de coleta dos dados.

Figura 17 – Gráfico de ordem de coleta



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Por fim, é apresentado a Análise de Variância para verificar as hipóteses de igualdade das médias dos escores para as gerações, com intuito de avaliar se as gerações diferem entre si quando tomamos o composto de marketing sumarizado, ou seja, são testadas as seguintes hipóteses:

- H0: As gerações *Baby Boomers*, X e Y possuem o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas.
- H1: As gerações *Baby Boomers*, X e Y não possuem o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas.

Os resultados do teste para as hipóteses acima através da ANOVA estão na Tabela 21 e indicam que a um nível de 5% de significância não rejeitamos a hipótese nula acima, ou seja, não há diferença entre as gerações quando comparadas em relação ao Escore sumarizado de todas as perguntas do Marketing Mix.

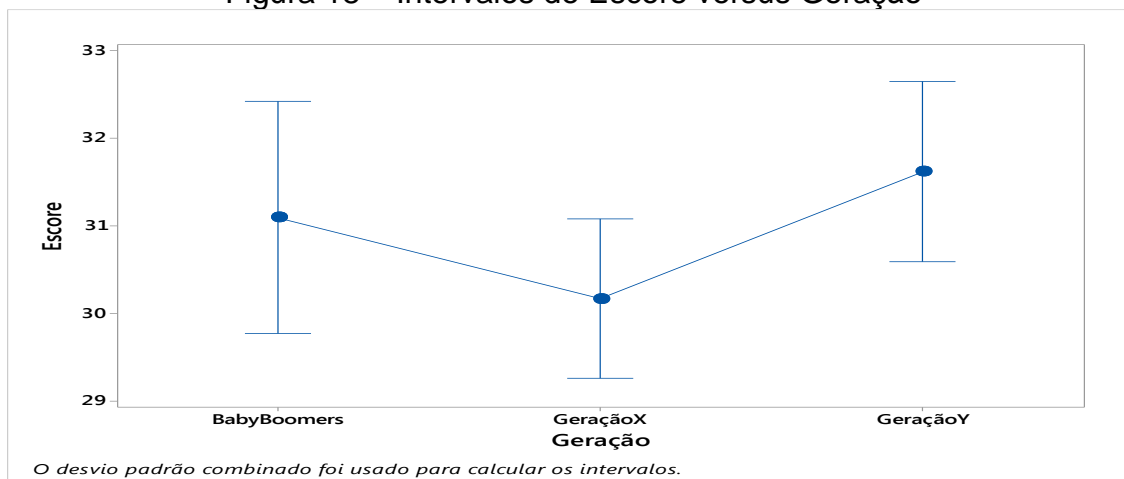
Tabela 21 – ANOVA do Escore sumarizado versus Gerações

	Graus de Liberdade	Soma de Quadrados	Quadrado Médio	Teste F	P value
Modelo	2	60,9	30,5	2,25	0,109
Erro	141	1905,6	13,5		
Total	143	1966,5			

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Isso pode ser confirmado na Figura 18, na qual as médias das 3 gerações estão muito próximas (31,1, 30,2 e 31,6) e os intervalos de confiança para 95% se sobrepõem.

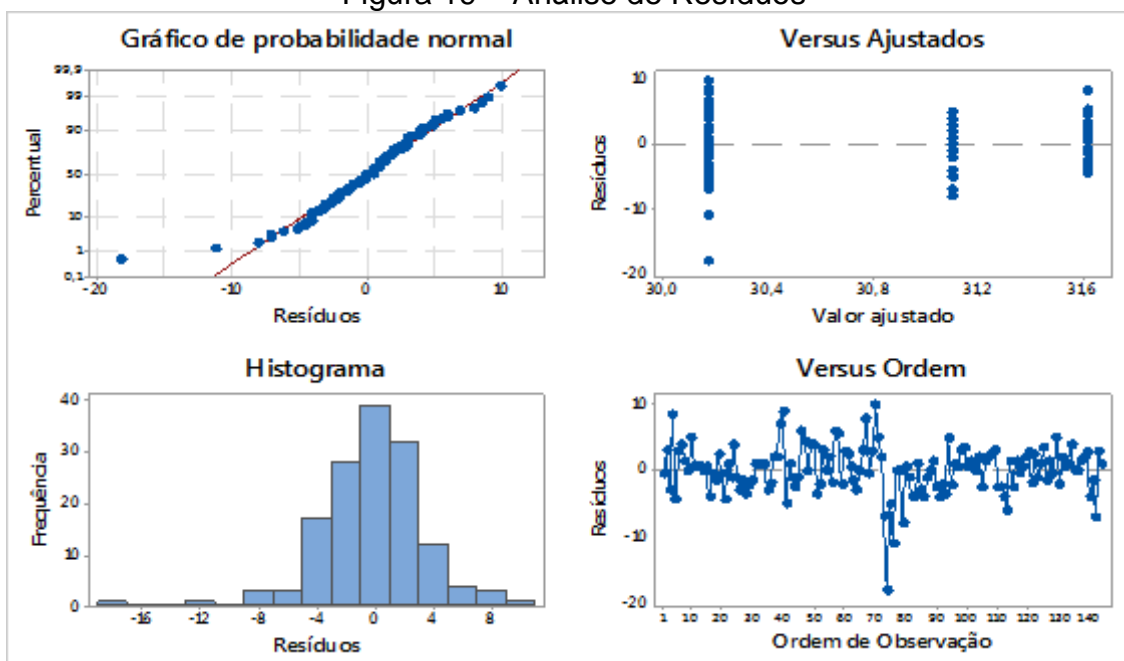
Figura 18 – Intervalos de Escore versus Geração



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

As imagens do Figura 19 indicam que os resíduos seguem uma distribuição Normal (Gráfico de Probabilidade Normal), com média próxima de zero (Resíduos versus Valores Ajustados e Histograma) e variância constante (Resíduos versus Ordem de coleta dos dados), ou seja, os pressupostos foram aceitos e o ajuste foi bem efetuado.

Figura 19 – Análise de Resíduos

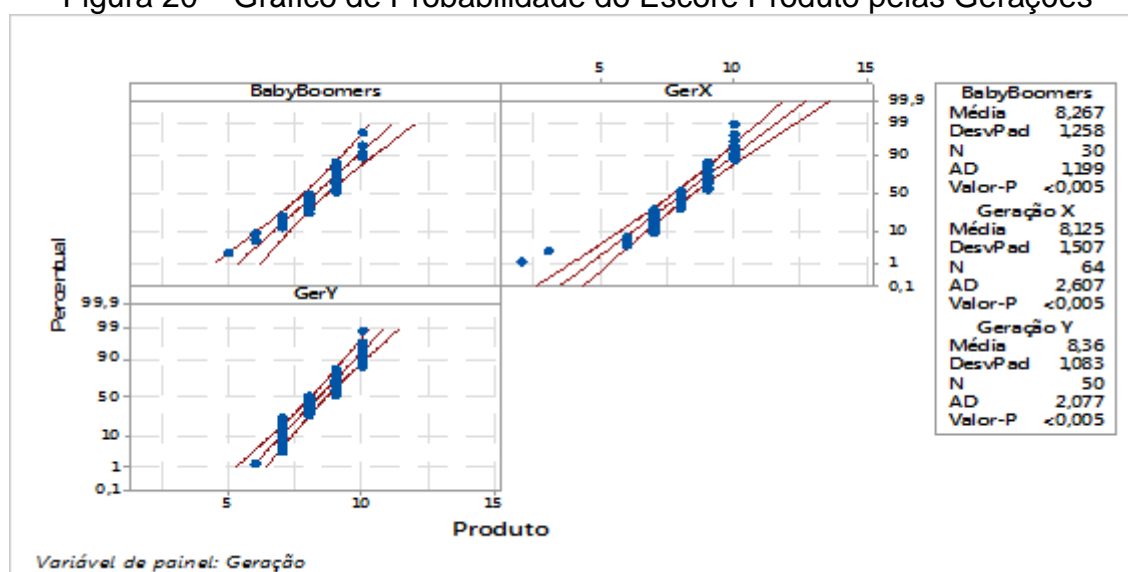


Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Como não houve significância do modelo com as gerações e a variável resposta *Escore*, optou-se por estudar cada um dos itens do *Marketing Mix* isoladamente em relação às gerações e aplicando-se as mesmas análises. Os valores de variável resposta então foram substituídos pela soma das avaliações para cada item (*Produto*, *Preço*, *Praça* e *Promoção/Comunicação*), sendo que os valores podem variar de 2 a 10. Novamente, como a geração de *Veteranos* possui somente um franqueado, ela não será considerada nas análises devido à ausência de variabilidade necessária; além disso, foram excluídas as observações dos franqueados que não haviam informado as idades e, consequentemente, também foram desconsideradas as gerações destes franqueados.

Então, para o item *Produto*, fez-se também um relatório resumo da resposta *Escore Produto* para cada uma das gerações com intuito de verificar algumas estatísticas e se existe normalidade entre as gerações que serão testadas. Os resultados resumidos estão na Figura 20, e mostram que, quando a variável resposta é *Escore Produto*, as médias para as gerações *Baby Boomers*, *X* e *Y* são, respectivamente, 8,267, 8,125 e 8,360, com um desvio padrão de 1,083 a 1,507 para mais e para menos. Neste gráfico, observa-se que os dados não possuem normalidade para nenhum dos 3 tratamentos, pois o *p value* da estatística de Anderson-Darling é menor que um nível determinado de 0,05 de significância, e, portanto, optou-se por usar uma metodologia de análise similar à ANOVA, porém para dados não paramétricos, que é a análise de Kruskal-Wallis.

Figura 20 – Gráfico de Probabilidade do *Escore Produto* pelas Gerações



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A chave para avaliar os dados em uma estrutura não-paramétrica é comparar observações com base em seus postos no interior da amostra. O Kruskal Wallis (KW) é usado para comparar, na hipótese nula, se todas as populações possuem funções de distribuições iguais, contra a hipótese alternativa de que ao menos duas são diferentes. Este procedimento é equivalente ao teste usado na análise de variância (ANOVA) quando se tem dados paramétricos (com distribuição conhecida), com a diferença de que o KW não coloca nenhuma restrição à comparação como, por exemplo, que as populações tenham que ser independentes e normalmente distribuídas (SIEGEL, 1975).

As hipóteses que queremos testar são:

- H0: As gerações *Baby Boomers*, X e Y possuem o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Produto.
- H1: Pelo menos uma geração (*Baby Boomers*, Geração X ou Geração Y) não possui o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Produto.

A Tabela 22 apresenta os resultados do teste de KW e nela observa-se que as medianas das 3 gerações são muito próximas. Além disso, não se rejeita a hipótese nula a um nível de 5% de significância, pois a estatística H indicou um *p value* de 0,893 que é maior que o nível de significância estabelecido de 0,05, ou seja, as gerações *Baby Boomers*, X e Y possuem o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Produto.

Tabela 22 – Teste Kruskal Wallis: Produto Escore versus Geração

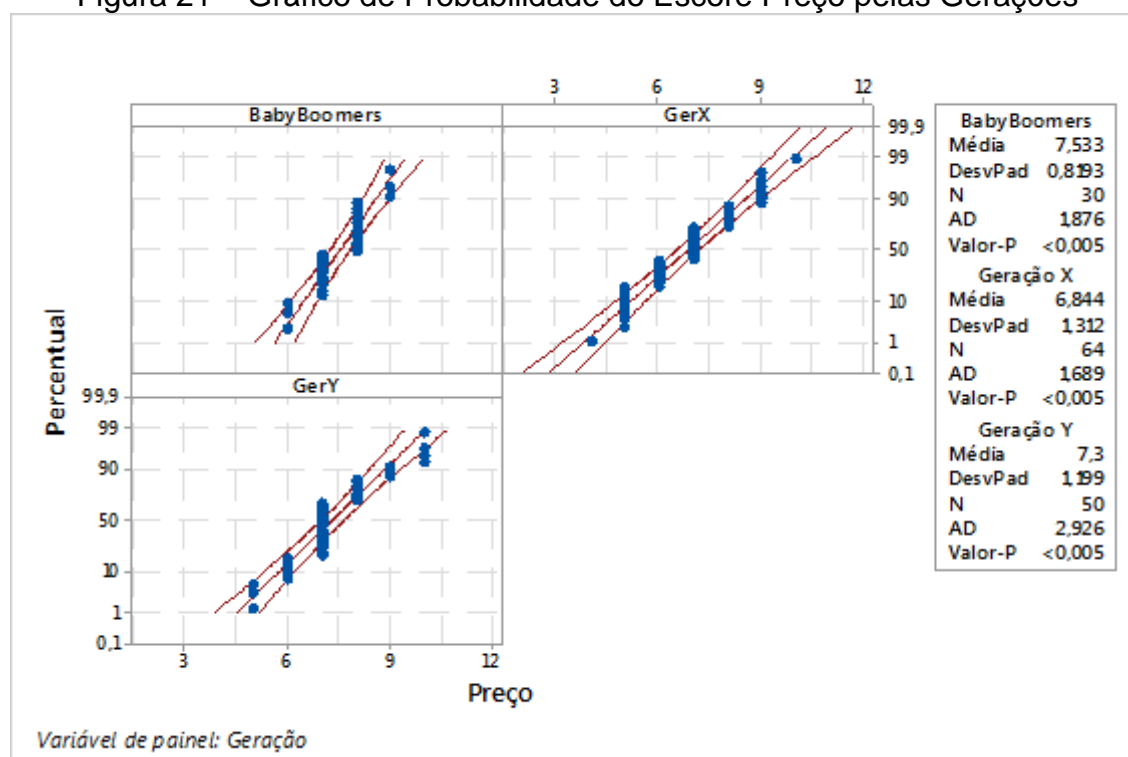
Gerações	N	Mediana	Estatística de Teste H	P Value
<i>Baby Boomers</i>	30	8,5	0,23	0,893
Geração X	64	8,0		
Geração Y	50	8,0		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Considerando agora o item Preço, aplicou-se um relatório resumo da resposta Escore Preço para cada uma das gerações, avaliando algumas estatísticas e a

existência de normalidade entre as gerações. A Figura 21 mostra que, colocando a variável Escore Preço em evidência, as médias para as gerações *Baby Boomers*, X e Y são, respectivamente, 7,533, 6,844 e 7,300, com um desvio padrão que varia entre 0,819 e 1,199 para mais e para menos. Neste gráfico, observa-se também que os dados não possuem normalidade para nenhum dos 3 tratamentos, pois o *p value* da estatística de Anderson-Darling é menor que um nível determinado de 0,05 de significância, e, portanto, optou-se por usar uma metodologia de análise similar à ANOVA, porém para dados não paramétricos, que é a análise de Kruskal-Wallis, assim como o feito para o item Produto.

Figura 21 – Gráfico de Probabilidade do Escore Preço pelas Gerações



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

As hipóteses que queremos testar são:

- H0: As gerações *Baby Boomers*, X e Y possuem o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Preço.
- H1: Pelo menos uma geração (*Baby Boomers*, Geração X ou Geração Y) não possui o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Preço.

Desta forma, constrói-se a Tabela 23, com os resultados do teste de KW. Observa-se, então, que as medianas das 3 gerações são próximas, porém com o posto calculado a estatística de teste H, através de seu *p value* (0,018), rejeita a hipótese nula a um nível de 5% de significância, ou 0,05, pois o *p value* é menor que o α (0,05) estabelecido, ou seja, pelo menos uma geração (*Baby Boomers*, Geração X ou Geração Y) não possui o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Preço.

Tabela 23 – Teste Kruskal Wallis: Escore Preço versus Geração

Gerações	N	Mediana	Estatística de Teste H	P Value
<i>Baby Boomers</i>	30	8,0	8,03	0,018
Geração X	64	7,0		
Geração Y	50	7,0		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Como se rejeita a hipótese nula, pode-se realizar as comparações múltiplas para determinar qual geração difere das demais, estatisticamente falando. Essa comparação é feita através de testes das diferenças para todos os pares de grupos. Esse teste pode ser feito através do teste de significância dos pares de diferenças apresentado em Siegel e Castellan (1988). Portanto, na Tabela 24 estão os *p values* dos pares testados. Esses *p values* indicam que as únicas diferenças significativas entre si são as gerações *Baby Boomers* e Geração X, a um nível de 5% de significância, em termos dos Preços.

Tabela 24 – Teste de Comparações Múltiplas

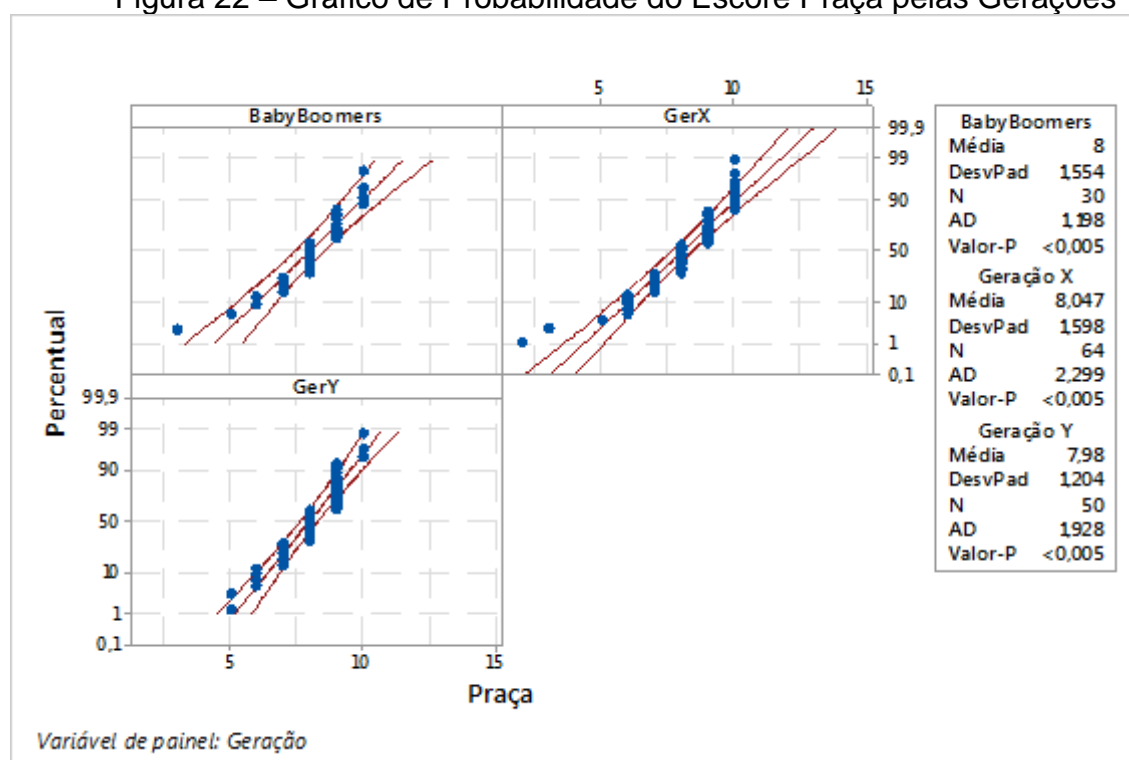
Gerações	<i>Baby Boomers</i>	Geração X	Geração Y
<i>Baby Boomers</i>	1	*	*
Geração X	0,00423	1	*
Geração Y	0,18876	0,08096	1

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Seguindo para o próximo item a ser testado, tem-se a Praça ou Distribuição. O relatório resumo da resposta Escore Praça, então, foi elaborado considerando cada uma das gerações e avaliando algumas estatísticas, bem como a existência de normalidade entre as mesmas. A Figura 22 mostra que, evidenciando a variável Escore Praça, as médias para as gerações *Baby Boomers*, X e Y são,

respectivamente, 8,000, 8,047 e 7,980, com um desvio padrão que varia entre 1,204 e 1,598, para mais e para menos. Observa-se, também, assim como nos outros gráficos, que os dados não possuem normalidade para nenhum dos 3 tratamentos, pois o *p value* da estatística de Anderson-Darling é menor que um nível determinado de 0,05 de significância, e, portanto, novamente foi usada a análise de Kruskal-Wallis, assim como o realizado para os itens Produto e Preço.

Figura 22 – Gráfico de Probabilidade do Escore Praça pelas Gerações



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Novamente, as hipóteses de estudo são:

- H0: As gerações Baby Boomers, X e Y possuem o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Praça.
- H1: Pelo menos uma geração (Baby Boomers, Geração X ou Geração Y) não possui o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Praça.

Construindo a Tabela 25 de resultados do teste de KW, verifica-se que as medianas das 3 gerações são iguais, e a estatística de teste H mostra que não se rejeita a hipótese nula a um nível de 5% de significância, pois o *p value* é maior que

o alpha (0,05) estabelecido, e então pode-se dizer que não existe diferença entre as gerações *Baby Boomers*, X e Y quanto ao escore das respostas sumarizadas do item Praça.

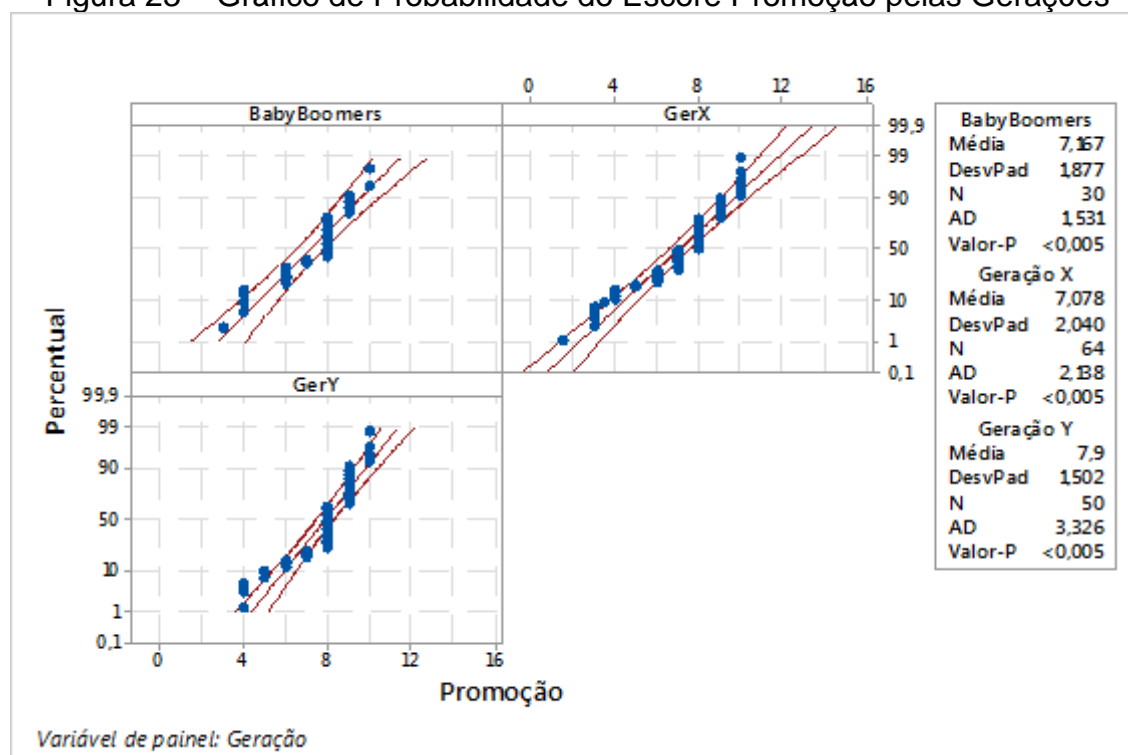
Tabela 25 – Teste Kruskal Wallis: Escore Praça versus Geração

Gerações	N	Mediana	Estatística de Teste H	P Value
<i>Baby Boomers</i>	30	8,0	0,48	0,788
Geração X	64	8,0		
Geração Y	50	8,0		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Por fim, estudando o item Promoção ou Comunicação, observa-se no relatório resumo da resposta Escore Promoção para cada uma das gerações que as médias para as gerações *Baby Boomers*, X e Y são, respectivamente, 7,167, 7,078 e 7,900, com um desvio padrão que varia entre 1,502 e 2,040, para mais e para menos. Observa-se também que os dados não possuem normalidade para nenhum dos 3 tratamentos (*p value* da estatística de Anderson-Darling menor que o alpha de 0,05 de significância); assim, optou-se por usar novamente a análise de Kruskal-Wallis, tal como realizado em relação aos itens anteriores.

Figura 23 – Gráfico de Probabilidade do Escore Promoção pelas Gerações



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Como nos outros itens, as hipóteses a serem testadas são:

- H0: As gerações *Baby Boomers*, X e Y possuem o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Promoção.
- H1: Pelo menos uma geração (*Baby Boomers*, Geração X ou Geração Y) não possui o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Promoção.

Construindo a Tabela 26, observa-se, que as medianas das 3 gerações são iguais, porém com o posto calculado a estatística de teste H, através de seu *p value* (0,041), rejeita-se a hipótese nula a um nível de 5% de significância (*p value* menor que o α 0,05 estabelecido), ou seja, pelo menos uma geração (*Baby Boomers*, Geração X ou Geração Y) não possui o mesmo efeito no escore das respostas sumarizadas do item Preço.

Tabela 26 – Teste Kruskal Wallis: Escore Promoção versus Geração

Gerações	N	Mediana	Estatística de Teste H	P Value
<i>Baby Boomers</i>	30	8,0	6,39	0,041
Geração X	64	8,0		
Geração Y	50	8,0		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Portanto, como se rejeita a hipótese nula, foram realizadas comparações múltiplas para determinar qual geração difere estatisticamente das demais. Na Tabela 27 estão os *p values* dos pares testados e indicam que as diferenças significativas entre si são as Gerações X e Y, a um nível de 5% de significância. As diferenças entre as gerações *Baby Boomers* e Geração Y não foram significativas a um nível de 5%, porém, se calcularmos o valor crítico de Z-Bonferroni, que é base para o cálculo da estatística de teste H, dado por 1,834, e compararmos com a estatística calculada de Z, que é 1,83952, verifica-se que a estatística é praticamente igual ou maior que o valor crítico, além do *p value* ser muito próximo do α definido. Então, não se pode ignorar que há algum tipo de diferença entre os *Baby Boomers* e a Geração Y em termos de Propagandas.

Tabela 27 – Teste de Comparações Múltiplas

Gerações	<i>Baby Boomers</i>	Geração X	Geração Y
<i>Baby Boomers</i>	1	*	*
Geração X	0,84562	1	*
Geração Y	0,06584	0,01318	1

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

6. CONCLUSÃO

Inicialmente, deve-se esclarecer que a presente pesquisa merece considerações especiais pelo tema escolhido, tendo sido esta escolha motivada pelo crescimento constante do setor de franquias no Brasil na última década, crescimento este favorecido pelo cenário econômico com inúmeras incertezas e que fizeram da procura por um negócio consolidado uma alternativa estratégica de ampliação e à diversificação de negócios, tendo sido este modelo adotado para diminuir os riscos do negócio e compartilhar competências. Tal cenário possibilitou o surgimento e expansão das microfranquias em diversos setores da economia brasileira, que totalizavam 557 redes em operação em 2016.

Diante desses fatos, construiu-se o objetivo geral do trabalho: verificar a percepção de valor do microfranqueado, em razão de sua faixa etária, quanto ao composto de marketing oferecido pelo franqueador. Para tanto, foram propostos quatro objetivos específicos: (i) pesquisar a percepção de valor do microfranqueado quanto ao produto oferecido pelo franqueador; (ii) analisar a percepção de valor do microfranqueado quanto ao preço praticado pelo franqueador; (iii) verificar a percepção de valor do microfranqueado quanto à promoção desenvolvida pelo franqueador; (iv) averiguar a percepção de valor do microfranqueado quanto à distribuição do produto realizada pelo franqueador.

A hipótese 1, que versou sobre a percepção de valor do microfranqueado em relação ao composto de marketing oferecido pelo franqueador em decorrência de sua faixa etária, está alinhada com estudos internacionais que constataram que existem demandas e características diferentes entre as faixas etárias (SCHEWE e MEREDITH, 2004). As características e a forma de pensar das faixas etárias remetem a uma maneira diferenciada de atuar que, em determinados segmentos, contribuem para o sucesso; por sua vez, estas mesmas características contribuem para uma possível percepção diferenciada sobre a necessidade do composto de marketing oferecido pelo franqueador. O conceito de valor, na ótica do microfranqueado, baseia-se na diferença entre os benefícios recebidos por ser um franqueado e os custos suportados para aquisição da franquia (GRUNHAGEN e DORSH, 2003). O microfranqueado percebe o valor recebido do franqueador mediante seus valores subjetivos e sua

necessidade de suporte quanto à implantação do negócio, ao suporte à gestão, ao suporte ao marketing, aos treinamentos e manuais de operações (CHIOU, HSIEH e YANG, 2004; GRACE e WEAVER, 2011).

Os resultados dos testes estatísticos não confirmaram a hipótese 1. Não houve correlações estatísticas entre as variáveis em análise. A hipótese foi construída tendo como variável dependente a faixa etária do microfranqueado, uma vez que estudos afirmam que as experiências, os valores, as crenças, as atitudes e as preferências de determinadas gerações podem sofrer variações de acordo com os valores individuais do ser humano e em função de sua faixa etária (LEUNG, 2003; SCHEWE E MEREDITH, 2004; JACKSON, STOEL e BRANTLEY, 2011).

Ao longo do trabalho foram encontrados alguns obstáculos como, por exemplo, a existência de somente um franqueado respondente da geração Veteranos, impedindo que esta geração participasse das análises estatísticas mais detalhadas e fosse submetida apenas às análises iniciais. Outro obstáculo foi a não diferença entre as gerações *Baby Boomers*, Geração X e Geração Y quanto ao Composto de Marketing de forma geral, usando um escore das respostas do questionário aplicado. A solução foi analisar separadamente cada item participante do composto e verificar individualmente se havia alguma diferença entre as gerações. Por fim, as análises indicaram que 1 par é diferente entre si quanto ao preço: *Baby Boomers* e Geração X; e 2 pares de tratamentos são diferentes entre si em relação ao item Promoção ou Comunicação: Geração Y contra *Baby Boomers* e Geração Y contra Geração X, ou seja, a Geração Y se destaca das demais em termos de Promoção dentro do composto de Marketing.

Esses resultados já eram esperados, uma vez que a Geração Y é um grupo de consumidores único e influente. Seu comportamento é muitas vezes discutido, mas não totalmente compreendido (DRAKE-BRIDGES e BURGESS, 2010, RACOLTA-PAINA e LUCA, 2010; NOBLE et al., 2009; Smith, 2012). Eles são a primeira geração global conectada pela Internet e pelas mídias sociais (ESPINOZA et al., 2010).

As mesmas fórmulas de marketing que ressoaram com as gerações anteriores não funcionam mais para a Geração Y, porque este grupo é cético em relação à publicidade tradicional (CONE, Inc., 2006). Os indivíduos da geração Y assistem menos televisão, não são influenciados pelos meios de comunicação

tradicionais e são muito mais resistentes aos anúncios do que as gerações anteriores (CIMINILLO, 2005; ENGBRETSON, 2004; PESQUERA, 2005).

Selecionar o meio apropriado para alcançar os consumidores na Geração Y tem se mostrado desafiador em muitos aspectos, devido ao uso frequente que eles fazem de uma ampla variedade de mídia, incluindo o uso regular de blogs, de análises e de redes sociais para expressar abertamente seus interesses e sentimentos (HERSHATTER e EPSTEIN, 2010; KINLEY et al., 2010).

Para Art (2009), é importante monitorar este mercado para que haja mudanças na maneira de comunicar a eles. Os profissionais de marketing que têm sucesso na geração Y usam menos anúncios tradicionais e muitas vezes apelam para a Geração Y usando mensagens que envolvem surpresa e humor (PETERSON, 2004).

6.1 Contribuições acadêmicas e gerenciais

Este trabalho acadêmico propôs-se a verificar a percepção de valor do microfranqueado quanto ao composto de marketing do franqueador em razão de sua faixa etária, e obteve importantes contribuições acadêmicas e gerenciais.

Do ponto de vista acadêmico, este trabalho contribui com o restrito número de publicações nacionais e internacionais existentes sobre a gestão das franquias e microfranquias, sob a ótica do microfranqueado (HARMON e GRIFFITHS, 2008; HUANG e PHAU, 2008). Além disso, não foram encontrados na literatura internacional e nacional estudos que abordassem o composto de marketing em função da faixa etária do franqueado, possibilitando que este seja um ponto de partida para pesquisas correlatas ao tema (ODUOR, KAMAU e MATHENGE, 2009; IVINS, 2008; KISTRUCK et al., 2011).

Esta pesquisa traz importante contribuição às redes franqueadoras, do ponto de vista gerencial, pois, de acordo com a ABF (2016) o maior número de investidores em microfranquias é da geração Y que, de acordo com os resultados apresentados na pesquisa, têm percepções diferentes das demais gerações em relação à promoção oferecida pelo franqueador; assim, essas redes franqueadoras precisam desenvolver canais de comunicação adequados a esse público,

possibilitando assim minimização de conflitos entre as partes e o fortalecimento dos laços de confiança entre o microfranqueado e a rede franquadora.

6.2 Limitações da pesquisa

Uma limitação encontrada no decorrer deste trabalho foi a ausência no instrumento de pesquisa de questão que abordasse quais os elementos motivadores que levaram o microfranqueado a aderir ao negócio da franquia. Observa-se que, com essa informação, poder-se-ia mensurar melhor se as expectativas iniciais foram atendidas e qual o grau de satisfação no momento da enquete. Outra limitação encontrada diz respeito ao tempo de rede dos microfranqueados entrevistados que, na sua maioria (58,6%), possuem até 3 anos de experiência com redes, não sendo possível verificar se o nível de satisfação pode estar impactado pelo efeito *honeymoon* em função do entusiasmo no início do negócio.

6.3 Sugestões para futuros estudos

Uma primeira sugestão para pesquisa seria analisar as expectativas e os elementos motivadores dos microempreendedores quando da adesão à franquia, se estas expectativas foram satisfeitas e em que nível; outro enfoque a ser pesquisado seria o impacto da crise econômica brasileira, em curso, na sobrevivência das microfranquias, tendo em vista que estas contam com uma estrutura menor, se comparadas às franquias convencionais, para suportar uma crise de grande dimensão econômica; sugere-se ainda pesquisar microfranqueados com maior tempo de rede, a fim de entender se, passado o efeito *honeymoon* devido ao entusiasmo no início do negócio, o nível de satisfação pode sofrer alterações; por derradeiro, sugerem-se estudos que enfoquem o gênero dos respondentes e a percepção de valor com relação ao composto de marketing, também em decorrência da faixa etária.

REFERÊNCIAS

- ABF. Associação Brasileira de *Franchising*. (2015). **Guia de franquias: microfranquias**. Disponível em <<http://www.portaldofranchising.com.br/central/Content/UploadedFiles/Arquivos/desempenho-franchising-novo-2015.pdf>>. Acesso em 30 mar. 2016.
- ABF. Associação Brasileira de *Franchising*. (2015). **Guia de franquias: microfranquias**. Disponível em <<http://www.abf.com.br/numeros-do-franchising/>>. Acesso em 8 out. 2016.
- ABF. Associação Brasileira de *Franchising*. (2016). **Perfil das microfranquias**. Disponível em <<http://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2017/02/Perfil-das-Microfranquias.pdf>>. Acesso em 14 mai. 2017.
- ABF. Associação Brasileira de *Franchising*. (2016). **Desempenho do Franchising**. Disponível em <<http://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2017/04/Desempenho-do-Franchising-2016-Internacionalizacao.pdf>>. Acesso em 14 mai. 2017.
- AGÊNCIA BRASIL. (2016). **Em meio à crise, microfranquias crescem no Brasil**. Disponível em <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-03/em-meio-crise-microfranquias-crescem-128-no-brasil>>. Acesso em 06 abr. 2016.
- AGUIAR, H. S.; PAULI, S.; YU, A. S. O. Critérios de Decisão para Criação de Novas Franquias. **XVIII SemeAd – FEA/USP**, 2015.
- ALDRICH, H. E., e CLIFF, J. E. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. **Journal of Business Venturing**, 18(5), 573–596. doi: 10.1016/S0883-9026(03)00011-9
- ALLEN, R. L. Managers must set example for Gen Y kidployees: employee recruitment and molding. **Nation's Restaurant News**. Estados Unidos, 2005. Disponível em: <http://business.highbeam.com/409700/article-1G1-137626449/expert-managers-must-setexample-gen-y-kidployees>. Acesso em: 12 mai.2017.
- ALVES, R.; SCANAVEZ, S. M. As organizações e o novo perfil dos colaboradores. **Facesi em revista**. Ano 1 – Volume 01, N. 2 – 2009. Disponível em:<<http://www.facesi.edu.br/imagens/Silvia.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2016

ANDERSON, J.C., JAIN, D., & CHINTAGUNTA, P. (1992). Customer Value Assessment in Business Markets: A State-of-Practise Study. **Journal of Business-to-Business Marketing**, 1(1), 1-29.

ART, M.M. (2009), "Marketing to Generation Y: Messages that Get Their Attention," **LIMRA's MarketFacts Quarterly**, 28(1), 16-23.

BARBOSA, C.; CERBASI, G. **Mais tempo, mais dinheiro**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2009.

BEHRER, M.; VAN DEN BERGH, J. **How cool brands stay hot: branding to Generation Y**. London: Kogan Page Ltd, 2013.

BELLMAN, L., TEICH, I. and CLARK, S. "Fashion accessory buying intentions among female millenials", **Review of Business**, Vol. 30 No. 1, pp. 46-57, 2009.

BENEKE, J.; BRITO, A.; BARVEY, K. A. Propensity to buy private label merchandise. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v.43, n.1, p.43 - 62, 2015.

BENNETT, G., SAGAS, M., and DEES, W. Media preferences of action sports consumers: differences between generation X and Y. *Sport Marketing Quarterly*, 15(1), 40-49. Retrieved from Business Source Premier database, 2006.

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

BRASIL (1994). **Lei 8.955, de 15 de dezembro de 1994**. Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (*franchising*) e dá outras providências. Diário Oficial da União, Poder Legislativo, Brasília, DF, 16 dez.1994. Seção 1, p.19733.

BUNGE, M. **La ciencia, su método y su filosofía**. Sudamericana, 2014.

BURAND, D., & KOCH, D. *Microfranchising: a business approach to fighting poverty*. **Franchise Law Journal**, 30(1), 24-34, 2010.

CALLIARI, M.; MOTTA, A. **Código Y decifrando a geração que está mudando o país**. São Paulo: Évora, 2012.

CENNAMO, L.; GARDNER, D. Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n. 8, p. 891–906, 2008.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHERTO, M. R. **Franchising: revolução no marketing**. São Paulo: McGraw-Hill, 1988.

CHERTO, M., CAMPORA, F., GARCIA, F., RIBEIRO, A., IMPERATORE, L.G. **Franchising: Uma Estratégia para a Expansão de Negócios**. Premier Máxima Editora, (2006).

CHI, T.; KILDUFF, P.P.D. Understanding consumer perceived value of casual sportswear: an empirical study. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v.18, n.5, p.422-429, 2011.

CHIOU, J-S.; HSIEH, C-H.; YANG, C-H. The effect of franchisors' communication, service assistance, and competitive advantage on franchisees' intentions to remain in the franchise system. **Journal of Small Business Management**, v. 42, n. 1, p. 19, 2004.

CIMINILLO, J.A. "Elusive Generation Y demands edgier marketing", **Automotive News**, Vol. 79 No. 6144, p. 28B, 2005.

CLARO, J. A. C. *et al.* Estilo de vida do jovem da "Geração Y" e suas perspectivas de carreira, renda e consumo. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - **SEMEAD**, 13., 2010, São Paulo. *Anais...* São Paulo : FEA/USP, 2010.

COHEN, M., & SILVA, J. F. D. (2000). O impacto das decisões estratégicas no desempenho dos franqueados em fast-food: o papel do relacionamento franqueador-franqueado. **Revista de Administração Contemporânea**, 4(2), 109-131.

COIMBRA, R.G.C.; SCHIKMANN, R. A Geração Net; XXV . In: **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 15, 2001; Campinas. *Anais ...* Campinas: ANPAD, 2001. CDROM.

COMBS, J. G., MICHAEL, S. C., & CASTROGIOVANNI, G. J. (2004). *Franchising: A review and avenues to greater theoretical diversity*. **Journal of Management**, 30(6), 907-931.

COMBS, J.; KETCHEN, D. *Explaining interfirm cooperation and performance: toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics*. **Strategic Management Journal**, v. 20, p. 867-888, 1999.

CONE, Inc. **The Millenial Generation: Pro-Social and Empowered to Change the World**, Cone, Inc., Boston, MA, 2006.

CORREA, P. HOLTEGEBAUM, M., & MACHADO, H. (2006). Análise do perfil empreendedor dos franqueados de escolas de idiomas na cidade de Londrina, Paraná. **Anais do Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**, Gramado, RS, Brasil, 24.

COSTA-NETO, P. L. de O.. **Estatística**, São Paulo: Ed. Edgard Blütcher, 1977, 163p.

COUGHLAN, A. T.; ANDERSON, E.; STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. I. **Canais de marketing e distribuição**. 6 ed. São Paulo: Bookman, 2002.

CRAMPTON, S. M.; HODGE, J. W. **Generation Y: Uncharted Territory**. Journal of Business & Economics Research, Vol 7, No. 4, 2009. Disponível em: <http://cluteinstitute.com/ojs/index.php/JBER/article/viewFile/2272/2320>

CRESWELL, J. W. et al. Advanced *mixed* methods research designs. **Handbook of mixed methods in social and behavioral research**, p. 209-240, 2003.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DANT, R.; PASWAN, A.; KAUFMANN, P. What we know about ownership redirection in *franchising*: a meta-analysis. **Journal of Retailing**, v. 72, n. 1, p. 429-444, 1996.

DEMO, P. **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: Editora Atlas, 1989.

DIETZ, J. "Defining Markets, Defining Moments: America's 7 Generational Cohorts, Their Shared Experiences, and Why Businesses Should Care," ***The Journal of Consumer Marketing***, 20(2/3), 172-174, 2003.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

DRAKE-BRIDGES, E. and BURGESS, B. "Personal preferences of tween shoppers", ***Journal of Fashion Marketing and Management***, Vol. 14 No. 4, pp. 624-633, 2010.

ELMORE, T. **Generation iY: our last chance to save their future**. Atlanta: Poet Garden, 2010.

ENGEBRETSON, J. "Odd gen out", ***American Demographics***, Vol. 24 No. 4, pp. 14-18, 2004.

ENGEL, C.J., BELL, R.L., MEIER, R.J., MARTIN, M.J. and RUMPEL, J.H. "Young consumers in the new marketing ecosystem: an analysis of their usage of interactive technologies", ***Academy of Marketing Studies Journal***, Vol. 15 No. 2, pp. 23-44, 2011.

ENGELMANN, D. C. **O Futuro da Gestão de Pessoas: como lidaremos com a geração Y?** 2009. Disponível em: < <http://www.rh.com.br> >. Acesso em: 11 mar de 2016.

ESPINHA, P. G. Os fatores de fracasso no Sistema de *franchising*. Dissertação (Mestrado em Administração) – **Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Estadual de Maringá e Universidade Estadual de Londrina consorciadas**, Maringá, 2006.

ESPINOZA, C., UKLEJA, M., & RUSCH, C. *Managing the Millennials: Discover the core competencies for managing today's workforce*. **John Wiley and Sons**, 2010.

FAIRBOURNE, J. S. (2006). *Microfranchising: a new tool for creating economic self-reliance*. ***Journal of Microfinance/ESR Review***, 8(1), 18-26.

FAIRBOURNE, J., GIBSON, S., & DYER, W. (Eds.). (2007). ***Microfranchising: creating wealth at the bottom of the pyramid***. Northampton, MA: Eward Elgar.

FEIERTAG, J.; BERGE, Z. L. Training generation N: how educators should approach the Net generation. **Education and Training**, v. 50, n. 6, p 457-464, 2008.

FERRELL, O. C., HARTLINE, M. D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

FILION, L. J. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, São Paulo, v.39, n. 4, p. 6-20, out./dez. 1999.

FORZA, C. Survey research in operations management: a process-based perspective. **International journal of operations & production management**, v. 22, n. 2, p. 152-194, 2002.

FREITAS, H. et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 3, 2000.

FURLOW, N.E. "Find us on Facebook: how cause marketing has embraced social media", **Journal of Marketing Development and Competitiveness**, Vol. 5 No. 6, pp. 61-64, 2011.

GABRIELSSON, M.; KIRPALANI, V. H. M.; LOUSTARINEN, R. Multiple Channel Strategies in the European Personal Computer Industry. **Journal of International Marketing**, v. 10, n. 3, 2002, p. 73-95.

GALAGAN, P. Engaging generation Y. T+D, 60(8), 27-30. **Retrieved from Business Source Premier database**, 2006.

GERBER, M. E. **Empreender: fazendo a diferença**. São Paulo: Fundamento Educacional, 2004.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GILLIS, W. **Resource-based and relational antecedents of firms' propensity to franchise and their effects on firm performance**. Tallahassee, FL, 2007 (Doctor of Philosophy) – College of Business, The Florida State University.

GRACE, D.; WEAVER, S. An empirical analysis of franchisee value-in-use, investment risk and relational satisfaction. **Journal of Retailing**, v. 87, n. 3, p. 366-380, 2011.

GRÜNHAGEN, M.; DORSCH, M. J. Does the franchisor provide value to franchisees? Past, current, and future value assessments of two franchisee types. **Journal of Small Business Management**, v. 41, n. 4, p. 366-384, 2003.

GÜNTHER, Hartmut. Como elaborar um questionário. n. 1 p. 1-15. **Brasília: UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental**, 2003.

GURSOY, D.; CHI, C.; KARADAG, E. Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. **International Journal of Hospitality Management**, v. 32, n. 1, p. 40–48, mar. 2013.

GWINNER, K. P., GREMLER, D. D., BITNER, M. J., 1998. Relational benefits in services industries: The customer's perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science** 26 (2), 101-114.

HANSEN, H.; SAMUELSEN, B. S.; SILSETH, P. R. Customer perceived value in B-t-B service relationship: investigating the importance of corporate reputation. **Industrial Market Management**, v.37, p.206-217, 2008.

HANZAEI, K.H. and AGHASIBEIG, S. "Iranian Generation Y female market segmentation", **Journal of Islamic Marketing**, Vol. 1 No. 2, pp. 165-176, 2010.

HERSHATTER, A. and EPSTEIN, M. "Millenials and the world of work: an organization and management perspective", **Journal of Business Psychology**, Vol. 25 No. 2, pp. 211-223, 2010.

HYLLEGARD, K., YAN, R., OGLE, J. and ATTMANN, J. "The influence of gender, social cause, charitable support, and message appeal on Gen Y's responses to cause-related marketing", **Journal of Marketing Management**, Vol. 27 Nos 1/2, pp. 100-123, 2011.

HISRICH, R., & PETERS, M. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HITT, M., IRELAND, R., & HOSKISSON, R. (2002) **Administração estratégica – Competitividade e globalização**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. **Posicionamento competitivo**. São Paulo: Makron Books, 1996.

HUANG, Y-A; PHAU, I.; CHEN, R. W-K. Conceptualizing the franchise system quality (FSQ) matrix: An exploratory study. **Journal of Marketing Channels**, v. 14, n. 4, p. 41-64, 2007.

HURST, J. L.; GOOD, L. K. **Generation Y and career choice: The impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions**. Career Development International, Vol. 14 No. 6, p. 570-593, 2009.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2014). **Brasil em síntese**. Disponível em: <http://brasilemsintese.ibge.gov.br/comercio.html> Acesso em: 28 nov. 2016.

ILLETCHKO, K. (2011). **Microfranchising: the theory**. In N. Sireau (Eds.), *Microfranchising: how social entrepreneurs are building a new road to development* (Chap. 2, pp. 8-21). Sheffield: Greenleaf.

IVINS, T. (2008). *Microfranchising* microlearning centers: a sustainable model for expanding the right to education in developing countries? **Journal of Asynchronous Learning Networks**, 12(1), 27-35.

JACKSON, V., STOEL, L., & BRANTLEY, A. Mall attributes and shopping value: differences by gender and generational cohort. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 18(1), 1-9, 2011.

JAMIESON, S.; BLOM, W.; DLANJWA, M. Likert scales: how to (ab) use them. **Medical education**, v. 38, n. 12, p. 1217-1218, 2004.

JORGENSEN, B. Baby boomers, generation X and generation Y? Policy implications for defence forces in the modern era. **Foresight: the Journal of Futures Studies, Strategic Thinking and Policy**, v. 5, n. 4, p. 41-49, 2003.

KANITZ, S. **O Brasil que dá certo**. São Paulo: Mbooks, 1994.

KAUTONEN, T., e PALMROOS, J. (2010). The impact of a necessity-based start-up on subsequent entrepreneurial satisfaction. **International Entrepreneurship and Management Journal**, 6(3), 285-300. doi: 10.1007/s11365-008-0104-1

KEEGAN, W. **Marketing Global**. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KERLINGER, F. N.. **Investigación del comportamiento, técnicas y metodologías**. Interamericana: Cidade do México, 1987.

KIM, H; KNIGHT, D.; CRUTSINGER, C. Generation Y employees' retail work experience: The mediating effect of job characteristics. **Journal of Business Research**, v. 62, n. 5, p. 548-556, 2009.

KINLEY, T.R., JOSIAM, B.M. and LOCKETT, F. "Shopping behavior and the involvement construct", **Journal of Fashion Marketing and Management**, Vol. 14 No. 4, pp. 562-575, 2010.

KISTRUCK, G. M., WEBB, J. W., SUTTER, C. J., & IRELAND, R. D. (2011). Microfranchising in base-of-the-pyramid markets: institutional challenges and adaptations to the franchise model. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 35(3), 503-531. doi: 10.1111/j.1540-6520.2011.00446.x

KONDO, E. K.; VIEIRA, N. M. R. O. Dificuldade de atuação no franchising na perspectiva do franqueado. **XVI SemeAd – FEA/USP**, 2013.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1993.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

_____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. Pearson Prentice Hall. São Paulo, 2006.

_____. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education. 2012.

KUNTZ, R. A. **Entendendo as Gerações X e Y**. 2009. Disponível em: <<http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/entendendo-geracoes-x-y-500937.shtml>>. Acesso em: 27 mar 2016.

LADEIRA, L.; COSTA, D.; COSTA, M. Gerações X e Y e o impacto no ambiente de trabalho. **Revista Estação Científica**, v. 11, n. 1, p. 1-20. 2014.

LANCASTER, L.; STILLMAN, D. **O Y da questão: como a geração Y está transformando o mercado de trabalho**. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Conceitos, Exercícios, Casos**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LEUNG, L. Impacts of net-generation attributes, seductive properties of the internet, and gratifications-obtained on internet use. **Telematics and Informatics**, 20(2), 107-129, 2003.

LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Administração de varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

LILLIS, C.; NARAYANA, C.; GILMAN, J. Competitive advantage variation over the life-cycle of a franchise. **Journal of Marketing**, v. 40, n.4, p. 77-80, 1976.

LINDGREEN, A. et al. Value in business and industrial marketing: past, present, and future. **Industrial Marketing Management**, Amsterdam, v. 41, n. 1, p. 207–214, 2012.

LIPKIN, N.; PERRYMORE, A. **A Geração Y no Trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LOIOLA, R. **Geração Y**. São Paulo: Revista Galileu, 2009.

LOMBARDIA, P. G. **Quem é a geração Y?** São Paulo: HSM Management, 2008.

LUCE, M. S. (2013). Brasil: nova classe média ou novas formas de superexploração da classe trabalhadora? **Revista Trabalho, Educação e Saúde**, 11(1), 169-190. doi: 10.1590/S1981-77462013000100010.

LUIZ, D., MOTOKI, L., VILLELA, J., URA, I., & LOURENZANI, A. (2006). *Franchising* como forma de negócio: um estudo preliminar no município de Tupã (SP). **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Salvador, BA, Brasil, 30.

MAHONEY, J.; PANDIAN, J. The resource-based view within the conversation of strategic management. **Strategic Management Journal**, v. 13, n. 5, p. 363-380, 1992.

MANNHEIM, K. El problema de las generaciones. In: **Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS)**, n. 62, p. 145-168, 1993[1928].

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

MAROCO, J.; GARCIA-MARQUES, T.. *Qual a fiabilidade do alpha de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?*, **Instituto Superior de Psicologia Aplicada**, Portugal, 2006.

MAURO, P. C. **Guia do Franqueado: como fazer sua empresa crescer com o franchising**. 3 ed. São Paulo: Nobel, 1999.

MELO, P. L. R. de, & ANDREASSI, T. (2010). Publicação científica nacional e internacional sobre *franchising*: levantamento e análise do período 1998 – 2007. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, 14 (2), 268-288.

MELO, P. L. de R.; BORINI, F. M.; CUNHA, J. A. C. da. Percepções de Valor e Elementos Estruturantes das Microfranquias. **Revista de Administração Contemporânea-RAC**, v. 18, n. 3, 2014.

MELO, P. L. de R.; CUNHA, J. A. C. da; BORINI, F. M. **Microfranqueados: Análise dos Antecedentes do Empreendedor, Suporte e Marca da Rede**. Anais XVII SEMEAD, FEA/USP, 2014.

MENDEZ, M.; LEHNISCH, J. P. **Como fazer da franquia um bom negócio**. São Paulo: Nobel, 1991.

MERLO, E. M. O desempenho do setor de franquias no Brasil: um estudo esporádico dos principais condicionantes de performance. Tese (Doutorado em Administração) – **Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Programa de Pós Graduação em Administração**, Universidade de São Paulo, 2000.

MESQUITA, J. M. C.; LARA, J. E. O preço como fator de diferenciação: análise do setor supermercadista. **RAUSP**, v. 42, n. 1, p. 42-51, 2007.

MONROY, M. F., & ALZOLA, L. M. (2005). An analysis of quality management in franchise systems. **European Journal of Marketing**, 39(5/6), 585-605.

MONTANA, P.; PETIT, F. Motivating generation x and y on the job and preparing Z. **Global Journal of Business Research**, v. 2, n. 2, 2008.

MUNHOZ, C. E.. **Composto ou mix de marketing: os 4 P's, C's e A's**. 18 de abr. 2005. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/10702/>>. Acesso em: 5 jun 2016.

MUNOZ, J. M., ALON, I., & MITCHELL, M. C. (2010). **Micro-franchising strategies: drawing lessons from franchising literature**. In J. M. S. Munoz (Org.), *Contemporary microenterprise. Concepts and cases* (Cap. 13, pp. 155-179). Northampton: Edward Elgar Publishing.

NAPOLI, J. & EWING, M. T. (2001). The Net generation: an analysis of lifestyles, attitudes and media habits. **Journal of International Consumer Marketing**, 13(1), 21-34.

NERI, M. (2008). **A nova classe media**. Rio de Janeiro: FGV-IBRE, CPS, 2008. Disponível em <http://www.cps.fgv.br/cps/classe_media/> Acesso em: 18 jun. 2016

NICKELS, W. G. & WOOD, M.B. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

NGHIA, N. (2010). Management research about solutions for the eradication of global poverty: a literature review. ***Journal of Sustainable Development***, 3(1), 17-28.

NOBLE, S.M., HAYTKO, D.L. and PHILLIPS, J. "What drives college-age Generation Y consumers?", ***Journal of Business Research***, Vol. 62 No. 6, pp. 617-628, 2009.

NORTON, S.W. Is *franchising* a capital structure issue? ***Journal of Corporate Finance***, v. 2, n. 1, p. 75-101, 1995.

NORUM, P. S. Examination of generational differences in household apparel expenditures. ***Family and Consumer Sciences Research Journal***, 32(1), 52-75, 2003.

ODUOR, J., KAMAU, M., & MATHENGE, E. (2009). Evaluating the impact of *Microfranchising* the distribution of anti-malarial drugs in Kenya on malaria mortality and morbidity. ***Journal of Development Effectiveness***, 1 (3), 353-377.

OLIVEIRA, M. A. **Comportamento Organizacional para a Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2011.

OXENFELDT, A., & KELLY, A. (1968). Will successful franchise systems ultimately become wholly-owned chains. ***Journal of Retailing***, 44 (1), 69–83.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PARENTE, E.S.; LEOCADIO, A.L. Valor percebido pelo correntista no varejo bancário (VPCVB): conceituação e proposição de uma escala de mensuração. In: VI **ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD**, 6, 2014, Gramado, RS. **Anais...** Gramado, 2014.

PATTON, M. Q. **Qualitative evaluation and research methods**. SAGE Publications, inc, 1990.

PESQUERA, A. "Reaching Generation Y", San Antonio Express-News, Vol. 29, p. 1, 2005.

PETERSON, K. “**Savvy Gen Y isn’t buying traditional sales pitches**”, The Seattle Times, May, p. 17, 2004.

PINHO, J.B. **Comunicação em marketing**. 5. ed. Campinas: Editora Papirus, 2001.

POUGET, P. **Intégrer et manager la Génération Y**. Paris : Editions Vuibert, 2010.

POZIN, I. **10 Best Reasons to Be an Entrepreneur**. Inc. The Magazine for Growing Companies, feb., 2013. Disponível em <<http://www.inc.com/ilya-pozin/10-best-reasons-to-be-entrepreneur.html>>

QUEIROZ, T. S.; SOUZA, T.; GOUVINHAS, R. P. Estratégias de marketing como um diferencial na escolha do supermercado de bairro. **Revista de Administração Mackenzie – RAM**. v. 9, n. 3, p. 58-84, 2008.

RACOLTA-PAINA, N.D. and LUCA, T.A. “Several considerations regarding the online consumer in the 21st century – a theoretical approach”, **Management & Marketing**, Vol. 5 No. 2, pp. 85-100, 2010.

RAINES, C. **Managing Millennials: Generations at Work**. Human Resource Executive online, 2002. Disponível em:
<http://www.hreonline.com/pdfs/ManagingMillennials.pdf>
RIBAS, J. Confidencial: Por dentro de uma Franquia. Caxias do Sul: Maneco, 2006.

RIBEIRO, A.; GALHARDO, M.; MARCHI, L.; IMPERATORE, L. G. **Gestão Estratégica do Franchising**: Como construir Redes de Franquia de Sucesso. São Paulo: DVS, 2013.

ROCHA, F. B. Impacto da postura comportamental do franqueado e de sua relação com o franqueador no desempenho da franquia. 2010, 172f. Dissertação (Mestrado em Administração), **Programa de Pós-Graduação em Administração, Pontifícia Universidade Católica do Paraná**, Curitiba/PR, 2010.

ROESCH, S. M. A. A dissertação de mestrado em administração: proposta de uma tipologia. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v. 31, n. 1, p. 75-83, 1996.

ROGERS, C. P.; FAIRBOURNE, J. and wolcott, R. C. **The Diffusion of Innovations through Microfranchising**. In: Sireau N. (Edit.), Microfranchising (35-49). Sheffield (UK): Greenleaf Publishing, 2011.

SANTOS, A. L. dos. A geração Y nas organizações complexas: um estudo exploratório sobre a gestão dos jovens nas empresas. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) - **Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo**, São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-30032012-153841/>>. Acesso em: 27 março 2016.

SCHEWE, C., and MEREDITH, G. Segmenting global markets by generational cohorts: determining motivations by age. ***Journal of consumer behaviour***, 4(1), 51-63. Retrieved from Business Source Premier database, 2004.

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

SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M.; COOK, W. S. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Editora Herder, 1975.

SERASA EXPERIAN. (2014). **Serasa e Data Popular revelam faces da classe média**. Disponível em <<http://noticias.serasaexperian.com.br/dados-ineditos-da-serasa-experian-e-data-popular-revelam-faces-da-classe-media-que-movimenta-58-do-credito-e-injeta-r-1-trilhao-na-economia/>>. Acesso em 06 abr. 2016.

SHANE, S. A. Hybrid organizational arrangements and their implications for firm growth and survival: a study of new franchisors. ***Academy of Management Journal***, v. 39, n. 1, p. 216-234, 1996.

SHANE, S. ***From ice cream to the internet: using franchising to drive the growth and profits of your company***. NJ: Prentice Hall, 2005.

SHETH, J.; NEWMAN, B.; GROSS, B. ***Consumption Values and Market Choices: theory and applications***. Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing CO., 1991.

SERAPIONE, M. Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para integração. ***Ciênc. Saúde Coletiva***. vol.5, n.1, pp.187-192, 2000

SIEGEL, S.. ***Estatística Não-Paramétrica: Para as Ciências do Comportamento***, Tradução: Alfredo Alves de Farias, Revisão técnica: Eva Nick, São Paulo: Editora McGraw-Hill Ltda., 1975, 333p.

SIEGEL, S.; CASTELLAN, N. J.. ***Nonparametric statistics for the behavioral sciences***. 1988.

SILVA, N. S. da; SOUZA, R. de; GHOBIL, A. N. (2015). **O Paradigma dos 4Ps do Composto de Marketing**: origem, evolução e futuro. Disponível em: <http://www.ncgconsultoria.com.br/newsview.php?id=43>. Acesso em: 20 jun. 2016.

SMITH, K.T. “Longitudinal study of digital marketing strategies targeting Millennials”, **The Journal of Consumer Marketing**, Vol. 29 No. 2, pp. 86-92, 2012.

SOLOMON, M. R. ***Consumer behavior: buying, having, and being, 9th edition***. Prentice Hall, 2010.

STREINER, D. L. *Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter*. **Journal of Personality Assessment**. v. 80, p. 217-222. 2003.

SUJANSKY, J. **Leading a multi-generational workforce**. Occupational Health & Safety, Vol. 73, No. 4, p. 16-18, 2004. Disponível em: <https://ohsonline.com/Articles/2004/04/Leading-a-MultiGenerational-Workforce.aspx?Page=1>

UMMAH, S., e GUNAPALAN, S. (2012). Factors influencing on entrepreneurial success: an empirical study on women headed families in Ampara and Batticaloa districts in Sri Lanka. **International Journal of Business, Economics and Law**, 1(1), 141-148.

URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão do Composto de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

VALE, G. M. V.; CORREA, V. S.; REIS, R. F. **Motivações para o Empreendedorismo: Necessidade versus Oportunidades**. RAC, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art. 4, pp. 311-327, Maio/Jun. 2014. <http://www.scielo.br/pdf/rac/v18n3/v18n3a05.pdf>

VASCONCELOS, K. C. A. *et al.* **Geração Y e suas âncoras de carreira**. *Gestão Organizacional*, v. 8, p. 226-244, 2010.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e *baby boomers*. In: **ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E PESQUISA - EnANPAD**, 32., 2008, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M., & IKEDA, A. A. (2010). O conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerenciais em marketing. **GESTÃO. Org-Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, 3(1), 40–52.

VIEIRA, V. A., & SLONGO, L. A. (2008). Marketing de relacionamento entre franqueador e franqueado: proposta de dois modelos. **Revista Alcance**, 13(3), 311-328.

VIRICK, M.; BASU, A.; ROGERS, A. (2015). Antecedents of Entrepreneurial Intention among Laid-Off Individuals: A Cognitive Appraisal Approach. **Journal of Small Business Management**, v. 53, n.2, p. 450–468, 2015.

WILLIAMS, C. Research methods. **Journal of Business & Economics Research (JBER)**, v. 5, n. 3, P. 65-72, 2011.

WOLBURG, J. M., & POKRYWCZYNSKI, J. A psychographic analysis of generation Y college students. **Journal of Advertising Research**, 41(5), 33-52, 2001.

WONG, M.; GARDINER, E.; LANG, W.; COULON, L. Generational differences in personality and motivation. **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n. 28, p. 878-890, 2008.

WONG, M.; GARDINER, E.; LANG, W.; COULON, L. Generational differences in personality and motivation. **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n. 28, p. 878-890, 2008.

WU, C. Antecedents of franchise strategy and performance. **Journal of Business Research**, v. 68, p. 1581-1588, 2015.

YU, H-C.; MILLER, P. Leadership style: the X generation and baby boomers compared in different cultural contexts. **Leadership & Organizations Development Journal**, v. 26, n. 1, p. 35-50, 2005.

ZACHARY, M. A. , MCKENNY, A. F. , SHORT, J. C. , DAVIS, K. M. , e Wu, D.(2011). Franchise branding: An organizational identity perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 39(4), 629–645.

ZEITHAML, V.A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v.52, n.3, p.2-22, 1988.

ZEMKE, R; RAINES, C; FILIPCZAK, B. **Choque de gerações**. Executive Digest, Lisboa, n. 65. mar. 2000. Disponível em: <http://www.centroatl.pt/edigest/edicoes2000/ed_mar/ed65cef-cap.html>. Acesso em: set. 2014.

APÊNDICE I

ORIENTAÇÃO AOS SRS. (AS) ENTREVISTADORES (AS)

Mencionar os seguintes pontos sempre que começar uma entrevista. Marque com um X para a sua orientação.

___1. Pesquisa inédita sobre **SATISFAÇÃO e ADEQUAÇÃO** das **REDES DE MICROFRANQUIAS** para atendimento dos **MICROFRANQUEADOS**;

___2. Pesquisa **ACADÊMICA, SEM FINS COMERCIAIS, NÃO HÁ ENVOLVIMENTO** com **NENHUMA REDE DE FRANQUIAS**;

___3. Garantido **SIGILO TOTAL** das informações prestadas nas entrevistas;

___4. Responsáveis por essa pesquisa são **PROFESSORES DOUTORES PELA USP** do curso de **MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)**;

___5. Será fornecido *feedback* através de um relatório consolidado.

___6. Os microfranqueados que participarem desta pesquisa terão direito a um **CURSO GRÁTIS** sobre **CONTABILIDADE; ASPECTOS JURÍDICOS, MARKETING e ESTRATÉGIA** voltados para gestão da microfranquia. **Curso será realizado entre o final do 2º SEM/2015 e o 1º SEM/2016 no campus UNIP Indianópolis (Vila Mariana).**

INFORMAÇÕES PARA CONTATO

COORDENADOR: Prof. Dr. Pedro Lucas de Resende Melo

PESQUISA: Redes de Microfranquias e Empreendedorismo em Classes Emergentes (Classe C)

E-MAIL: resendemelo@usp.br

INFORMAÇÕES: www.resendemelo.webnode.com

TELEFONE: (11) 5586.4040 / 8h00 às 18h00

SECRETÁRIA: Aline Nascimento - Programa de Pós-Graduação em Administração UNIP

APENDICE II

ENQUADRAMENTO DE CLASSE SOCIAL (ABEP) UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP) - PROGRAMA DE MESTRADO EM

1. ENTREVISTADOR

Responsável: _____

Tel.: _____ Data: _____ Horário: _____

2. IDENTIFICAÇÃO DO MICROFRANQUEADO

Nome: _____

E-mail: _____ Tel.: _____

Endereço da franquia: _____

Cidade: _____ Bairro: _____

Quantidade de pessoas que residem em sua casa: _____

Renda familiar bruta (estimada): R\$ _____

3. MODELO ABEP 2015

3.1. BENS E CONSUMO

Todos os itens devem estar em funcionamento, caso esteja estragado desconsiderar. No seu domicílio tem ____ (LEIA CADA ITEM). Marque com um X.

QUANTIDADE					
	0	1	2	3	4 OU +
Banheiros	0	3	7	10	14
Empregados domésticos	0	3	7	10	13
Automóveis	0	3	5	8	11
Microcomputador (desktop ou notebook)	0	3	6	8	11
Lava-louça	0	3	6	6	6
Geladeira	0	2	3	5	5
Freezer	0	2	4	6	6
Lava Roupa	0	2	4	6	6
DVD	0	1	3	4	6
Microondas	0	2	4	4	4
Motocicleta	0	1	3	3	3
Secadora de roupa	0	2	2	2	2

3.2. SERVIÇOS PÚBLICOS

No seu domicílio tem ____ (LEIA CADA ITEM). Marque com um X.

SERVIÇOS PÚBLICOS		
	Não	Sim
Água encanada	0	4
Rua pavimentada	0	2

3.3. ESCOLARIDADE

Qual é o grau de instrução do chefe da família? Considere como chefe da família a pessoa que contribui com a maior parte da renda do domicílio. Marque com um X.

ESCOLARIDADE DO CHEFE DA FAMÍLIA	
0	Analfabeto / Fundamental 1 Incompleto (até 4ª série)
1	Fundamental 1 completo / Fundamental 2 incompleto (até 8ª série)
2	Fundamental 2 completo / Ensino médio incompleto (até 3º ano)
4	Médio completo / Superior incompleto
7	Superior completo

APENDICE III**EMPREENDEDORISMO EM MICROFRANQUIAS****UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP) - PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

COORDENADOR: Prof. Dr. Pedro Lucas de Resende Melo

PESQUISA: Redes de Microfranquias e Empreendedorismo em Classes Emergentes (Classe C)

E-MAIL: resendemelo@usp.br

INFORMAÇÕES: www.resendemelo.webnode.com

1. ENTREVISTADOR

Responsável: _____

Tel: _____ Data: _____ Horário: _____

2. IDENTIFICAÇÃO MICROFRANQUEADO

2.1. Rede: _____

2.2. Tempo de rede: _____ 2.3. Investimento inicial R\$ _____

2.4. Segmento: _____

2.5. Se você não fosse um microfranqueado, o que estaria fazendo para obter sua renda?

() Estaria trabalhando como empregado em alguma empresa

() Estaria trabalhando em algum outro negócio de um familiar

() Teria aberto outro negócio

() Outro: _____

2.6. Se você pudesse escolher, o que você preferiria:

() Ter seu próprio negócio

() Trabalhar como empregado em uma empresa consolidada

() Outro: _____

3. SEGMENTAÇÃO GEOGRÁFICA E DEMOGRÁFICA

3.1. Gênero: () Masculino () Feminino

3.2. Estado civil: () Casado () Solteiro

3.3. Ano de nascimento: _____ 3.4. Escolaridade: _____

3.5. Qual a sua percepção sobre a origem do seu cliente:

() São pessoas que estão de passagem por conta do trabalho

() São pessoas que estão de passagem por conta de passeio

() São pessoas que moram na vizinhança da franquía

() São pessoas que buscam seus produtos e serviços independente do local

4. MARKETING MIX

PRODUTO

4.1. A qualidade do produto/serviço fornecido pode ser classificado como (escala 1 à 5):

- (1) Entre os piores ou mais básicos de mercado
- (2) Pouco abaixo da média de mercado
- (3) Na média de mercado
- (4) Pouco acima da média de mercado
- (5) Entre os melhores ou mais sofisticados de mercado

4.2. A satisfação do seu cliente com o produto/serviço fornecido é percebida como elevada (escala 1 à 5):

- 1) Discordo totalmente (2) Discordo (3) Não concordo e nem discordo (4) Concordo (5) Concordo totalmente

PREÇO

4.3. O preço do produto/serviço fornecido pode ser classificado como (escala 1 à 5):

- (1) Entre os piores ou mais básicos de mercado
- (2) Pouco abaixo da média de mercado
- (3) Na média de mercado
- (4) Pouco acima da média de mercado
- (5) Entre os melhores ou mais sofisticados de mercado

4.4. A satisfação do seu cliente com o preço do produto/serviço fornecido é percebida como elevada (escala 1 à 5):

- (1) Discordo totalmente (2) Discordo (3) Não concordo e nem discordo (4) Concordo (5) Concordo totalmente

DISTRIBUIÇÃO

4.5. Onde você atende os seus clientes:

- () Na minha residência () Em um ponto comercial () No local do cliente () Móvel () Outros

4.6. A distribuição do produto/serviço fornecido pode ser classificado como (escala 1 à 5):

- (1) Deficiente, considerando o acesso ao mercado e a utilização da capacidade do negócio
- (2) Insuficiente considerando o acesso ao mercado e a utilização da capacidade do negócio
- (3) Razoável, considerando o acesso ao mercado e a utilização da capacidade do negócio
- (4) Boa, considerando o acesso ao mercado e a utilização da capacidade do negócio
- (5) Ótima, considerando o acesso ao mercado e a utilização da capacidade do negócio

4.7.A satisfação do seu cliente com a distribuição do produto/serviço é percebida como elevada (escala 1 à 5):

(1) Discordo totalmente (2) Discordo (3) Não concordo e nem discordo (4) Concordo (5) Concordo totalmente

COMUNICAÇÃO

4.8.A comunicação do produto/serviço pode ser classificado como(escala 1 à 5):

(1) Deficiente, considerando penetração e apresentação de valor aos clientes potenciais e efetivos
 (2) Insuficiente, considerando penetração e apresentação de valor aos clientes potenciais e efetivos
 (3) Razoável, considerando penetração e apresentação de valor aos clientes potenciais e efetivos
 (4) Boa, considerando penetração e apresentação de valor aos clientes potenciais e efetivos
 (5) Ótima, considerando penetração e apresentação de valor aos clientes potenciais e efetivos

4.9. A comunicação de seu produto/serviço é percebida como adequada e eficaz pelos clientes (escala 1 à 5):

(1) Discordo totalmente (2) Discordo(3) Não concordo e nem discordo (4) Concordo (5) Concordo totalmente

5. MARCA DA REDE

PROPAGANDA E PROMOÇÃO

5.1.1. Sinto-me satisfeito com as **propagandas** desenvolvidas pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

5.1.2.Sinto-me satisfeito com o **desenvolvimento de material promocional** pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

5.1.3. Sinto-me satisfeito com a **exposição dos produtos** sugerida pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

5.1.4. Sinto-me satisfeito com a **criação de promoções** pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

FORÇA DA MARCA

5.2.1. Sinto-me satisfeito com a **divulgação da marca** pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

5.2.2. Sinto-me satisfeito com a **imagem da marca** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

5.2.3. Sinto-me satisfeito com a **imagem da marca percebida pelo público** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

5.2.4. Sinto-me satisfeito com as ações de **melhoramento da imagem da marca** pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

FIDELIZAÇÃO

5.3.1. Sinto-me satisfeito com as **ações do franqueador para a fidelização do público consumidor** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

5.3.2. Sinto-me satisfeito com as **ações do franqueador que fomentem confiança** à marca (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

5.3.3. Sinto-me satisfeito com as **ações do franqueador que fomentem a preferência** pela marca (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6. SUPORTE

TREINAMENTO

6.1.1. Sinto-me satisfeito com os **treinamentos** providos pelo franqueador para **atendimento ao cliente** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.1.2. Sinto-me satisfeito com os **treinamentos** providos pelo franqueador quanto a **administração financeira** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.1.3. Sinto-me satisfeito com os **treinamentos** providos pelo franqueador quanto a **administração de recursos humanos** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.1.4. Sinto-me satisfeito com os **treinamentos** providos pelo franqueador quanto a **gestão do negócio** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

PROSPECÇÃO E INSTALAÇÃO

6.2.1. Sinto-me satisfeito com o apoio recebido do franqueador na **implantação da franquia** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.2.2. Sinto-me satisfeito com o apoio recebido do franqueador para a **escolha do ponto comercial** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.2.3. Sinto-me satisfeito com o apoio recebido do franqueador no **planejamento do layout** da franquia (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.2.4. Sinto-me satisfeito com o apoio recebido do franqueador na **compra de equipamentos** para a franquia (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.2.5. Sinto-me satisfeito com o apoio recebido do franqueador na **inauguração da franquia** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

JURÍDICO E FINANCEIRO

6.3.1. Sinto-me satisfeito com a clareza do franqueador com os esclarecimentos sobre as **cláusulas do contrato de franquia** (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.3.2. Sinto-me satisfeito com as condições **financiamento e pagamento** oferecidos pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.3.3. Com qual frequência você é auditado pelo franqueador?

() Mensalmente () Bimestralmente () Semestralmente () Anualmente () Nunca fui auditado

CONSULTORIA DE CAMPO E MANUAIS

6.4.1. Sinto-me satisfeito com a **consultoria de campo** prestada pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito

6.4.2. Sinto-me satisfeito com os **manuals de operação** desenvolvidos pelo franqueador (escala 1 à 5):

(1) Totalmente Insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Parcialmente Satisfeito (4) Satisfeito (5) Totalmente Satisfeito