

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS AMAZONAS – UFAM
FACULDADE DE ESTUDOS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MARIA CÉLIA DO NASCIMENTO MAIA

MICROFRANQUIAS DO SETOR DE SERVIÇOS EM MANAUS: UMA ANÁLISE
SOBRE OS DESAFIOS E OPORTUNIDADES

MANAUS

2025

MARIA CÉLIA DO NASCIMENTO MAIA

**MICROFRANQUIAS DO SETOR DE SERVIÇOS EM MANAUS: UMA ANÁLISE
SOBRE OS DESAFIOS E OPORTUNIDADES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal do Amazonas (UFAM), como requisito para obtenção do título de bacharel (a) em Administração.

Orientador: Prof(a). Dr(a). Cristiane do Nascimento Brandão

MANAUS

2025

Ficha Catalográfica

Elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

M217m Maia, Maria Célia do Nascimento
Microfranquias do setor de serviços em Manaus: Uma análise sobre os desafios e oportunidades / Maria Célia do Nascimento Maia. - 2025.
19 f. ; 31 cm.

Orientador(a): Cristiane do Nascimento Brandão .
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal do Amazonas, Faculdade de Estudos Sociais, Curso de Administração, Manaus, 2025.

1. Empreendedorismo. 2. Microfranquias. 3. Setor de Serviços. 4. Franchising. I. Brandão, Cristiane do Nascimento. II. Universidade Federal do Amazonas. Faculdade de Estudos Sociais. Curso de Administração. III. Título

MARIA CÉLIA DO NASCIMENTO MAIA

**MICROFRANQUIAS DO SETOR DE SERVIÇOS EM MANAUS: UMA ANÁLISE
SOBRE OS DESAFIOS E OPORTUNIDADES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal do Amazonas (UFAM), como requisito para obtenção do título de bacharel (a) em Administração.

Este trabalho foi defendido e aprovado pela banca em 15/12/2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Cristiane do Nascimento Brandão - UFAM
Orientadora

Prof. Dr. Manoel Carlos de Oliveira Junior - UFAM
Avaliador

Prof.^a Dr.^a Maria Emília Melo da Costa - UFAM
Avaliador

MICROFRANQUIAS DO SETOR DE SERVIÇOS EM MANAUS: UMA ANÁLISE SOBRE OS DESAFIOS E OPORTUNIDADES

*Maria Célia do Nascimento Maia*¹
*Cristiane do Nascimento Brandão*²

RESUMO

Este estudo analisou os desafios e as oportunidades percebidas por microfranqueados do setor de serviços em Manaus. A pesquisa de abordagem qualitativa e caráter descritivo, utilizou entrevistas semiestruturadas com dez empreendedores de diferentes segmentos, analisadas pela técnica de análise de conteúdo de Bardin (2011). Os resultados indicam que o investimento acessível, o suporte da franqueadora e a credibilidade da marca foram fatores centrais para a decisão de ingresso no modelo. Entre os desafios, destacam-se a conquista inicial de clientes e a gestão de equipe. As principais vantagens identificadas foram a existência de um modelo estruturado e o acompanhamento contínuo oferecido pela franqueadora. O suporte recebido mostrou-se essencial para a adaptação e o desempenho das unidades. O estudo identifica uma lacuna na literatura sobre microfranquias na região Norte e contribui ao oferecer orientações sobre a realidade de empreendedores locais.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Microfranquias. Setor de Serviços.

1 INTRODUÇÃO

O setor de franquias tem se consolidado como um dos pilares do empreendedorismo brasileiro, apresentando expansão contínua nos últimos anos. Dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF, 2025a) mostram que, apenas no primeiro trimestre de 2025, o país registrou 198.730 unidades franqueadas, empregando 1,728 milhão de trabalhadores de forma direta. Dentro desse cenário de expansão, as microfranquias também vêm ampliando sua participação no mercado. Em 2024, esse formato registrou crescimento de 17%, alcançando 18.041 unidades, das quais 60% (10.824) pertencem ao segmento de Serviços e Outros Negócios, evidenciando sua ampla adoção por empreendedores em busca de alternativas de ingresso no mercado (ABF, 2025b).

O setor de serviços, em particular, desempenha papel estratégico na economia brasileira. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2025a), no segundo trimestre de 2025 o setor representou aproximadamente 58,8% do PIB per capita (1.867.966 milhões de reais). Em relação ao mercado de trabalho, dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Brasil, 2025) indicaram que em julho de 2025, o setor foi responsável por 1.040.864 admissões. Essa representatividade afirma sua relevância na economia e como fonte de geração de empregos.

O termo microfranquia foi conceituado pelo autor norte-americano *Fairbourne* (2006) como um modelo de baixo investimento voltado à criação de oportunidades para microempreendedores em países em desenvolvimento. No Brasil, a ABF classifica como microfranquias as franquias que exigem investimento de até 135 mil reais (ABF, 2024). Trata-se de um formato que permite atuar com marcas já consolidadas no mercado, com menores custos iniciais e recebendo suporte estruturado da franqueadora (SEBRAE, 2025a).

¹ Orientanda.

² Professora Orientadora

Nesse aspecto, a qualidade desse apoio é determinante para a percepção de valor e para a sustentabilidade da operação (Melo; Carneiro-da-Cunha; Telles, 2022).

Apesar do avanço nas pesquisas científicas sobre microfranquias no Brasil (Melo; Carneiro-da-Cunha; Borini, 2014; Pimentel, 2017; Melo; Carneiro-da-Cunha; Telles, 2019; Melo *et al.*, 2022), observa-se uma lacuna importante: grande parte dos estudos concentra-se nas regiões Sul e Sudeste. Essa limitação torna-se ainda mais relevante quando considerada o contexto da região Norte, caracterizada por particularidades econômicas, estruturais e de mercado que podem influenciar a dinâmica de atuação e a percepção dos microfranqueados.

No estado do Amazonas, o modelo de microfranquias pode caracterizar uma alternativa promissora, considerando as particularidades regionais, econômicas e da demanda local (SEBRAE, 2025b). Assim, evidencia-se a necessidade de investigar como empreendedores desse estado percebem os desafios e oportunidades associados ao modelo.

Diante disso, considerando a expansão do formato e a importância do setor de serviços, este estudo parte da seguinte questão de pesquisa: **Quais são os desafios e as oportunidades percebidas pelos empreendedores para investir em microfranquias no setor de serviços na cidade de Manaus?**

Como objetivo geral, busca-se analisar desafios e oportunidades a partir da perspectiva de microfranqueados, compreendendo fatores de decisão, vantagens, riscos e variáveis de desempenho percebidas. Especificamente, pretende-se: (i) mapear motivações de entrada; (ii) identificar dificuldades operacionais e de mercado; (iii) avaliar a percepção sobre o suporte do franqueador.

Esse estudo pode contribuir para o campo de pesquisa sobre microfranquias e para a compreensão das estratégias alcançadas por empreendedores locais a fim de superar os desafios enfrentados pelos microfranqueados. A partir da identificação das principais barreiras e oportunidades para os microfranqueados e contribuir para o fortalecimento do segmento setor de serviços em Manaus.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Setor de serviços

Serviço são atividades econômicas prestadas entre duas partes, cujo desempenho gera resultados desejados, experiências, objetos, ou outros ativos sob responsabilidade do comprador (Lovelock; Wirtz; Hemzo, 2011). Os serviços caracterizam-se por sua natureza intangível, pois são fruto de uma ação ou esforço que não resulta na posse de bens materiais, sendo consumidos ao mesmo tempo em que são produzidos e, portanto, não podendo ser embalado e estocado, aspectos de sua inseparabilidade (Spiller *et al.*, 2011; Kotler; Keller, 2018). Desta forma os serviços também são classificados como variáveis e perecíveis, pois a sua qualidade varia a depender da atuação do prestador de serviço, bem como a demanda que está sendo exigida (Kotler; Keller, 2018).

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) ressaltam que os serviços desempenham papel fundamental na atividade econômica, atuando como elo entre os diversos setores produtivos e como suporte essencial tanto para a produção de bens quanto para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. De forma complementar, Corrêa e Giansi (2019) enfatizam que os serviços exercem funções estratégicas nas organizações, podendo atuar como diferencial competitivo, como suporte às atividades de manufatura, como fonte de geração de lucro e agregação de valor, ou ainda como substitutos da comercialização de bens materiais.

Segundo a Pesquisa Anual de Serviços (PAS) realizada pelo IBGE, o setor de serviço é composto por sete grandes segmentos, sendo eles: Serviços prestados às famílias; Serviços de informação e comunicação; Serviços profissionais, administrativos e complementares;

Transportes, serviços auxiliares e correio; Atividades imobiliárias; Serviço de manutenção e reparação; e Outros serviços. A PAS tem por objetivo categorizar os elementos básicos das atividades de serviços não financeiros do País, com exceção da área da saúde e educação, e seu crescimento ao longo dos anos (IBGE, 2025b). Ainda de acordo com a pesquisa, o setor de prestação de serviços não financeiros apresentou grande relevância econômica no Brasil, reunindo aproximadamente 1,7 milhão de empresas ativas e empregando mais de 15 milhões de pessoas, gerando cerca de R\$592,5 bilhões em salários e remunerações (IBGE, 2025b).

No segundo trimestre de 2025, o setor de serviços representou aproximadamente 58,8% do PIB nacional, totalizando 1.867.966 milhões de reais, valor superior ao dobro da participação conjunta da indústria e da agropecuária (IBGE, 2025a). De acordo com o CAGED, em julho de 2025 o setor foi responsável por 46,2% das admissões de novos empregados no Brasil, correspondendo a 1.040.864 postos de trabalho. Com saldo de emprego do setor - a diferença entre admissões e demissões - respondendo por 50.159 ocupações formais (Brasil, 2025).

O setor de serviços também apresenta forte relevância no segmento de microfranquias no Brasil. Essa importância pode ser observada nos dados do Relatório de Desempenho do Franchising, que mostram que o país registrou 18.041 unidades de microfranquias em 2024, das quais o segmento de Serviços e Outros Negócios concentrou aproximadamente 60% das operações, o equivalente a cerca de 10.824 unidades franqueadas (ABF, 2025b). Esse dado evidencia a predominância do setor de serviços nesse formato de negócio.

2.2 Empreendedorismo e Microfranquias

O empreendedorismo pode ser compreendido como um comportamento no qual o indivíduo busca mudanças e as explora como oportunidades, demandando disposição para assumir riscos e tomar decisões (Drucker, 2016; Hisrich *et al.*, 2014). Bandeira e Silva (2023) ampliam essa compreensão ao definir a atividade empreendedora como um processo que envolve a criação, o desenvolvimento e a gestão de negócios, com o objetivo de gerar valor econômico e social. Segundo os autores, esse processo é influenciado por fatores pessoais e contextuais, tais como o ambiente de negócios, o acesso a recursos, as oportunidades de mercado, as redes de relacionamento e a tecnologia.

Nesse contexto, as microfranquias configuram-se como uma forma específica de exercício do empreendedorismo. Trata-se de negócios baseados no sistema de *franchisings* que permitem um investimento inicial inferior ao das franquias tradicionais (SEBRAE, 2025a). Segundo a Associação Brasileira de *Franchising* (ABF, 2024), a microfranquia é caracterizada como uma franquia cujo valor de investimento não ultrapassa 135 mil reais, o que permite que futuros empreendedores possam ingressar com um capital mais acessível, em comparação com as franquias convencionais.

Segundo a Lei nº 13.966, de 26 de dezembro de 2019 - que dispõe sobre o sistema de franquia empresarial - as franquias são estabelecidas quando:

[...] um franqueador autoriza por meio de contrato um franqueado a usar marcas e outros objetos de propriedade intelectual, sempre associados ao direito de produção ou distribuição exclusiva ou não exclusiva de produtos ou serviços e também ao direito de uso de métodos e sistemas de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem caracterizar relação de consumo ou vínculo empregatício em relação ao franqueado ou a seus empregados, ainda que durante o período de treinamento. (Brasil, Art. 1, 2019).

O artigo pioneiro sobre a definição de microfranquia foi publicado pelo autor norte-americano *James S. Fairbourne* em 2006. Ele caracterizou a microfranquia como uma

estratégia para fomentar a autonomia econômica, especialmente entre indivíduos de baixa renda (Fairbourne, 2006). Posteriormente, sua ideia foi ampliada em um livro que apresenta casos práticos e discute a aplicação do modelo de microfranquias em países em desenvolvimento (Fairbourne; Gibson; Dyer, 2007). No contexto brasileiro, Melo e Andreassi (2008) realizaram uma análise sobre as publicações científicas nacionais e internacionais voltadas à *franchising*, abrangendo o período de 1998 a 2007. Contudo, não há menções ao termo microfranquia nesse levantamento.

A primeira pesquisa brasileira a tratar especificamente do modelo de microfranquias foi conduzida por Melo, Borini e Cunha (2014), no estudo, os autores comparam redes de franquias convencionais com aquelas estruturadas como microfranquias, analisando as diferenças na percepção de valor do suporte oferecido e da marca por parte dos franqueados.

Segundo a ABF (2024), as microfranquias podem ser classificadas como puras ou mistas. Uma microfranquia é considerada pura quando opera exclusivamente nesse modelo, com todas as suas unidades exigindo investimento de até 135 mil reais. Já as mistas oferecem dois formatos: unidades com investimento de até 135 mil reais e unidades com valores equivalentes aos das franquias tradicionais, permitindo que a marca se expanda para diferentes mercados e perfis de investidores (ABF, 2024).

Este baixo investimento característico das microfranquias se deve, em grande parte, à menor necessidade de estrutura física, armazenagem ou manutenção de empregados (Pimentel, 2017). Diferentemente das franquias convencionais, as microfranquias permitem que seus franqueados operem no modelo *home based*, uma forma de trabalho realizada em casa, que dispensa a necessidade de um ponto comercial físico (Cordeiro, 2022; Lepre, 2017). De acordo com a ABF, em 2024 pouco mais da metade das microfranquias (50,1%) adotou o modelo *home based*, enquanto 45,1% estão presentes em unidades físicas. A escolha de um ponto comercial estratégico e a delimitação da área de atuação tornam-se fatores determinantes para o retorno financeiro do negócio (Pereira Junior, 2024).

Dermonde (2020) identifica em sua pesquisa que as vantagens de investir em microfranquias são a inexistência de vínculo trabalhista e a pulverização da receita; e, como desvantagens, a dificuldade de padronização das operações e a impossibilidade de cobrança de metas. É papel da franqueadora selecionar empreendedores com perfil compatível com os valores e práticas da marca, estabelecendo padrões e normas de funcionamento, além de oferecer orientações iniciais sobre a operação e gestão do negócio; enquanto cabe ao franqueado cumprir as diretrizes contratuais, garantindo coerência e contribuindo com o conhecimento local para a manutenção do negócio (Perreira Junior, 2024; Ribeiro *et al*, 2013).

Assim como em uma franquia tradicional, o microfranqueado recebe o direito de uso da marca, bem como suporte, treinamentos e acesso a um modelo de negócio já testado (SEBRAE, 2025a). No entanto, a percepção de valor dos microfranqueados quanto à qualidade da marca oferecida pelo franqueador é inferior à dos franqueados convencionais; essa diferença decorre do fato de que as redes tradicionais, em geral, possuem maior capacidade de investimento, o que lhes permite oferecer um melhor assessoramento, trabalhar a marca de forma mais estruturada e entregar maior valor percebido ao consumidor final (Melo *et al.*, 2014).

O sucesso do franqueado está diretamente relacionado às suas habilidades de gestão, técnicas, comerciais e pessoais, que, segundo Pereira Junior (2024), constituem os pilares do franqueado de sucesso. Além disso, o suporte operacional, apoio financeiro, a formação oferecida pelo franqueador, bem como o apoio à prospecção e instalação, mostram-se primordiais para o desenvolvimento e percepção de valor da marca pelo microfranqueado (Melo *et al.*, 2019). Desta forma, o sucesso do negócio depende tanto do apoio da franquia quanto do aprimoramento e desenvolvimento das habilidades do franqueado, sendo uma via de mão dupla: enquanto a franquia fornece o *know-how* e suporte, o franqueado contribui com

o conhecimento local e condução de excelência do negócio de acordo com a visão da marca (Ribeiro *et al.*, 2013).

3 METODOLOGIA

O presente trabalho possui abordagem qualitativa e caráter descritivo. De acordo com Gil (2017), a pesquisa qualitativa visa compreender os fenômenos a partir das perspectivas dos indivíduos pesquisados. Por sua vez, a pesquisa descritiva busca retratar em detalhes um determinado fenômeno, podendo recorrer a análises empíricas e teóricas, permitindo uma caracterização mais aprofundada do objeto de estudo (Marconi; Lakatos, 2017).

A investigação foi desenvolvida no contexto de microfranquias do setor de serviços estabelecidas na cidade de Manaus, envolvendo empreendedores que atuam diretamente na operação dessas unidades. A seleção dos participantes ocorreu por critérios de acessibilidade, considerando a disponibilidade e o consentimento formalizado por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Ao todo, foram entrevistados 10 (dez) microfranqueados. Esse quantitativo mostrou-se suficiente, uma vez que, ao longo da coleta e da análise dos dados, observou-se a recorrência de temas e a ausência de novas informações, indicando o alcance da saturação teórica. Para fins de organização e padronização da apresentação dos relatos no corpo do trabalho, os participantes foram identificados como “Entrevistado”, acompanhados de sequência numérica de 1 a 10.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, conduzidas com base em um roteiro previamente elaborado contendo perguntas abertas. As entrevistas foram realizadas entre os meses de outubro e novembro de 2025, por meio de áudios enviados e recebidos pela rede social WhatsApp, conforme a disponibilidade dos participantes, com duração média entre 15 e 25 minutos. Mediante autorização prévia, todos os áudios foram gravados e posteriormente transcritos com o apoio da ferramenta Evernote, revisados e padronizados no Microsoft Word, assegurando a fidelidade do material coletado.

O roteiro de entrevistas foi organizado em cinco eixos temáticos, alinhados aos objetivos da pesquisa: (i) perfil e motivação; (ii) percepção do investimento; (iii) desafios e barreiras enfrentados na operação; (iv) percepção do suporte oferecido pela franqueadora; e (v) vantagens e oportunidades percebidas do negócio.

Os dados obtidos nas entrevistas foram examinados por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), amplamente utilizada em pesquisas qualitativas por possibilitar a interpretação sistemática de discursos e a identificação de significados e padrões presentes nas falas dos participantes. A análise seguiu as três etapas estabelecida pelo autor: a) pré-análise, caracterizada pela organização do material, leitura flutuante das entrevistas e preparação dos dados para a análise; b) exploração do material, etapa em que foi realizada a codificação das falas e a identificação de temas e categorias emergentes; e c) tratamento dos resultados obtidos e interpretação, fase em que os conteúdos analisados foram organizados e interpretados à luz dos objetivos do estudo e do referencial teórico, permitindo a construção das categorias analíticas e a discussão dos resultados.

Esse processo garantiu uma análise rigorosa e organizada, possibilitando a identificação de padrões presentes nos relatos dos entrevistados. Como resultado, foram construídas quatro categorias analíticas: Aspectos motivacionais para o investimento em microfranquias; Desafios operacionais; Vantagens e oportunidades percebidas; e Percepção do suporte da franqueadora.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, será apresentada a análise e discussão dos resultados. Os seguintes segmentos de serviço participaram da pesquisa: educação, assistência técnica, turismo, monitoramento de segurança, manutenção de automóveis e cuidadores domiciliares. A distribuição das atividades relacionadas a esses segmentos está apresentada no Quadro 1. Em relação à caracterização dos participantes, do total de 10 entrevistados, 6 são do sexo masculino (60%) e 4 do sexo feminino (40%), com faixa etária predominante entre 39 e 50 anos.

Quadro 1 - Descrição das atividades dos entrevistados

Entrevistados	Atividade
Entrevistado 1	Segurança eletrônica
Entrevistado 2	Manutenção de automóveis
Entrevistado 3	Agência de viagens
Entrevistado 4	Assistência técnica
Entrevistado 5	Reforço escolar
Entrevistado 6	Cuidadores domiciliares
Entrevistado 7	Reforço escolar
Entrevistado 8	Assistência técnica
Entrevistado 9	Escola de idiomas
Entrevistado 10	Agência de viagens

Fonte: Pesquisa 2025.

4.1 Aspectos motivacionais para o investimento em microfranquias

Nessa categoria foram analisados os fatores de decisão para o investimento em uma microfranquia. Entre os temas emergentes identificados nas falas dos entrevistados, estão: investimento acessível, suporte da franqueadora e marca consolidada.

4.1.1 Investimento Acessível

O investimento acessível aparece como um fator decisivo para grande parte dos franqueados. Os entrevistados relataram que desejavam empreender, mas enfrentavam barreiras financeiras para iniciar um negócio próprio do zero. Esse achado é convergente com a literatura pesquisada, uma vez que, a microfranquia surgiu como um formato que demanda menor capital inicial, reduz riscos e permite iniciar a operação com uma estrutura padronizada (Melo; Borini; Carneiro-da-Cunha, 2014). Para estes empreendedores, a acessibilidade financeira representou uma oportunidade concreta de entrada no mercado, conforme evidenciado pelos entrevistados 2, 3 e 5:

Eu sempre tive esse desejo de ter o meu próprio negócio, mas eu queria algo que não corresse o risco de começar do zero. Então, quando eu soube das microfranquias, eu vi uma oportunidade muito grande, uma oportunidade perfeita, porque para mim era algo acessível. (Entrevistado 2)

[...] o investimento acessível e o suporte pronto da rede tornam o modelo ideal para quem quer empreender, mas não tem capital alto. (Entrevistado 3)

Sempre quis empreender, mas não queria começar algo totalmente do zero, e esta franquia despertou meu interesse pelo negócio. Entrei em contato com a franqueadora e vi que o investimento era acessível pra mim [...]. (Entrevistado 5)

Entre as unidades entrevistadas, os valores de investimento variaram aproximadamente entre 20 e 90 mil reais. Contudo, a percepção sobre a acessibilidade desse

valor mostrou-se divergente. Ao serem questionados sobre “*Como foi sua experiência com o investimento inicial?*”, alguns franqueados avaliaram o investimento como acessível, enquanto outros o perceberam como um esforço financeiro significativo, conforme evidenciam os relatos dos entrevistados 4, 6 e 7

O investimento inicial foi dentro do que eu considerava viável para começar um pequeno negócio, mas exigiu planejamento [...]. (Entrevistado 4)

O investimento inicial foi significativo, principalmente pela adequação do espaço físico às exigências da marca, mobiliário padronizado e fachada. (Entrevistado 6)

O investimento inicial foi acessível e dentro do que eu havia planejado para começar meu negócio próprio. Isso facilitou a decisão de entrar nesse modelo. (Entrevistado 7)

4.1.2 Suporte oferecido pela franqueadora

O suporte oferecido pela franqueadora apresentou-se como um fator relevante para a decisão do investimento. Elementos como manuais, treinamentos e orientação comercial foram percebidos como fundamentais para a redução de incertezas, conforme retratado pelo entrevistado 10: *A franqueadora forneceu manuais, sistema de vendas e treinamento, o que ajudou a evitar erros no início.* Para eles, ter acesso a um modelo estruturado, com processos definidos e suporte contribuiu decisivamente para o início do negócio, conforme destacado pelos entrevistados 6 e 8:

[...] escolhi esse formato porque, além do investimento acessível, havia suporte da marca para me ajudar. (Entrevistado 6)

Decidi investir nesse modelo de microfranquia por dois motivos principais, o primeiro, por ser uma marca estruturada, que passa confiança e tem processos definidos. O segundo, pela possibilidade de começar com suporte técnico e comercial, o que ajuda a reduzir os erros de quem está iniciando. (Entrevistado 8)

Os relatos dialogam com o exposto por Isaac, Bezerra e Melo (2023), pois, ao transferir conhecimento e oferecer diretrizes claras, a franqueadora contribui para redução de riscos iniciais, orientando o empreendedor quanto aos métodos necessários para a prosperidade do negócio. Dessa forma, o suporte não apenas fortalece a operação, mas também influencia diretamente a consolidação do negócio ao oferecer maior segurança ao franqueado iniciante.

4.1.3 Marca Consolidada

A credibilidade de uma marca consolidada é outro atrativo das redes de franquia. Os entrevistados afirmaram que atuar com marca reconhecida reduziu a insegurança inicial, pois o negócio já inicia com metodologia validada e reconhecimento do mercado, sendo determinante em diversos relatos. Os entrevistados 4 e 9 reforçam o efeito prático dessa credibilidade na decisão de investimento:

Comecei a pesquisar franquias que tivessem um modelo mais estruturado, com suporte técnico e operacional, porque eu sabia que não bastava apenas entender de gestão, eu precisava de um padrão e de uma marca reconhecida. (Entrevistado 4)

Quando descobri esse modelo de microfranquia de idiomas, me atraiu o fato de ter um método validado e uma marca que transmitia confiança. (Entrevistado 9)

Os relatos contribuem com a literatura ao reforçar que marcas consolidadas agregam valor ao sistema de franquias. Rodrigues *et al.* (2018) destacam que redes com reputação estabelecida tendem a atrair mais interessados em franquias devido ao prestígio construído no mercado. De forma complementar, Melo, Carneiro-da-Cunha e Telles (2022) explicam que marcas amplamente reconhecidas funcionam como ativos intangíveis capazes de atrair consumidores para as unidades franqueadas, o que as torna mais atrativas também para potenciais investidores.

4.2 Desafios operacionais

A categoria analisa os principais desafios relatados pelos franqueados. A partir das respostas, emergiram dois temas centrais: Conquista inicial de clientes e Gestão de equipe.

4.2.1 Conquista inicial de clientes

A captação dos primeiros clientes destacou-se como um dos desafios mais frequentes entre os participantes. O Entrevistado 2 contribui para este entendimento ao afirmar: *[...] os maiores desafios que eu encontrei foi justamente a conquista de clientes no início.* Embora algumas franquias possuam marcas reconhecidas, os depoimentos mostram que o ingresso em um novo mercado exige esforços adicionais de apresentação do serviço e construção de credibilidade local, conforme exposto pelos entrevistados 3 e 7:

O primeiro desafio foi criar uma reputação sólida, né. [...] foi fundamental mostrar profissionalismo desde o início, como usar uniforme, seguir prazos, entregar laudos e oferecer garantia. (Entrevistado 3)

Um dos maiores desafios foi conquistar a confiança do público. [...] foi necessário trabalhar bem a proposta de valor, como atendimento presencial, acompanhamento, clareza no pagamento. (Entrevistado 7)

Os achados convergem com a literatura apontada por Pereira Junior (2024), que explica que esta fase tende a ser uma das mais difíceis para o franqueado, pois, apesar do treinamento recebido, a prospecção de clientes exige resiliência e capacidade de adaptação. O esforço para consolidar a confiança do cliente dialoga com a análise de Melo *et al.* (2019) afirmando que a maior conscientização do consumidor sobre a marca fortalece o engajamento do franqueado,

4.2.2 Gestão de equipe

A gestão de equipe surgiu como um desafio relevante, especialmente em unidades que dependem de atendimento direto ao cliente ou de processos técnicos. A dificuldade em encontrar profissionais com o perfil adequado, manter o comprometimento e lidar com a rotatividade aparece em diversos relatos:

E claro, há o desafio da gestão de equipe técnica, pois nem todo profissional tem o perfil de atendimento que a franquia exige. Treinar, acompanhar e cobrar padrão de qualidade dos funcionários foi uma curva de aprendizado importante pra mim. (Entrevistado 5)

Também senti dificuldade em manter uma equipe estável, já que há alta rotatividade de auxiliares e instrutores em fase de formação. (Entrevistado 6)

Um dos maiores desafios foi formar uma equipe de auxiliares comprometida e disposta a atender os padrões de atendimento da rede. (Entrevistado 8)

Esses relatos convergem com Dermonde (2020) que destaca que a captação de capital humano é determinante no modelo de microfranquias, pois grande parte dos processos depende da atuação direta da equipe. Quanto ao preparo desses profissionais, os treinamentos são fundamentais para garantir alinhamento aos padrões da franquia, além disso, a mão de obra qualificada é essencial para redes de franquias, impactando diretamente a produtividade (Melo *et al.*, 2019; Melo *et al.*, 2020).

4.3 Vantagens e oportunidades percebidas

Nesta categoria foram analisados os benefícios e oportunidades percebidas pelos entrevistados após a operacionalização no modelo de microfranquias. Os temas emergentes identificados são: a existência de um modelo estruturado e o acompanhamento contínuo oferecido pela franqueadora.

4.3.1 Modelo estruturado

Uma das vantagens mais mencionadas pelos entrevistados foi a segurança proporcionada por um modelo de negócio estruturado. Na prática, os entrevistados associaram a operação neste modelo à clareza operacional, segurança na gestão e à redução de erros, conforme abordado pelos entrevistados 3, 5 e 10:

A operação é simples, o sistema é bem estruturado e a marca tem boa reputação, mesmo diante dos desafios, sinto que estou em um negócio sólido e com propósito. (Entrevistado 3)

O sucesso nesse tipo de negócio está em seguir o padrão da franquia sem deixar de entender o público local. A rede oferece um modelo pronto e funcional [...]. Ter esse respaldo faz toda a diferença, dá segurança para continuar empreendendo e aprimorando a operação. (Entrevista 5)

Sem a estrutura da rede, talvez o negócio tivesse sido muito mais arriscado. A consultoria da franqueadora ajudou, esse suporte foi suficiente para me estruturar [...]. (Entrevistado 10)

A literatura reforça essa percepção. Melo *et al.* (2019) destacam que, no contexto das microfranquias, o valor percebido pelo franqueado está diretamente relacionado ao suporte e à estrutura oferecidos pelo franqueador, e não apenas à percepção do mercado consumidor. Assim, a qualidade da estrutura fornecida molda a confiança e a sensação de segurança do franqueado, como observado nos relatos.

4.3.2 Acompanhamento contínuo

Outra vantagem importante identificada pelos franqueados foi o acompanhamento contínuo da franqueadora, especialmente nos primeiros meses de operação. Os entrevistados relataram que a assistência constante por meio de consultorias, orientação técnica e apoio comercial funcionou como um elemento vantajoso no processo de gestão do modelo:

Na parte de gestão, o suporte também é muito ativo, a consultoria acompanha os indicadores da unidade e dá orientações sobre metas, atendimento e rentabilidade. [...] Esse acompanhamento próximo faz toda a diferença para quem está no dia a dia da operação. (Entrevistado 4)

Também sinto que há uma presença real da franqueadora no dia a dia, eles mantêm contato frequente, perguntam sobre o andamento das turmas, orientam quando surgem dúvidas e demonstram interesse genuíno no desenvolvimento da unidade. (Entrevistado 9)

A literatura pesquisada reforça esse apoio para a atuação das franquias, visto que o desempenho das unidades está diretamente associado à capacidade da franqueadora de apoiar o franqueado, oferecer orientação contínua e intervir quando surgem dificuldades (Pereira Junior, 2024). Sem esse acompanhamento, segundo o autor, aumentam os riscos de desmotivação e queda no engajamento, o que evidencia a relevância prática do suporte descrito pelos entrevistados.

4.4 Suporte da franqueadora

Nesta categoria foram examinadas as percepções sobre o suporte oferecido pela franqueadora e a relação desse suporte com a atuação do franqueado. Os temas emergentes identificados são: treinamento e prospecção e instalação.

4.4.1 Treinamento

O treinamento foi citado como um dos pilares centrais do suporte oferecido pelas franqueadoras. Os empreendedores descreveram a capacitação inicial como sólida e abrangente, com temas que variam entre aspectos técnicos, atendimento ao cliente, gestão da unidade, metodologias pedagógicas (quando aplicável) e uso de sistemas internos. Os relatos dos franqueados 5, 7 e 10 evidenciam este cenário:

Desde o início recebi treinamento técnico detalhado, com acesso a uma plataforma online que ensina desde o manuseio de ferramentas até diagnósticos avançados. Também há treinamento comercial, com foco em atendimento, gestão e pós-venda. (Entrevistado 5)

O suporte recebido foi bastante completo, houve treinamento inicial sobre legislação, processo de seleção de cuidadores, atendimento ao cliente, também sobre o sistema de gestão da unidade, apoio comercial e marketing digital. (Entrevistado 7)

A rede oferece treinamento completo para os franqueados, tanto em vendas quanto em administração, além de sistema de vendas próprio e plataforma de gestão. A franquia nos permite ter acesso a um sistema de vendas intuitivo e suporte contínuo. (Entrevistado 10)

As falas evidenciam que o treinamento funciona como um mecanismo de alinhamento às práticas da rede, garantindo que os franqueados compreendam e executem corretamente os padrões da marca. Esse papel central da capacitação é reforçado por Cordeiro (2022), ao afirmar que treinamento e suporte constituem os principais serviços prestados pela franqueadora aos seus franqueados, sendo fundamentais para preparar o empreendedor, transmitir o conhecimento operacional e sustentar a qualidade do modelo de negócio.

4.4.2 Prospecção e Instalação

O processo de prospecção e instalação da unidade também apareceu como uma etapa central do suporte oferecido pela franqueadora. Os franqueados relataram ter recebido orientações sobre escolha do ponto comercial, definição do layout, montagem da unidade, implantação dos sistemas e organização dos primeiros passos do negócio:

Eles forneceram o layout padrão, orientações sobre estrutura mínima e lista de equipamentos necessários, sendo o processo de implantação tranquilo e o acompanhamento foi constante, com reuniões e suporte para tirar dúvidas sobre o sistema, o atendimento e a gestão da loja. (Entrevista 4)

Durante a implantação da unidade, tive acompanhamento da equipe da franqueadora, que me orientou sobre layout, contratação de equipe, divulgação e metas iniciais. (Entrevista 10)

Este apoio é estratégico, segundo Isaac *et al.* (2023) a escolha do ponto comercial influencia o fluxo de consumidores e o acesso a recursos essenciais da operação. Os autores também destacam que, no modelo de microfranquias, tais orientações tornam-se ainda mais importantes devido ao baixo capital inicial e à falta de experiência prévia de muitos franqueados. Melo *et al.* (2019) acrescentam que o suporte oferecido na definição do layout e na padronização do ambiente de atendimento fortalece a identidade da marca e contribui para manter padrões de consumo. Para os autores, esse processo aumenta o engajamento do franqueado, já que favorece a compreensão e aplicação dos valores da marca desde a abertura da unidade.

Esses resultados indicam que o suporte à prospecção e à instalação não atua apenas como um auxílio operacional inicial, mas como um fator estruturante para a sustentabilidade do negócio. Ao orientar decisões estratégicas desde a escolha do ponto até a organização dos primeiros processos, a franqueadora ajuda a reduzir a margem de erro do franqueado, especialmente em contextos de recursos limitados e menor experiência gerencial. Dessa forma, a qualidade desse suporte pode ser compreendida como um diferencial competitivo do sistema de microfranquias, ao mitigar riscos iniciais e favorecer uma entrada mais estruturada e segura no mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar os desafios e as oportunidades percebidas pelos empreendedores para investir em microfranquias do setor de serviços na cidade de Manaus. A partir das entrevistas realizadas com microfranqueados atuantes em segmentos diversos, foi possível identificar padrões de comportamento, percepções comuns e fatores determinantes para a experiência desses empreendedores.

Os resultados evidenciaram que a decisão de entrada no sistema de microfranquias é fortemente influenciada pelo investimento inicial mais acessível, pela expectativa de suporte estruturado da franqueadora e pela credibilidade associada a marcas já consolidadas. Para muitos entrevistados, esses elementos representam a possibilidade real de iniciar um negócio próprio com menor risco e maior orientação operacional, especialmente para aqueles sem experiência prévia em gestão.

A respeito dos desafios enfrentados, emergiram com força a dificuldade de conquistar os primeiros clientes e os obstáculos relacionados à gestão de equipe. A fase inicial da operação mostrou-se particularmente sensível, exigindo dos microfranqueados esforço adicional para construir reputação local, estabelecer confiança com o consumidor e adaptar-se às demandas práticas da rotina empresarial. A gestão de pessoas também se destacou como

um ponto crítico, sobretudo pela dificuldade de manter profissionais qualificados e alinhados aos padrões da rede.

Por outro lado, foram identificadas vantagens e oportunidades diretamente associadas à estrutura do sistema de *franchising*. Entre elas, destacam-se a segurança proporcionada pela existência de um modelo de negócios previamente testado e o acompanhamento contínuo oferecido pela franqueadora. Os relatos mostraram que esse suporte, materializado em consultorias, orientações técnicas, treinamentos e reuniões periódicas, desempenha papel decisivo para a sustentabilidade e para o desenvolvimento das unidades.

No que se refere ao suporte da franqueadora, dois elementos se sobressaíram: o treinamento e o apoio à prospecção e instalação das unidades. O treinamento foi compreendido pelos entrevistados como um instrumento essencial para alinhamento aos padrões e para o desenvolvimento das competências necessárias à operação. Já o suporte na escolha do ponto, no layout, na montagem da unidade e na organização dos primeiros passos do negócio contribuiu para um início mais seguro e estruturado.

A pesquisa cumpriu o objetivo proposto ao oferecer uma compreensão sobre a experiência dos microfranqueados na capital amazonense, destacando fatores que influenciam tanto o desempenho quanto a percepção de valor desse modelo de negócio.

Entretanto, como limitações do estudo, destaca-se o número reduzido de entrevistados, bem como a concentração da amostra exclusivamente no setor de serviços. Recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o número de participantes, explorem outros setores econômicos e considerem comparações entre diferentes regiões do país, de modo a compreender melhor como características geográficas, econômicas e culturais influenciam o desempenho das microfranquias. Estudos que relacionem resultados financeiros e indicadores de desempenho também podem complementar a compreensão sobre os fatores que contribuem para o sucesso dessas operações.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **O que são microfranquias e como fazer para abrir uma.** 31 jan. 2024. Disponível em: <https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/o-que-sao-microfranquias/>. Acesso em: 27 abr. de 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Pesquisa de Desempenho do Franchising 1º Trimestre.** 13 jun. 2025a. Disponível em: https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2025/06/DESEMPENHO_1TRI_2025_V2.pdf. Acesso em: 28 nov. de 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Desempenho do franchising em 2024.** São Paulo: ABF, 2025b.. Disponível em: https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2025/05/DESEMPENHO_DO_FRANCHISING_4T2024.pdf. Acesso em: 27 de abr. de 2025.

BANDEIRA, P. V. R.; SILVA, T. S. Motivações para o Empreendedorismo: Necessidade e Oportunidade. **ID on Line. Revista De Psicologia**, vol. 17, n. 66, p. 190-208, 2023. ISSN: 1981-1179. Disponível em: <https://doi.org/10.14295/idonline.v17i66.3771>. Acesso em: 16 de dez. 2025.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. **Lei 13.966 de 26 de dezembro de 2019.** Dispõe sobre o sistema de franquia empresarial e revoga a Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994 (Lei de Franquia). Brasília:

Presidência da República, 26 de dez. de 2019. Disponível em:
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13966.htm. Acesso em: 29 de abr. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Novo CAGED: Sumário Executivo – julho de 2025**. Brasília: MTE, 2025a. Disponível em:
https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho/novo-caged/2025/julho/sumario-executivo_julho-de-2025.pdf. Acesso em: 18 set. 2025.

CORDEIRO, L. G. **Franquias em espaços compartilhados como solução estratégica para expansão em cidades pequenas**. 2022. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, 2022.

CORREIA, H. L.; GIANESI, I. G. C. **Administração estratégica de serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

DERMONDE, M. **Franqueamento de startups no Brasil: determinantes e trajetória**. 2020. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas, Limeira, 2020.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: Prática e princípios**. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

FAIRBOURNE, J. S. Microfranchising: a new tool for creating economic self-reliance. **Journal of Microfinance/ESR Review**, v. 8, n. 1, p. 5, 2006.

FAIRBOURNE, Jason S.; GIBSON, Stephen W.; DYER, W. G. **Microfranchising: Creating wealth at the bottom of the pyramid**. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2007.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 7. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Produto Interno Bruto - PIB**. Rio de Janeiro: IBGE, 2025a. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>. Acesso em: 30 ago. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **A Pesquisa Anual de Serviços 2023**. Rio de Janeiro: IBGE, 2025b. Disponível em:
biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/150/pas_2023_v25_informativo.pdf. Acesso em: 30 ago. 2025.

ISAAC, V. R.; BEZERRA, A. A.; MELO, P. L de R. Percepção de valor do suporte em redes de microfranquias: análise da teoria de Honeymoon. **REMIPE - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, v. 9, n. 1, p. 138-160, 2023.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

LEPRE, T. R. F.; NASCIMENTO, A. C. de S. T.; NUNES, G. P. Franquia e microfranquia: vantagens e desvantagens de se investir nestes modelos de negócio. **South American Development Society Journal**, v. 3, n. 07, p. 245-261, 2017.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e estratégia. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MASCARENHAS, E. G.; MELO, P. L. de R. Valor da marca em redes de microfranquias: o efeito Honeymoon. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, p. 5–20, 2022.

MELO, P. L. de R.; ANDREASSI, T. Publicação científica nacional e internacional sobre franchising: levantamento e análise do período 1998 - 2007. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 2, p. 268–288, 2008.

MELO, P. L. de R.; BORINI, F. M.; CARNEIRO-DA-CUNHA, J. A. Percepções de valor e elementos estruturantes das microfranquias. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, p. 328-350, 2014.

MELO, P. L. de R.; CARNEIRO-DA-CUNHA, J. A.; TELLES, R. Value creation in microfranchise chains: perceptions on brand and support. **In: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD**, 2019, São Paulo. Anais [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2019.

MELO, P. L. de R.; DELGADO, R. T.; CORREA, V. S.; BORINI, F. M. Desenvolvimento regional e ambiente institucional: Expansão regional das redes de franquias no Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, 21(5), 1–3, 2020.

MELO, P. L. de R.; CARNEIRO-DA-CUNHA, J.; TELLES, R. Franchisor support and brand value empowerment of micro-franchisees: a Brazilian marker perspective. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, 14 (4), 616-642, 2022.

PEREIRA JUNIOR, A. R. **Expansão de negócios por microfranquias no modelo home based**. 2024. Dissertação (Mestrado em Administração do Desenvolvimento de Negócios) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/handle/10899/39592>. Acesso em: 28 abr de 2025.

PIMENTEL, F. R. **Estratégia e empreendedorismo em redes de microfranquias**: percepção de valor do composto de marketing. 2017. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Paulista, São Paulo, 2017.

RIBEIRO, A.; GALHARDO, M.; MARCHI, L.; IMPERATORE, L. G. **Gestão Estratégica do Franchising**: Como construir redes de franquias de sucesso. 2. ed. São Paulo: DVS Editora, 2013.

RODRIGUES, T. V. R *et al.* **A marca na internacionalização das Franquias Brasileiras**. São Paulo: ESPM, 2018. *E-book*. Disponível: espm.br/wp-content/uploads/2018-livro-franquias-brasileiras.pdf. Acesso em: 29 de nov. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Microfranquias: Entenda e veja se pode ser uma oportunidade para você. Amazonas: SEBRAE, 2025b. *E-book*. Disponível em:

https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/AM/Anexos/ebook_franquias.pdf. Acesso em: 27 abr 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **O que são microfranquias**. 14 de mar. 2025a. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/o-que-sao-microfranquias.06fe5e130530d410VgnVCM2000003c74010aRCRD> . Acesso em: 28 abr. 2025.

SPILLER, E. S.; PLÁ, D.; LUZ, J. F. da; SÁ, P. G. de. **Gestão de serviços e marketing interno**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2011.