

 *Katia Simões e Roberto Prioste*

ABF RIO 30 ANOS

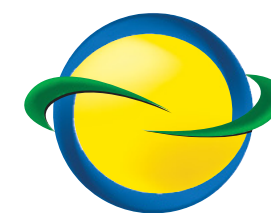
BRAÇOS SEMPRE
ABERTOS PARA O
FRANCHISING



ABF ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA DE
FRANCHISING
SECCIONAL RIO DE JANEIRO

ABF RIO 30 ANOS

**BRAÇOS SEMPRE
ABERTOS PARA O
FRANCHISING**



ABF ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA DE
FRANCHISING

SECCIONAL RIO DE JANEIRO

Título
ABF Rio 30 Anos – Braços sempre abertos para o franchising

Autores
Katia Simões
Roberto Prioste

Pesquisa e edição
Katia Simões
Roberto Prioste

Coordenação editorial
Flavio Maia

Capa e projeto gráfico
Afonso Vilas Boas

Pesquisa iconográfica para a linha do tempo
Nara Franco

Revisão
Antonio Mello
Jussara Lopes

(2021)

Todos os direitos desta edição são reservados à ABF Rio.
e-mail: atendimento@abfrj.com.br ; tel. (21) 2504-7573
Nenhuma parte deste livro poderá ser reproduzida sob quaisquer
meios existentes sem autorização por escrito da ABF Rio.



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Simões, Katia
ABF Rio 30 Anos Braços sempre abertos para o
franchising / Katia Simões e Roberto Prioste. --
Niterói, RJ : Associação Brasileira de Franchising,
2021.

ISBN 978-65-00-25583-6

1. Associação Brasileira de Franchising (ABF) -
História 2. Franquias (Comércio varejista) - Brasil -
História I. Prioste, Roberto. II. Título.

21-71060

CDD-381.130981

Índices para catálogo sistemático:

1. Associação Brasileira de Franchising : ABF :
História 381.130981

Cibele Maria Dias - Bibliotecária - CRB-8/9427

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	5	
APRESENTAÇÃO	6	
IN MEMORIAM	6	
NOSSA HISTÓRIA	9	
PREFÁCIO	10	
PARTE I	O franchising desembarca no Brasil	12
Capítulo 1	A reunião dos homens de novas ideias	14
Capítulo 2	A entidade mater	24
Capítulo 3	Uma mudança nas ruas: o franchising passa a habitar o comércio carioca	42
PARTE II	O boom do franchising	52
Capítulo 1	Você sabe o que é franchising?	54
Capítulo 2	O Rio na vitrine	68
Capítulo 3	Uma lei para o franchising	80
PARTE III	O novo milênio	90
Capítulo 1	Novos mercados, novos horizontes	92
Capítulo 2	Um endereço para o franchising	106
Capítulo 3	O franchising na academia	118
PARTE IV	Os anos 2010 amadurecem o modelo de negócio	128
Capítulo 1	A biblioteca do franchising	130
Capítulo 2	O franchising sobe o morro	138
Capítulo 3	O palco dos grandes eventos	154
Capítulo 4	A importância das boas parcerias	170
Capítulo 5	Transformação rumo ao futuro	182
PARTE V	Os nomes que fizeram o franchising carioca	194
Capítulo 1	A alma carioca dos negócios de sucesso	196
Capítulo 2	Parabéns, ABF Rio!	212
PRESIDENTES ABF Rio	222	
ASSOCIADOS ABF Rio	240	
DIRETORIAS ABF Rio	242	
BIBLIOGRAFIA	246	

AGRADECIMENTOS

A Flavio Maia, pela coordenação deste trabalho, organizando as múltiplas ações e dando vida a esta obra.

Aos autores, Katia Simões e Roberto Prioste, essa dupla fantástica de escritores e jornalistas, que abraçaram o desafio e deram alma ao registro de nossa história.

A Rogério Gama, pela leitura crítica dos originais e por suas ponderações e importantes contribuições.

Aos integrantes do Grupo de Trabalho da ABF Rio pela parcela de contribuição de cada um nos bastidores dessa jornada: Bia Schwartz, Elizete Castro, Jaqueline Garcia, Rita Lamosa, Rogério Gama e Romualdo Ayres.

E à diretoria da ABF Rio, pelo envolvimento e acolhimento desta obra associativa e coletiva.

Muito obrigado!

Beto Filho

Presidente da ABF Rio

APRESENTAÇÃO

Quanto mais nos aprofundamos na história do *franchising* no Brasil, mais apaixonados ficamos por esse modelo de negócio. Conhecer suas origens e seus fundamentos significa, também, respeitar o sistema pelo que ele tem de transformador, principalmente em momentos de ruptura e crise. Por extensão, passamos a ver com outro olhar aqueles que se decidem por empreender, lançando mão de economias que muitas vezes representam uma vida. Franquear ou se tornar um franqueado, por necessidade ou opção, é antes de tudo uma atitude de coragem.

Quando aceitamos o honroso convite para ajudar a Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio de Janeiro a contar os seus 30 anos de história, de saída fomos atraídos pela solidez da proposta: um livro descrevendo essa trajetória baseado em fatos, documentos e publicações oficiais, reportagens em jornais e revistas, além da literatura já produzida pelo setor, incluindo os livros editados pela própria ABF Rio. Tais ferramentas, para nós, autores, representam uma garantia de trabalho pautado pela seriedade.

E, por fim – mas não menos importante –, havia ainda a proposta de construir essa narrativa a partir de pequenos recortes de memória de alguns dos mais influentes empreendedores e consultores do Rio de Janeiro. Homens e mulheres que estiveram ligados ao *franchising* desde os primórdios, quando a palavra sequer era empregada usualmente. E que também orbitavam o ambiente das franquias quando se sentiu a necessidade da criação de uma entidade que pensasse, organizasse e representasse o setor de franquias.

Essa contribuição, para nós, alinhou-se ao objetivo de dar a esta obra algo fundamental – a humanização –, ainda que fôssemos falar de cifras, números e outras métricas com que se pode aferir o sucesso de um negócio.

Trouxemos os bastidores, a costura dos acordos e das negociações, enfim, histórias que corriam o risco de se perder com seus protagonistas. Estávamos tratando de sonhos e ideais de homens e mulheres e por vezes sentimos um entusiasmo quase juvenil diante das descobertas e revelações.

Em pouco mais de 60 dias, realizamos perto de 54 seções de entrevistas com 25 verdadeiros guardiões da história da ABF Rio e do nascimento do *franchising* no Rio de Janeiro, além de personagens importantes no cenário nacional. Foram quase 32 horas de gravações de conversas em que revisitamos o Rio de Janeiro das últimas três décadas. Todas as entrevistas foram feitas por meio de aplicativos de videoconferência, uma exigência e um ato responsável nesses novos tempos de pandemia em que as relações pessoais e o fazer jornalístico precisam ser repensados. Apesar da distância protocolar, não faltou empatia.

Quase sempre, remexer memórias enevoadas pelo tempo representa um prazer indescritível para quem se obriga a esse exercício. Reconstruímos a trajetória da fundação da ABF Rio a partir de histórias simples, corriqueiras mas altamente significativas, pois trouxeram à luz dificuldades e desafios que muitos sequer imaginariam. Por meses, nos debruçamos sobre dois dos principais periódicos cariocas, *O Globo* e *o Jornal do Commercio*, para nos familiarizarmos com



o cotidiano do *franchising* carioca. Os dados, as datas, as situações e os personagens revelados por aqueles que deram a sua colaboração por vezes se mostraram conflitantes.

Por isso, essas informações foram checadas, cruzadas e confrontadas. Essa curadoria jornalística e o respeito histórico foram preservados e pautaram o texto final que ora apresentamos nas 252 páginas desta obra. Quando o denominador comum revelou-se contraditório optamos, sim, pela versão calcada em documentos e fatos, embora respeitando a visão e a perspectiva daqueles que viveram essa história sob ótica ou entendimento diferentes.

Para contar essa jornada da ABF Rio e do *franchising* carioca passeamos pelos corações e mentes dos nossos entrevistados, recolhendo aqui e ali pequenas pérolas aparentemente sem brilho, mas que vistas a partir de uma perspectiva histórica tornam-se ainda mais preciosas. Cada um, a seu modo, contribuiu com relatos de superação aos obstáculos que só quem se propõe a desbravar encontra. Casos e histórias que nos permitem falar de pioneiros, de inovadores, de gente que um dia ousou bater fora do bumbo ou colocou o ponto fora da curva. Ousadia na maioria das vezes recompensada com crescimento pessoal e profissional – mas também com o amearhar e o distribuir riquezas na forma de geração de empregos e de novas oportunidades.

Um segmento tão poderoso e robusto não nasce de uma hora para outra ou por geração espontânea. Ele se forja no seio de uma comunidade e de uma territorialidade. Por isso entendemos que uma linha do tempo auxiliaria – e muito – os

leitores mais jovens: a estabelecemos, com fatos econômicos, políticos e sociais, e também culturais e esportivos, voltando atenção especial às imbricações com o estado e a cidade do Rio de Janeiro, colocando os fatos do *franchising* e da ABF Rio num contexto histórico.

É preciso, ainda, destacar e mencionar o carinho e o apoio do presidente da entidade, Beto Filho, e da equipe por ele destacada para nos acompanhar e orientar. Uma equipe digna e competente, a qual agradecemos e homenageamos na figura do diretor Flavio Maia. Incansável, ele esteve presente em todos os momentos – fosse nas conversas e mensagens em feriados ou num sábado à noite, fosse em nossas reuniões semanais por videoconferência.

A obra que ora apresentamos revela ao leitor a grandiosidade que foi a saga da criação da Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio. Mas vai além, permite vislumbrar o painel econômico, político e social sobre o qual se assentaram as estruturas que permitiram o crescimento e o desenvolvimento das marcas e do *franchising* carioca. Conhecer a fundo essa história nos fez admirar ainda mais o sistema de franquias e sua importância para o nosso país. Esperamos que gostem, assim como nós gostamos de ter feito e participado dessa jornada.

Boa leitura!

Os autores

In memoriam

Rendemos homenagens à memória de Rubens Moll, que por décadas defendeu o bom combate do *franchising* fluminense como multifraqueado do Bob's e como primeiro diretor de Franqueados da ABF Rio. Rubens também esteve presente na empreitada de construção desta obra. Nos deixou em maio de 2021, antes que o projeto fosse concluído, mas deixou a sua contribuição. A ele, nosso respeito e gratidão.

NOSSA HISTÓRIA

Quando Beto Filho comentou pela primeira vez que a Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio marcaria a passagem dos seus 30 anos com a publicação de um livro histórico, perguntei-me: Quanto dessa caminhada nós acompanhamos de perto? Foram anos de participação ativa, de defesas acaloradas, de vitórias comemoradas, de atenção ao caminhar seguro das marcas cariocas ganhando espaço Brasil afora. É por acreditar na força do *franchising* que o escritório Di Blasi, Parente & Associados tem o prazer de patrocinar e apresentar *ABF Rio 30 anos – Braços sempre abertos para o franchising*. A obra, mais do que a história do sistema ou da entidade, é o retrato da transformação dessa cidade maravilhosa. E com sua bossa incomparável!

Bem-vindos ao *franchising* do Rio de Janeiro!

Gabriel Di Blasi

Di Blasi, Parente & Associados
Diretor jurídico ABF Rio (2017-2020)

Di Blasi,
Parente &
Associados

PREFÁCIO

As grandes conquistas humanas começam com uma ideia, com um sonho. Com a ABF Rio não foi diferente. O sonho que empresários, advogados e consultores tiveram há 30 anos de criar uma associação que pudesse impulsionar o *franchising* em nosso estado vem se tornando realidade de uma forma tão profícua que nem mesmo as melhores expectativas poderiam antever.

Esse longo percurso de três décadas, permeado por dificuldades, mas também por muitas conquistas, é eternizado neste livro inspirador.

Neste momento repleto de desafios com os quais o Brasil e o mundo defrontam-se, precisamos celebrar as histórias extraordinárias que tantos empreendedores do *franchising* têm construído, às vezes sem o merecido reconhecimento. Esta obra resgata e documenta essa memória de realizações fantásticas que vêm gerando emprego, renda e prosperidade em nosso estado e em nosso país.

O vigor do sistema de franquias brasileiro foi colocado à prova por mais de um ano diante da crise sanitária sem precedentes causada pela pandemia da covid-19 e que vem devastando nossa economia. Apesar dos enormes desafios, restou demonstrado de maneira inequívoca que o *franchising* é uma resposta rápida e de alto impacto positivo, capaz de contribuir para que o Brasil se recupere e retome sua trajetória de crescimento.

Em apenas 30 anos, o sistema de franquias se desenvolveu e conquistou relevante espaço entre os diversos setores da economia, chegando ao incrível resultado de uma

participação de 2,4% do PIB nacional. Essa é a maior prova de que o *franchising* é uma solução viável para o futuro da nossa nação.

Quando pensei em criar esta obra histórica e jornalística, tinha em mente atender alguns objetivos: registrar e ensinar para as próximas gerações os diversos caminhos de sucesso de pessoas talentosas; demonstrar como marcas de sucesso foram construídas a partir de muito trabalho, ousadia e persistência; destacar as conquistas de inúmeros empreendedores que, partindo do zero, foram à luta para construir uma nova vida para si e para a sociedade.

A cada dia, novas marcas estão aderindo ao sistema de franquias, e cada vez mais pessoas estão investindo e acreditando na força do *franchising*, esse modelo de negócios capaz de crescer em alta velocidade, gerando emprego para tantas pessoas que buscam um futuro melhor.

Esta obra é uma extraordinária fonte de inspiração para jovens empreendedores porque registra o sucesso do *franchising* do Rio de Janeiro e do Brasil, trazendo à luz informações privilegiadas acerca das marcas e suas estratégias. Você vai conhecer casos reais de empresas que vêm criando soluções inovadoras e até disruptivas, impactando a vida de milhares de brasileiros.

Ao invés de uma linguagem técnica, optamos por um estilo narrativo que empresta da crônica e de outros gêneros literários elementos para apresentar o passo a passo das três décadas de sucesso do *franchising* carioca. Do jornalismo, trouxemos os principais acontecimentos da história

do Rio de Janeiro, do Brasil e do mundo, alinhando-os à nossa trajetória de empreendedores do *franchising*. Quem nos conta essa história é o próprio Rio de Janeiro, essa Cidade Maravilhosa que orgulhosamente relata fatos e atitudes que dignificam o nosso estado e o nosso país.

Dezenas de talentos, não apenas da área do *franchising*, mas também da área acadêmica, foram entrevistados para construir esta obra. Para escrevê-la, convidamos os nobres e premiadíssimos jornalistas Katia Simões e Roberto Prioste. Para coordenar todo o processo editorial, chamamos nosso diretor Flavio Maia, que, como esperado, cumpriu a missão com total sucesso. Não podíamos ter escolhido melhores profissionais para a realização deste projeto.

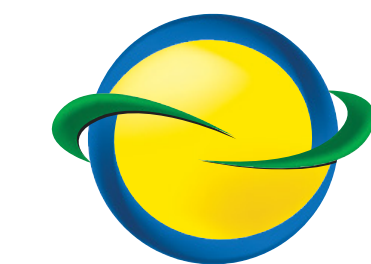
Não espere encontrar aqui uma simples sequência cronológica dos fatos ocorridos nesses 30 anos. Você será surpreendido por um livro fascinante, não apenas sobre negócios, mas sobre paixão, propósito, resiliência, colaboração e, não menos importante, empreendedorismo.

Os próximos 30 anos estão apenas começando.

Saudações!

Beto Filho

Presidente da ABF Rio



ABF

ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA DE
FRANCHISING

SECCIONAL RIO
DE JANEIRO

PARTE I

O FRANCHISING DESEMBARCA NO BRASIL

O Cristo Redentor cravado sobre o meu dorso, braços abertos sobre a Guanabara, nos abençoa. Os mil e duzentos metros quadrados de maciços, ilhas, serras, rios e morros sobre os quais me espalho fizeram de mim uma das cidades mais conhecidas do mundo. Sou o Rio de Janeiro, a Cidade Maravilhosa. Do meu corpo acidentado irrompem picos, abrigo restingas, represo lagoas, formo ilhas às dezenas ao longo do meu litoral entrecortado, como se fossem franjas banhadas pelo Atlântico. Sou metrópole, sou cosmopolita. No meu coração pulsa o comércio feérico, artérias movimentadas, gente, veículos. Prédios, praias e turistas dão vida à minha orla, tão cantada pelos poetas e poetinhas. E na medida em que nos afastamos do centro em direção aos meus limites, os subúrbios cariocas. Não me refiro ao subúrbio generalizado pela ideia de lugar carente, desordenado, onde vivem pessoas sem refinamento. Falo, sim, daquela minha porção serpenteada pela linha férrea da Central do Brasil e da Leopoldina, ao longo das quais está a maior parte da minha população, espremida entre a serra do Engenho Novo, o morro do Telégrafo e o morro do Retiro. Madureira, Méier, Tijuca, Bangu, Campo Grande, lugares da classe trabalhadora. Falo dos bairros multifacetados e plurais, com suas particularidades e suas próprias relações socioculturais.

Nesses espaços, sou o Rio de Janeiro das gentes nas ruas, dos clubes, igrejas, botequins, campos de futebol, quadras de escolas de samba, dos quintais e do pagode. Onde mora a nossa verdadeira identidade, onde está nossa autêntica alma carioca, solidária e amiga, a que conversa com o vizinho e é intensa em tudo que faz. Lugares para os quais precisamos olhar para além dos estereótipos, e, assim, poder enxergar o nosso verdadeiro povo, que se reinventa e inventa novas linguagens, novas estéticas, modas e estratégias de vida e sobrevivência.

Falo do lugar de gente feliz.

Agora que me apresentei, passo a narrar a vocês a história de uma entidade que há 30 anos vem transformando a mim e a todos que escolheram escrever suas histórias sobre esse chão.



CAPÍTULO 1

A REUNIÃO DOS HOMENS DE NOVAS IDEIAS

Calçada de Copacabana

No começo da década de 1990, experimentávamos um processo de retomada do crescimento econômico e social. Aqueles que aqui habitavam enfrentavam problemas urbanos que pareciam intransponíveis, que se arrastavam há décadas e só cresciam. O impacto era sentido em todos os cantos, dos bairros mais populares aos mais nobres. Como em todas as grandes capitais, o trânsito era caótico. Mesmo as nossas mais amplas avenidas viviam atulhadas de veículos, principalmente carros particulares e os nossos tradicionais amarelinhos, os táxis de pintura amarelo vivo e faixa azul, quase anil.

Fui – e sou – testemunha de iniciativas de homens e mulheres que aqui nasceram ou chegaram para melhorar a vida de todos. Como naquela terça-feira, 23 de outubro. No coração da zona sul, o dia nasceu nos brindando com a típica primavera carioca. Depois de uma semana inteira de frioziinho inesperado, trazido por uma massa de ar polar, havia sol e a temperatura se elevava com o passar das horas. Já perto das seis da tarde, um grupo com não mais de 20 pessoas, entre empresários e consultores, se dirigia para um endereço sofisticado da avenida Atlântica, em Copacabana.

Como todos os cariocas, enfrentaram o trânsito complicado nas imediações de uma das quadras da minha mais famosa avenida, aquela situada entre as ruas Barão de Ipanema e Constante Ramos. O destino delas era o número 2.964 da avenida Atlântica, onde se encontra o Hotel Pestana Rio Atlântica. O hotel 4 estrelas fica a 50 metros da praia de Copacabana, síntese da nossa índole de cariocas: plural, heterogênea, divertida, democrática. Bastava atravessar a avenida para sentir a areia macia e branquinha da praia mais famosa do mundo.

O hotel fica bem em frente ao Posto 4 e a poucos minutos de alguns dos meus mais belos cartões-postais, como o Pão de Açúcar, Lagoa, Jardim Botânico, Ipanema e Leblon, e por isso atrai turistas. Mas era também local de convenções e reuniões de empresários e homens de negócios. Endereço importante para eventos, exibe uma torre de 19 andares e várias salas e salões destinados às reuniões, festivas ou de trabalho.

1990

15/03

CAÇADOR DE MARAJÁS

Fernando Collor de Mello toma posse como o 32º presidente do Brasil.



03/04

CONFISCO DA POUPANÇA

O Congresso Nacional aprova as medidas do Plano Collor, que incluía confisco do dinheiro da caderneta de poupança, troca de moeda, congelamento de preços e salários, aumento de tarifas, extinção de estatais e demissão de 81 mil funcionários públicos.

21/04

UM BEATLE NO MARACANÃ

Pela primeira vez no Brasil, Paul McCartney sobe ao palco no Maracanã e se apresenta para uma plateia de 184 mil pessoas, durante a turnê *The Paul McCartney World Tour*.



Naquele dia, as edições matutinas dos principais jornais cariocas traziam, basicamente, as mesmas manchetes no alto das primeiras páginas: a redução dos preços do petróleo com o fim das tensões no golfo Pérsico; a queda do presidente do Lloyd brasileiro, companhia estatal centenária sediada aqui; e, a mais importante e preocupante para aqueles empresários, o pedido de concordata das Lojas Pernambucanas. A empresa era a maior rede de varejo do país, com 330 lojas só no nosso estado. Sufocada pelas altas taxas de juros, de um lado, e pela queda de 30% nas vendas, de outro, em função do Plano Collor, a empresa pedia 30 dias de prazo a bancos e fornecedores para renegociar débitos e respirar.

Se esse cenário econômico os preocupava pelo fato de serem homens e mulheres ligados ao varejo, a fé inabalável na livre iniciativa e no espírito empreendedor dos filhos dessa terra e daqueles que aqui foram recebidos de braços abertos os movia. A responsabilidade de empreender e tentar encontrar iniciativas para alavancar os seus negócios, garantir empregos e os impostos que recolhiam aos cofres públicos para gerar bem-estar para a população era a força motriz.

Naquele momento, esse objetivo traduzia-se na criação de uma entidade empresarial que impulsionasse a retomada do crescimento que se anunciava na virada da década de 1980. Eu me ressentia, como tantas cidades brasileiras, do inchaço populacional agravado nos últimos anos, mas com origem nas duas décadas anteriores, quando a população do campo iniciou o deslocamento para as cidades, num movimento que deixou a zona rural com apenas 15% do total da população ante os 45%

de 1970. Os centros urbanos começaram a sentir as mazelas dessa movimentação e comigo não foi diferente.

Aqueles homens e mulheres queriam, na verdade, um Rio de Janeiro melhor. Além desse desejo, havia uma outra característica comum: eram empresários que haviam decidido empreender pelo sistema de *franchising*. O conceito de franquia ainda era incipiente e estava muito longe da formatação que o sistema tem hoje e que responde por 2,4% do Produto Interno Bruto (PIB). Era mais um motivo para que se criasse uma entidade capaz de reunir os empresários do setor, fortalecer e representar o segmento junto aos entes públicos e, principalmente, multiplicar saberes, boas práticas e soluções através da sistematização de conhecimentos em cursos, palestras e seminários.

A constituição da agremiação começava a se materializar após intensa negociação com a entidade congênere de São Paulo, a Associação Brasileira de Franchising (ABF), fundada em 17 de julho de 1987. O acordo exigiu alguns meses de conversações para ser alinhado, de forma a conciliar os interesses de empresários paulistas e cariocas. O estado do Rio de Janeiro já tinha uma entidade representativa do setor desde setembro de 1987. A Associação dos Franqueadores do Brasil (AFRAB) reunia não mais que duas dezenas de empresários e era filiada à International Franchising Association (IFA), com sede nos Estados Unidos. Como os norte-americanos se recusavam a filiar a entidade de São Paulo – justamente para evitar a duplicidade de instituições num mesmo país –, surgiu o impasse. E com ele a necessidade de se costurar um acordo que beneficiasse todos.

Por isso, além dos empresários cariocas, o grupo que se dirigia ao Pestana Rio Atlântica tinha dois representantes paulistanos: o empresário Ricardo Young, dono da escola de idiomas Yágizi, e a advogada Luciana Morse, sócia principal da Morse Advogados Associados, escritório com atuação voltada à assessoria jurídica em *franchising*. Os dois também eram diretores da ABF.

— A coexistência das duas associações com missões tão semelhantes, sendo que a ABF com a maior parte dos

associados de São Paulo e a AFRAB com a maior parte dos associados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e dos estados do Nordeste, acabou gerando questionamentos. Todos os associados de ambas tinham grande respeito mútuo, mas havia questões como a duplicidade de vozes, por exemplo, quando a imprensa precisava ouvir o setor. Se, por um lado, a ABF estava sediada em um estado com um potencial de crescimento muito maior, a AFRAB tinha marcas estelares e era oficialmente reconhecida pela IFA. Como resolver isso?, perguntava-se a Eliane Bernardino.

Ela era a única empresária do grupo que subiu à cobertura para participar da assembleia de criação da nova entidade. Com 29 anos de idade à época, desde março de 1989 havia aceitado o convite do pai, Zélio Bernardino, para trabalhar com ele como vice-presidente da rede de franquia Mister Pizza. Mas o envolvimento dela com o *franchising* começara bem mais cedo. Em 1983, aos 22 anos, quando ainda cursava Engenharia Civil na Universidade Federal Fluminense, ela abriu uma franquia da Mister Pizza em Cabo Frio, na Região dos Lagos.

A marca, pioneira no sistema de Business Format Franchising (franquia no formato empresarial, na tradução do inglês)¹, havia sido fundada dois anos antes, em 1981, por quatro jovens amigos. A primeira loja da marca foi inaugurada no BarraShopping. Eliane foi uma das cinco primeiras franqueadas da Mister Pizza, que mais tarde seria comprada pelo pai dela.

Embora atuasse como consultor, o economista José Castro Schwartz, carioca de Copacabana, também integrava o grupo. Ele havia se aproximado do *franchising* um ano antes, ao se debruçar sobre o tema para fazer, a pedido do amigo Evandro Peçanha Alves, um estudo de viabilidade do *franchising*. Schwartz aliou os conhecimentos de Economia aos de

¹ Franquia no formato empresarial refere-se a um acordo em que um franqueador ensina ao franqueado todo o formato do negócio. Isso inclui procedimentos de marketing, vendas, estoque, contabilidade e pessoal. O franqueador licencia o franqueado para usar o produto, serviço e a marca comercial e fornece um método ou sistema para administrar o negócio franqueado com base nas práticas operacionais prescritas. Além disso, a franqueadora dá suporte por meio de treinamento e comunicação durante o período de sua relação comercial e exerce controle sobre a uniformidade e qualidade da operação.

24/6

ADEUS AO TETRA

Um passe de Maradona para Caniggia tira o Brasil da Copa da Itália. A partida, pelas oitavas de final, foi vencida pela Argentina por 1 a 0, numa das eliminações mais doloridas e traumáticas do Brasil em copas.

7/7

CAZUZA SILENCIA

O cantor, compositor e líder da Banda Barão Vermelho, Agenor de Miranda Arapújo Neto, o Cazuza, morre aos 32 anos em decorrência de um choque séptico causado pela Aids. Polêmico, chamava também atenção por sua vida boêmia e por sua declarada bissexualidade, num tempo em que o assunto era tabu. Deixou 126 canções gravadas e 78 inéditas, entre elas, “Todo Amor que Houver Nessa Vida”, “Exagerado”, “Brasil”, “Faz Parte do Meu Show” e “Codinome Beija-Flor”.



11/09

INFÂNCIA PROTEGIDA

O presidente Fernando Collor de Mello sanciona a Lei nº 8.069/90, que institui o Estatuto da Criança e do Adolescente e coloca o país entre as nações mais avançadas na proteção às crianças e adolescentes.



Administração e Finanças, adquiridos em cursos de pós-graduação na PUC-RJ, e não teve dúvidas: seus olhos treinados de economista logo perceberam as boas oportunidades que o novo sistema de fazer negócios anunciava e foi trabalhar como consultor de franquias.

A presença dele naquele encontro também era fruto de um convite de outro amigo. Hugo Garcia Tosta era gerente de Marketing de um grupo cearense no Rio de Janeiro e o convenceu a acompanhá-lo. Numa época em que usar o transporte coletivo da cidade ainda não era uma aventura, os dois se enfiaram no 485 (Olaria-Copacabana) e saltaram em frente ao Pestana Rio Atlântica.

— Eu me lembro que estavam presentes à reunião de criação da ABF Rio o Peter, a Eliane, o Alain, o Luiz Henrique do Amaral, da Dannemann, o Felizardo Barroso. O Hugo Tosta era ligado a uma rede de trigo com forte presença no Nordeste. Como a gente dizia antigamente, somos os últimos dos moicanos, brinca.

Testemunha ocular da histórica, Schwartz conta que a reunião no Salão Terrasse não teve qualquer pompa ou circunstância. Havia um clima de pura informalidade entre os convidados de São Paulo e os empresários cariocas.

— Não houve uma grande cerimônia. Foi um encontro para discutir os acertos finais da constituição da ABF Rio. Havia uma ata e todo mundo assinou. Eu também assinei. Eu me lembro muito bem que foi num fim de tarde. Depois da reunião não houve festa, cada um foi para sua casa, recorda.

Hugo Garcia Tosta, o amigo de Schwartz, era na época gerente de Marketing do Centro de Tecnologia do Grupo J. Macêdo, no Rio de Janeiro. O grupo nasceu das atividades empresariais de José Dias de Macêdo, um representante comercial de Fortaleza que se lançou no mundo dos negócios em 1939 e se tornou, 10 anos depois, representante exclusivo no Brasil da marca Jeep, da Willys-Overland. Ao acumular o primeiro milhão de dólares, gerou a poupança para entrar na indústria de moagem de trigo. Em 1952, numa ação pioneira, importou 80 mil sacas de farinha de trigo dos EUA,

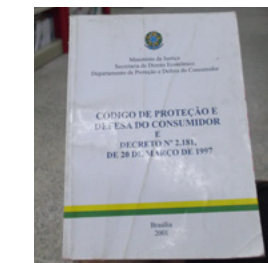


Homenagem ao poeta Carlos Drummond de Andrade, Praia de Copacabana.

11/9

CARTILHA DO CONSUMIDOR

É aprovada a Lei nº 8.078/90, que institui o Código de Defesa do Consumidor, com o propósito de proteger os direitos do consumidor e disciplinar as relações e responsabilidades entre o fornecedor e o cliente final, estabelecendo padrões de conduta, prazos e penalidades.



3/10

UMA SÓ NAÇÃO

Passa a vigorar o acordo que oficializava a reunificação política alemã, que por 41 anos (1949-1990) permaneceu dividida entre Alemanha Ocidental (capitalista) e Alemanha Oriental (socialista).



21/10

AYRTON SENNA DO BRASIL

O piloto conquista o bicampeonato mundial de F1, em Suzuka, no Japão. Senna e seu grande rival, Alain Prost, envolvem-se em um acidente na primeira volta e abandonam a prova. Sem a pontuação do francês, o piloto brasileiro é declarado campeão.



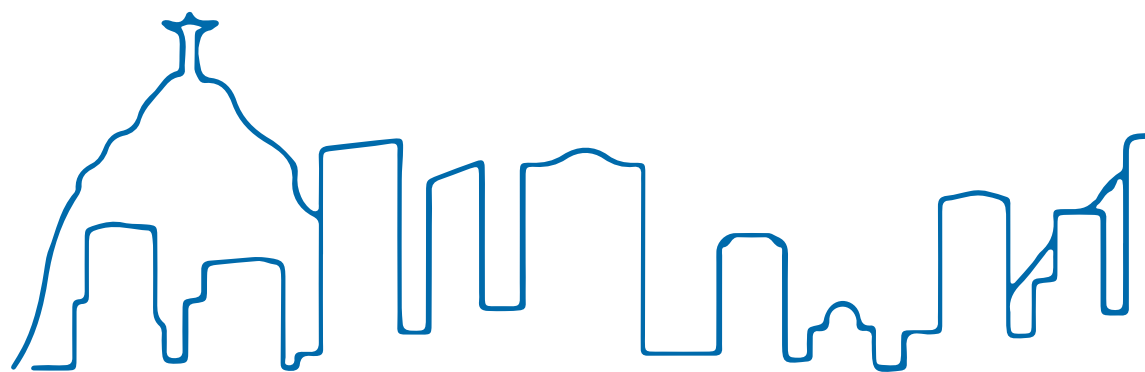
dando início às atividades do Moinho de Fortaleza. No final da década de 1960, iniciou a expansão nacional da empresa, com a compra do Moinho de Salvador e aquisições de moinhos e fábricas de biscoito na Bahia, em Alagoas, no Paraná e no Rio de Janeiro.

Tosta participou da reunião como representante do Moinho Atlântico. O Grupo J. Macêdo havia lançado, 10 anos antes, a farinha Dona Benta, a primeira marca nacional de farinha de trigo. O departamento gerenciado por ele no Rio de Janeiro foi implantado com o objetivo de ser um centro de excelência em pesquisa e atendimento ao mercado. Além disso, o Moinho Atlântico estava colocando em prática um projeto de franquia de uma rede de padarias e, por isso, era associado à AFRAB.

Mas a figura central naquele fim de tarde foi um norte-americano que parecia ter nossa alma de carioca: boa-praça, riso fácil e apaixonado por mim, pela nossa gente e pelas nossas coisas. Peter Byrd Rodenbeck havia descoberto o Brasil ainda na cidade natal, Mount Pleasant, no Michigan. Quando foi para Nova York completar os estudos, optou por História da América Latina, com foco no Brasil. O curso lhe deu fluência em português, o que foi decisivo na sua contratação pelo Citibank.

A ideia dos executivos da instituição era enviar o jovem ao Brasil para ajudar na reorganização das agências, aliando os conhecimentos da língua e do povo aos de administração bancária, finanças e contabilidade pela Stern School, New York University e Administração de Saúde e Tecnologia de Informações, pela Harvard Extension School. Peter Rodenbeck trabalhou no Recife e no Rio de Janeiro. Depois de cinco anos transferiu-se para o Banco Garantia, de Jorge Paulo Lemann. Mas ficou pouco tempo. Decidiu sair e montar uma empresa em sistema de *joint venture*.

— Eu vim para o Brasil em 1969, como funcionário do Citibank. Depois, devo ter ficado uns três anos, mais ou menos, no Garantia e então decidi criar a Realco, com a McDonald's Corporation. A empresa foi licenciada para a McDonald's no



Brasil. Eu era o *controller* da companhia e também tinha 50% das ações da *joint venture*, com direito a abrir lojas com a concordância dos meus sócios, conta Peter.

Peter foi presidente da Realco de 1977 a 1994 e o responsável pela abertura da primeira lanchonete McDonald's na América do Sul. A unidade, localizada na rua Hilário de Gouveia, em Copacabana, ainda está em funcionamento.

— Até a inauguração foi um ano e pouco. Eu tive que regressar aos Estados Unidos para um treinamento de seis meses na operação da loja. Em paralelo, compramos o ponto e começamos a construção da lanchonete. Quando retornei ao Brasil, estava pronta. No mesmo ano abrimos a segunda no Carrefour. No segundo ano, abrimos mais três, todas próprias e todas no Rio. O Gregory Ryan abriu em São Paulo, em março de 1981. Foi a nossa primeira lanchonete na cidade de São Paulo, localizada na avenida Paulista.

Estar à frente, no Brasil, da principal rede de franquias do mundo fez de Peter Rodenbeck um homem importante no então nascente mundo do *franchising*. Num cenário em que a AFRAB era uma protagonista importante, ao realizar eventos que procuravam disseminar o conceito de franquia, Peter era constantemente assediado para se integrar a esse grupo de pioneiros.

— Havia essa iniciativa de pessoas do Rio, que me chamaram para me juntar à ideia de criarmos uma associação de franquias no Brasil. E houve um período no qual aquilo se definiu. O Rio teve alguns eventos, assim como São Paulo. Não tinha nada a ver um com o outro, eram discussões e coisas conversadas à parte. Aqui no Rio, nos reuníamos num bar. O grande avalista desse acordo foi um advogado do Rio. Ele tinha relações com o Rio e com as pessoas em São Paulo.

O advogado a que se refere Peter Rodenbeck é Luiz Felizardo Barroso, da Advocacia Felizardo Barroso & Associados. Barroso acompanhava o surgimento do sistema no Brasil havia alguns anos e chegou a viajar para participar de eventos do *franchising* fora do país. Era o interlocutor entre o grupo do Rio de Janeiro e o de São Paulo e por isso estava presente no Salão Terrasse naquele fim de tarde.

Advogado e professor, Barroso se aproximou do *franchising* por um motivo absolutamente prosaico. Num Carnaval, a esposa quis um traje para ir a um baile à fantasia e os dois foram a uma loja de roupas femininas. Era a Movie Fashion, de Ricardo de Castro. As peças eram desenhadas pela mulher dele, designer de moda, que se inspirava em filmes de sucesso de Hollywood para criar os figurinos. A esposa saiu com um lindo vestido e ele com um convite.

— O Ricardo de Castro já era um franqueador, embora tivesse apenas um franqueado, e fazia parte da Associação dos Franqueadores do Brasil. Ele me convidou para participar como consultor da AFRAB, lembra.

O último empresário do grupo que subiu ao salão do Pestana Rio Atlântica era justamente Ricardo de Castro. Como presidente da AFRAB, ele representava a voz do *franchising* no Rio de Janeiro àquela época. Junto com o advogado Luiz Felizardo Barroso e outros dois sócios da entidade, eles se reuniam periodicamente para discutir a missão e o futuro da AFRAB.

— Numa dessas reuniões viemos a considerar a possibilidade de criar uma associação que não congregasse apenas franqueadores, mas também franqueados. Enquanto pudessem existir mil franqueadores, com certeza o número de franquias seria 10 mil ou muito mais. Nós, cientes do quanto os franqueadores tinham poder econômico, porque são donos de empresas maiores, também sabíamos que os franqueados, embora com menor poder econômico, tinham outra força, que a gente chama força política, conta o advogado.

As bases para o lançamento de uma associação brasileira de franqueadores e franqueados estavam colocadas.

23/10

NASCE A ABF RIO

É fundada a Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio de Janeiro. A ata de criação foi assinada por empresários e consultores em assembleia realizada no salão Terrasse, no Hotel Pestana, em Copacabana.



30/10

OS TIJOLÕES CHEGARAM

O primeiro sistema de telefonia celular do país é inaugurado pelo ministro da Infraestrutura, Ozires Silva, na zona sul do Rio de Janeiro. Em dezembro, começariam a ser vendidos os primeiros telefones celulares, aparelhos que pesavam quase um quilo e custavam o equivalente a 22 mil dólares.

10/12

O CRISTO REDENTOR VOLTA A BRILHAR

Fogos de artifício e efeitos de luz marcam a reinauguração do Cristo Redentor, no morro do Corcovado. Durante sete meses, a estátua esteve cercada por andaimes para conserto de rachaduras e a instalação de nova iluminação. Todo o complexo turístico no entorno do monumento foi revitalizado.



Nas cabeças e nas conversações daquele grupo de cariocas a entidade era uma necessidade. Faltava apenas alinhar o acordo com a ABF. Por ter um bom trânsito e interlocução junto às duas entidades, Peter Rodenbeck ajudou a conduzir o processo que, na ocasião, se denominou uma “fusão”. Nessa iniciativa, cuja costura demorou vários meses, ficou combinado que a AFRAB se tornaria a “ABF Seccional Rio de Janeiro” (ABF Rio), com âmbito estadual e assento na diretoria do que passou a se chamar “ABF Nacional”, nome que constou no Estatuto de Fundação da ABF Rio.

A ata de fundação, documento histórico preservado na sede da entidade, assim descreve a reunião:

Aos 23 dias do mês de outubro de 1990, às 18:00 horas, à Avenida Atlântica 2.964, no Salão Terrasse, na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, reuniram-se as pessoas abaixo assinadas, representando as empresas indicadas nesta Ata, que rubricado pelas partes passa a integrar o presente instrumento. Assumiu a presidência da reunião Peter Rodenbeck, que convidou a mim, Luciana Morse Gosson Jorge, para servir como Secretária. Dando início aos trabalhos, o Sr. Presidente declarou que, como já era do conhecimento de todos os presentes, a Assembleia tinha por finalidade deliberar sobre a constituição da Secção Rio de Janeiro da Associação Brasileira de Franchising, cujos estatutos terão redação igual à da minuta encaminhada anteriormente, com as alterações deliberadas pelos presentes, ad referendum da Associação Brasileira de Franchising, com sede em São Paulo, na Av. Brigadeiro Faria Lima nº 1684 sobreloja 31, ABF - Nacional, a qual ficará a seccional Rio de Janeiro vinculada no que respeita a orientação geral do fomento e desenvolvimento do sistema de franquias empresarial no Brasil. Após discussão, deliberou-se pela constituição da Secção Rio de Janeiro da Associação Brasileira de Franchising e à votação do referido texto, que foi aprovado, por unanimidade, na sua íntegra, sem qualquer alteração ou adição, passando a Seccional a reger pelo Estatuto ora aprovado.

A primeira diretoria da ABF Rio ficou assim constituída:

Presidente: Peter Rodenbeck – McDonald’s

Vice-presidente: Ricardo de Castro – Movie Fashion

Diretor-tesoureiro e administrativo – Hugo Garcia Tosta – Moinho Atlântico S.A.

Diretora de eventos: Eliane Bernardino – Pizzaria Mister Pizza Ltda

Diretor jurídico: Luiz Felizardo Barroso – Advocacia Felizardo Barroso & Associados

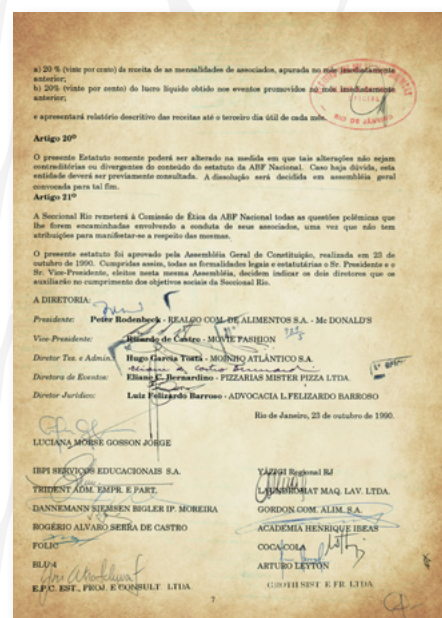
Os integrantes da primeira diretoria eram aqueles que estavam à frente da iniciativa. Além deles, lembra Ricardo Young, havia poucas pessoas no auditório.

— Foi uma cerimônia muito simples, mas o que eu me lembro de muito relevante foi a negociação para garantir a autonomia do Rio de Janeiro. Todos os franqueadores e franqueados do Rio seriam associados da ABF Rio. Nós não teríamos interferência nisso e a dinâmica do Rio de Janeiro seria respeitada em toda a sua integridade, diz.

Eliane Bernardino conta que a negociação sacramentou, ainda, o fato de que todos os sócios cuja empresa franqueadora tivesse sede no estado do Rio de Janeiro seriam sócios da ABF Rio e também da ABF nacional. Com tudo devidamente acertado, a AFRAB foi extinta. Peter Rodenbeck e os diretores recém-empossados preferiram constituir uma nova pessoa jurídica para a ABF Rio, com um estatuto social inteiramente novo e com maior alinhamento com a ABF nacional.

— As duas entidades agiriam de maneira integrada e harmoniosa. A ABF nacional passaria a ser reconhecida pela IFA e a ABF Rio passaria a ter âmbito estadual, com estatuto social próprio e pessoa jurídica própria, lembra Eliane.

A criação da entidade passou despercebida pela grande imprensa carioca. Os três principais jornais do dia seguinte, 24 de outubro, não trouxeram uma linha sequer sobre a constituição



Ata da fundação da ABF Rio

da nova entidade. Mas a visão pioneira e premonitória daqueles homens e mulheres de ideias novas que haviam se reunido no Rio seria chancelada numa reportagem publicada pelo jornal *O Globo* um mês depois, em 24 de novembro de 1990. A reportagem, feita com base num censo econômico sobre o *franchising* realizado pela ABF nacional, trazia números que mostravam a importância daquela atitude:

SÃO PAULO – As atividades envolvendo o sistema de franchising cresceram tanto no País nos últimos três anos, atingindo faturamento anual de US\$ 15 bilhões, que a Associação Brasileira de Franchising (ABF) está realizando um congresso internacional sobre o assunto, em São Paulo. O evento conta com 220 participantes, inclusive especialistas dos EUA, França, México e Argentina, entre outros, que vieram sentir o potencial do setor no país. O Presidente da ABF, Ricardo Young Silva, estima que serão fechados 300 novos negócios até domingo, quando termina a feira de 50 expositores paralela ao congresso. O censo realizado pela entidade constatou 35 mil unidades franqueadas no Brasil, emprego a 521.300 pessoas. A soma dos postos de trabalho das indústrias automobilística e de auto peças, por exemplo, é de 445 mil.

O escritor português José Saramago escreveu uma vez que “no interior da grande cidade de todos está a pequena cidade em que realmente vivemos”. Ao longo dos anos 1990, despertaria entre os cariocas o sentimento de cidadania, que cobrava moradia, serviços de saneamento, ruas pavimentadas e a organização do espaço urbano. A constituição de uma entidade como a ABF Rio certamente contribuiria para o desenvolvimento não só da cidade, mas também de todo o estado, na medida em que estimulava um tipo de operação que democratiza o acesso a bens e riquezas, quer abrindo as portas do mundo dos negócios, quer gerando empregos, recolhendo impostos e distribuindo riqueza por todos os elos da cadeia que forma o *franchising*. ●

1991

PLANO COLLOR II

O presidente Fernando Collor de Mello faz a segunda tentativa de recolocar a economia nos trilhos. O novo plano extingue o *overnight*, o BTN, o BTN fiscal e outros indexadores econômicos, congela preços e salários e cria uma taxa referencial de juros para o mercado financeiro. Para incentivar a concorrência no setor industrial, dá início ao cronograma de redução das tarifas de importação.

ROCK IN RIO

A segunda edição do maior festival de *rock* do mundo é realizada no estádio do Maracanã, reunindo 700 mil pessoas em 9 dias de shows. Cerca de 500 milhões de pessoas assistiram às apresentações pela televisão, com exibição em 55 países.



MERCOSUL É REALIDADE

Os presidentes Andrés Rodríguez, do Paraguai; Carlos Menem, da Argentina; Luís Alberto Lacalle, do Uruguai; e Fernando Collor de Mello, do Brasil, se encontram na capital paraguaia e assinam o Tratado de Assunção, criando o bloco econômico sul-americano, o Mercosul.



3/1

18/1

26/3

A ENTIDADE MATER

Alameda das Palmeiras Imperiais, Jardim Botânico.

Por volta de 1984 sentia-se uma efervescência na economia carioca. Um dos motivos dessa movimentação era o crescimento, a olhos vistos, da expansão dos negócios pelo sistema de franquias. Pelo menos 10 grandes empresas – boa parte delas com presença nacional – haviam se lançado no *franchising*. Especialistas e empresários que testemunharam o nascimento do sistema em nosso estado listavam entre essas companhias Coca-Cola, Brahma, McDonald's, Água de Cheiro e a rede de lavanderias Laundromat, além de marcas locais, como a boutique Movie Fashion e a rede de *fast-food* Gordon – comandada por Gordon Lee Simons –, de saudosa presença em minhas ruas, principalmente na avenida Brasil, onde abriu as portas em 1978. A essas empresas somavam-se as grandes distribuidoras de combustível, todas com sedes fincadas em nosso chão à época: Shell, Esso, Texaco e Atlantic.

Essa constatação do empresariado carioca e, notadamente, daqueles com vínculos mais próximos ao sistema ajudou a incutir na cabeça de muita gente uma ideia e um desejo: criar uma entidade que integrasse os empresários franqueadores. Uma associação que tivesse força para dar mais pujança e capilaridade ao sistema, com capacidade para transformar o varejo, formalizar os negócios e que ajudasse a desenvolver empregos e o país. Das conversas – a princípio reservadas e restritas a pequenos grupos – à ação não demorou muito. A necessidade de o *franchising* ter a sua casa era latente e unia empreendedores dos mais variados segmentos na defesa dessa ideia.

— Foi devido a essa constelação de marcas de maior porte, bem conhecidas, e a outras empresas de muita importância, todas com atuação no *franchising* no Rio de Janeiro, que se constituiu aquilo que seria a primeira entidade do setor no Brasil. Não posso afirmar o momento exato em que tudo isso começou, se 1984 ou 1985, mas resultou na fundação da Associação dos Franqueadores do Brasil, a AFRAB, conta Eliane Bernardino.

5/4

SAUDADES DO PEPÊ

Morre, aos 33 anos, em um acidente durante uma prova do torneio de voo livre no Japão, Pedro Paulo Guise Carneiro Lopes, o Pepê. Campeão de surf, hipismo e voo livre, Pepê virou nome de praia e avenida no Rio. Foi o fundador da Barraca do Pepê, em São Conrado, que rapidamente ficou conhecida como sinônimo de alimentação saudável, expandindo via *franchising*.



22/4

VISITA REAL

O príncipe Charles e a princesa Diana fazem visita oficial de seis dias ao Brasil. No Rio, a princesa de Gales quebrou protocolos, visitou o Cristo Redentor e conversou com crianças carentes da Associação São Martinho, na Lapa.



Mico Perfumero, Public Domain, via Wikimedia Commons

Alain Guetta, que havia fundado com outros três sócios a Mister Pizza nos primeiros anos da década de 1980, também localiza a criação da AFRAB nessa época:

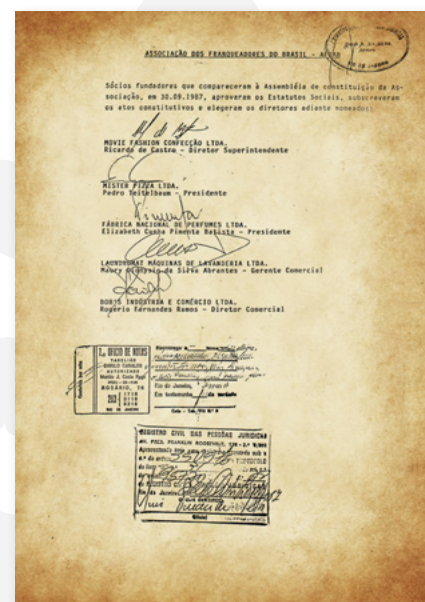
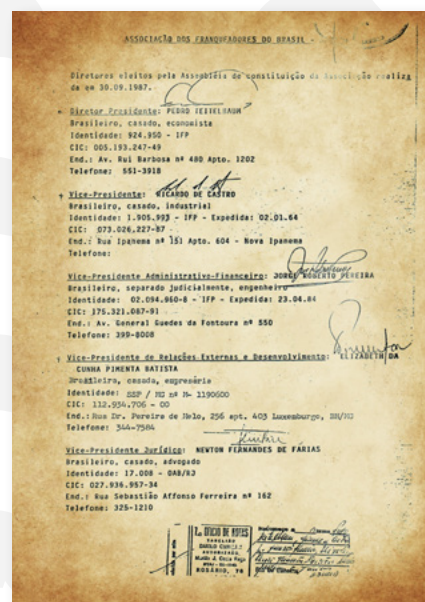
— A AFRAB pode ter sido criada formalmente depois, mas já funcionava como associação, que eu saiba, bem antes.

Os registros oficiais apontam que a criação da Associação dos Franqueadores do Brasil – a célula-mãe das entidades do setor no país – se deu numa assembleia de constituição em 30 de setembro de 1987. A ata, bem como o estatuto da AFRAB, foi assentada nos livros do Registro Civil de Pessoas Jurídicas 20 dias depois, em outubro de 1987.

A AFRAB foi concebida como uma sociedade civil sem fins lucrativos, de âmbito nacional, com poder para instalar escritórios e representações em qualquer parte do país e no exterior. O estatuto estabelecia que era objetivo da entidade promover e aperfeiçoar o sistema de franquias; dar assistência às indústrias e quaisquer outras empresas interessadas em se tornar franqueadoras; promover o intercâmbio de informações técnicas e comerciais entre os associados e com outras entidades; patrocinar estudos, pesquisas, seminários e outros eventos para aprimorar o sistema de franquias; oferecer estudos e sugestões de projetos de lei que beneficiassem o sistema ao Poder Legislativo, além de defender os interesses dos associados junto ao poder público, entre outros.

O regulamento disciplinava também direitos e deveres dos associados, a forma como a entidade seria administrada, as normas relacionadas ao patrimônio social e contribuições, e nas suas Disposições Finais tratava da eleição de diretores. “A primeira diretoria é integrada pelas pessoas físicas indicadas pelos sócios fundadores, as quais serão automaticamente empossadas, para exercer seus cargos até a posse dos diretores que forem eleitos na primeira Assembleia Geral Ordinária, que será realizada em março de 1988, sendo permitida a recondução de todos e de qualquer dos diretores inicialmente indicados pelos fundadores”, rezava o artigo 39.

E assim foi feito. Os sócios fundadores que compareceram à assembleia aprovaram os Estatutos Sociais,



Ata de fundação da AFRAB

subscreveram os atos constitutivos e elegeram a primeira diretoria: Ricardo de Castro, diretor superintendente da Movie Fashion; Pedro Teitelbaum, presidente da Mister Pizza; Elizabeth Cunha Pimenta Batista, presidente da Fábrica Nacional de Perfumes (Água de Cheiro); Maury Dionysio Silva Abrantes, diretor comercial da Laundromat Máquinas de Lavanderias; e Rogério Fernandes Ramos, diretor comercial do Bob’s Indústria e Comércio.

— Também estavam presentes e participaram da criação da AFRAB alguns consultores pioneiros, em especial o advogado Luiz Felizardo Barroso, da Advocacia Felizardo Barroso, e o professor José Castro Schwartz, da Schwartz Consultores, lembra Eliane Bernardino.

A diretoria estava assim constituída:

- Diretor-presidente: Pedro Teitelbaum;
- Vice-presidente: Ricardo de Castro;
- Vice-presidente Administrativo-financeiro: Jorge Roberto Pereira;
- Vice-presidente de Relações Externas: Elizabeth da Cunha Pimenta Batista;
- Vice-presidente Jurídico: Newton Fernandes de Faria.

No momento em que foi criada, a AFRAB tinha 23 empresas franqueadoras associadas. Eram 15 com sede no nosso estado: Arcobrasil AM/PM Lojas Minimercados, Auto Locadora Nacional (Hertz), Bob’s, Cobra Sub – Equipamentos Submarinos, Coca-Cola, Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga, Cervejaria Brahma, Gordon Comestíveis, Gravacar – Santa Cecília Produtos Químicos, Laundromat, Movie Fashion, Mister Pizza, Realco Comércio de Alimentos (McDonald’s), SHE – Sociedade Hotelaria Econômica e Shell do Brasil. Quatro franqueadoras tinham sede em São Paulo: Express Indústria e Comércio, Interlocadora, Stella Barros Turismo e Supermercados Pão de Açúcar. De Minas Gerais havia quatro associadas: Fábrica Nacional de Perfumes (Água de Cheiro), Localiza System (Localiza Nacional), Projeto e Companhia (P&C) e EPA Supermercados.

Até essa época, o setor apenas engatinhava no Brasil. Mesmo a palavra “franchising” sequer era empregada. Os jornais usavam “franchise”. Uma pesquisa nos acervos dos principais diários cariocas mostra que o termo só foi aparecer no início da década de 1990. Mas 20 anos antes, em 16 de outubro de 1970, uma pequena nota no jornal *O Globo* trazia uma novidade, oculta sob um título aparentemente sem importância: “Americanos chegarão ao Rio no dia 21”:

O representante do Departamento de Comércio dos Estados Unidos, J. Richard Speicher, acompanhará uma missão comercial de seis homens, que chegará ao Rio na próxima semana, em busca de entendimentos comerciais com firmas brasileiras. Os homens de negócio, que representam as principais indústrias de serviços dos Estados Unidos, segundo se informa, estão prontos a entrar em acordos envolvendo concessão de licença, empreendimentos conjuntos e negociação de franquias. Entre os participantes encontra-se Matthew Liffiander, da Uniworld Franchise Development Corporation, interessado em contatos com investidores para acordos de franquia para a Orange Julius, um restaurante de refeições rápidas que se caracteriza por servir um suco de laranja gelado e enriquecido.

1/8

MANDELA NA APOTEOSE

O ativista contra o *apartheid* sul-africano Nelson Mandela desembarca no Rio de Janeiro para uma visita de seis dias ao Brasil. Na mesma noite, participou de um show em sua homenagem na Praça da Apoteose, com Martinho da Vila, Tim Maia, Leci Brandão, Cidade Negra e Emílio Santiago.



20/10

SENNÁ TRICAMPEÃO

O piloto Ayrton Senna conquista o seu terceiro título mundial de Fórmula 1, após chegar em segundo lugar no Grande Prêmio do Japão, em Suzuka.

30/11

SENHOR JUSTIÇA

Um dos maiores juristas do Brasil, Heráclito Fontoura Sobral Pinto, morre aos 98 anos, no Rio de Janeiro. Ficou célebre por assumir causas conflitantes com os ideais que professava, por entender que a defesa dos direitos individuais estava acima de qualquer corrente de pensamento.





Torre do Rio Sul, Enseada de Botafogo.

Foto: Rick

Não há registros para determinar se a missão econômica norte-americana teve êxito, mas o fato é que aos poucos o sistema de franquia ia chamando a atenção dos empreendedores e de órgãos governamentais brasileiros, como noticiou Carlos Swan em sua coluna n'O Globo de 6 de dezembro de 1971, sob o título "Franchise":

A "FRANQUIA" é uma das facetas do sistema comercial que mais rapidamente crescem nos EUA. Tornou-se uma das mais importantes ferramentas de marketing no mundo comercial contemporâneo, representando 85 bilhões de dólares anualmente – 10% do PIB americano. O crescimento tremendo dos negócios de franquia é atribuído ao fato de somar o know-how das empresas de sucesso com a ambição e vontade de trabalhar do pequeno homem de negócio.

O SISTEMA tem a vantagem de habilitar grande número de pessoas com pequeno capital a se manterem como empresários com melhores resultados. É o franchise, que está sendo preparado e será lançado pelo Ministro Pratini de Moraes, através do Conselho do Desenvolvimento Comercial, dirigido por Paulo Manoel Protásio.

A partir da fundação da AFRAB, o conceito de *franchising* passou a ser difundido em eventos promovidos pela entidade e na imprensa. Como estabelecia o estatuto, uma Assembleia Geral Ordinária foi convocada seis meses depois da criação da AFRAB para a eleição ou a recondução da primeira diretoria da entidade. À época dessa convocação, um anúncio em *O Globo* de 22 de março de 1988 informava a realização do I Seminário Regional dos Franqueadores, programado para a semana seguinte no Copacabana Palace Hotel com o objetivo de analisar e debater os principais aspectos do *franchise*.

O programa indicava que a abertura seria feita por Paulo Lustosa, do Cebrae¹, tendo como debatedores

¹ Trata-se do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae. A grafia da sigla mudou para evitar a sua extinção na reforma administrativa do governo Collor de Mello. Paulo Lustosa assumiu a presidência do então Cebrae em 1987 e tornou-se o primeiro presidente do órgão depois da mudança de nome.

26/12

FIM DA URSS

É dissolvida a União Soviética. Uma declaração do Soviete Supremo reconhece a independência das antigas repúblicas soviéticas e cria a Comunidade de Estados Independentes (CEI), organização supranacional composta por Rússia, Ucrânia, Bielorrússia, Cazaquistão e Uzbequistão.

Dez

RETOQUE

O Rio de Janeiro passa por uma remodelação urbana: Largo da Lapa, Barra, Ipanema-Leblon, Linha Vermelha, nova avenida Brasil, duplicação da avenida Atlântica e o projeto Rio-Orla, que reurbanizou 30 quilômetros de praias, do Leme ao Recreio dos Bandeirantes.



Foto: Rick de Costa - www.fotoes.com

Dez

TECNOLOGIA REVOLUCIONÁRIA

O mundo conhece o conceito de multimídia: sons, fotos, textos, gráficos e câmeras num único microcomputador.



Foto: Rick

José Eduardo Guinle, do Rio Convention Bureau, Gustavo Moreira de Souza, do Rio Sul Shopping Center, e Jorge Roberto Pereira, da Lobby Assessoria Empresarial, o que se confirmou. O painel “O perfil ideal do franqueador e do franqueado” teve como expositor Peter Rodenbeck, do McDonald’s. O tema “Aspectos jurídicos e fiscais” ficou a cargo do advogado Newton Farias. Jorge Roberto Pereira foi expositor no painel “Implantação do sistema de franquia”, enquanto José Isaac Peres, da Abrasce, comandou o debate “A franquia como instrumento de expansão de negócios no Brasil e no mundo”. Ricardo de Castro, da Movie Fashion, fez o encerramento do seminário.

A ata da Assembleia Geral Ordinária que referendou a diretoria eleita na fundação da AFRAB não foi localizada. Mas é possível concluir pela leitura dos jornais da época que houve pelo menos uma mudança. Ricardo de Castro é identificado como presidente da AFRAB nas reportagens publicadas às vésperas da realização do seminário. Assim ele foi citado pelo *Jornal do Commercio*, que encontrou num dos grandes problemas enfrentados pelo setor nos anos 1980 – a questão da pirataria – um mote para chamar atenção de futuros empreendedores para o seminário:

Franqueador quer controle rígido contra a pirataria

A pirataria e a necessidade de uma legislação fiscal menos omissa são alguns dos principais problemas que atrasam a expansão do sistema de franquia no Brasil. Estes itens, entre outros, serão debatidos no I Seminário Regional dos Franqueadores, que será realizado no próximo dia 29, no Hotel Copacabana Palace. De acordo com o presidente da Associação dos Franqueadores do Brasil (Afrab), promotora do evento, Ricardo de Castro, o seminário pretende reforçar o lobby do setor junto ao Governo, através de sugestões que melhorem a vida de franqueadores e franqueados. “Falta associação para lutarmos contra falsificação de produtos e proteção de marca, por exemplo”, comentou Castro.

A realização desse seminário foi o pontapé inicial para que a AFRAB colocasse em prática os objetivos preconizados em seus estatutos, conforme assinalou o *Jornal do Commercio* na edição que circulou no dia anterior ao encontro:

Franquia, sucesso que gera sucesso

O mercado norte-americano de franchise deverá movimentar dentro dos próximos 12 anos cerca de US\$ 1 trilhão por ano de vendas. No Brasil, o mercado está em expansão, embora acompanhando de longe a Europa e os Estados Unidos, onde as vendas chegaram a US\$ 600 bilhões só no ano passado. As estatísticas são da Associação Internacional de Franchise de Washington, à qual a Associação de Franqueadores do Brasil (AFRAB) é associada.

O crescimento do sistema de franquias, embora em ritmo constante, recebeu um impulso maior nos últimos 5 anos, quando as empresas buscaram sua eficácia e desenvolveram a técnica do franchise, além de contar com a ajuda da informática na administração e controle das lojas à distância.

“A franquia é uma relação de cumplicidade entre franqueador e franqueado” – afirma o presidente da Afrab, Ricardo de Castro. Nesse sistema, o franqueador entra com a marca, a tecnologia, credibilidade e o produto, enquanto o franqueado entra com o capital para a abertura da empresa e com o engajamento de sua capacidade gerencial. Atualmente, a franquia abrange serviços e produtos, sendo utilizada no comércio de bebidas, moda, alimentação, hotelaria etc.

Para Jorge Roberto Pereira, da Lobby Assessoria Empresarial, o franchise é uma verdadeira escola de especialização de negócios, aliando dois elementos fundamentais: o capital do investidor, seu desejo de produzir com a experiência e a tradição do franqueador. Ele acredita que através do franchise “o investidor se transforme em curto prazo num empresário real”.

A margem de risco de falência também diminui para quem abre uma loja no sistema de franchise. O índice de falências no Brasil para as empresas recém-abertas é relativamente alto, aproximadamente 35%. Para as empresas franqueadas, as garantias são maiores e o risco de

falência cai para 5% em função da fama da marca e do apoio do franqueador, que estuda o mercado, recomenda o marketing e ainda alerta para problemas conjunturais e internos da empresa.

O objetivo da associação era impulsionar cada vez mais o sistema, colaborando com as indústrias para a instituição de franquias, prestando assistência jurídica, promovendo seminários e congressos e estimulando o poder Executivo para o apoio do setor. Naquele momento, a entidade dava um exemplo prático de como era importante a sua existência, ao anunciar a criação de um comitê de arbitragem, um fórum onde se resolveriam eventuais problemas entre franqueador e franqueado, evitando que chegassem aos tribunais.

Com a entidade legalmente constituída e uma diretoria disposta a arregaçar as mangas e trabalhar, os anos que se seguiram foram de grandes realizações. Os cursos voltados para os operadores do *franchising*, principalmente funcionários e diretores de empresas franqueadoras, eram feitos com apoio de diversas instituições. Uma das primeiras parcerias foi fechada com o Centro de Apoio à Pequena e Média Empresa do Rio de Janeiro (Ceag-Rio), com o propósito da “realização conjunta de uma série de encontros de negócios sobre *franchise*”, conforme noticiou *O Globo* no fim de abril de 1989. Os primeiros cursos foram realizados nos dias 13 e 23 de maio.

Treinamentos nesse mesmo formato se repetiram nos anos seguintes. Um dos que despertou mais interesse foi o “Gerência de *franchising*”, realizado em abril de 1990, ministrado pelo conselheiro da AFRAB Danilo José Fernandes,

17/2

1/3

13/3

1992

FI-LO PORQUE QUI-LO

Morre aos 75 anos o ex-presidente Jânio da Silva Quadros, homem polêmico e autor de frases que ficaram nos anais da política brasileira. Jânio Quadros começou como vereador em 1947, tomou posse como presidente da República em 1961 e renunciou sete meses depois. Voltou à cena em 1985, quando se elegeu prefeito de São Paulo.



GENITÁLIA DESNUDA

No seu último ano como carnavalesco da Beija-Flor, Joãozinho Trinta ousou novamente. A escola reacendeu a polêmica sobre a genitália desnuda – proibida pelo regulamento da Liga Independente das Escolas de Samba – e levou para a avenida um casal sem roupas no carro alegórico Ciência e Cultura. O carnavalesco foi parar na delegacia e a escola amargou um sétimo lugar.

SANTA DULCE DOS POBRES

Morre em Salvador (BA), aos 77 anos, Maria Rita de Souza Brito Lopes Pontes, a Irmã Dulce. A religiosa foi beatificada em 2011 pelo enviado especial do Papa Bento XVI, o arcebispo emérito de Salvador, dom Geraldo Majella Agnelo. Em 2019, numa cerimônia presidida pelo Papa Francisco, tornou-se a primeira mulher comprovadamente nascida no Brasil a ser canonizada e a 37ª santa brasileira.



reunindo operadores do sistema, empresas interessadas em franquear e futuros franqueados.

Outra parceria importante foi com a Escola Superior de Propaganda e Marketing. Em janeiro de 1990, realizaram conjuntamente o *workshop* “Jornada com as estrelas, viaje com os melhores profissionais da propaganda e do marketing brasileiro”. Anúncios no jornal *O Globo* traziam a relação das “estrelas”, quase todas ligadas ao *franchising*: Carlos Eduardo Albuquerque, Ricardo de Castro (Movie Fashion), Eliane Bernardino (Mister Pizza), Norman Hilary Baines (McDonald’s) e Silvio Folesco (Benetton). Eles abordaram temas ligados à propaganda dos anos 1990, ao consumidor, ao varejo e ao marketing de jornais. As questões do *franchising* foram debatidas em palestras diárias e exclusivas, que aconteceram de 15 a 19 de janeiro no Hotel Glória.

Aqui eu gostaria de pedir licença para resgatar a memória de um dos meus hotéis mais icônicos. O Glória, inaugurado em 15 de agosto de 1920, foi o primeiro a receber classificação de cinco estrelas no Brasil. Naquele final de anos 1980 e início dos anos 1990, era um dos locais mais procurados para a realização de encontros corporativos, em razão da proximidade com o centro cultural e financeiro da cidade, e, principalmente, por estar a poucos quarteirões do Aeroporto Santos Dumont.

Logo, os tentáculos da Associação dos Franqueadores do Brasil começaram a se espalhar para todo o estado. A entidade pegou carona na 18ª Convenção do Comércio Lojista, organizada pela Federação dos Diretores Lojistas do Rio de Janeiro, em julho de 1990, em Angra dos Reis, para divulgar o sistema de *franchising* num evento que tinha por objetivo ser “um fórum de debates e análise dos fatores que influenciarão a trajetória do comércio lojista na década de 90”. O evento “Varejo 90: modernização e desenvolvimento” foi realizado no Hotel Angra Inn, onde ocorreu, paralelamente, o 1º Seminário Estadual de Franchise, promovido pela Federação dos Diretores Lojistas e pela Associação dos Franqueadores do Brasil. “O objetivo é analisar o sistema de



Marina da Glória, onde se localiza o Hotel Glória.

30/4

3/4

LINHA VERMELHA

Entra em operação a segunda fase da via expressa Presidente João Goulart, popularmente chamada de Linha Vermelha. O trecho de sete quilômetros liga o bairro de São Cristóvão à ilha do Fundão.



ECO-92

Também conhecida como Rio-92, foi a primeira conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento. Durante dois dias, o Rio foi sede do maior encontro de chefes de Estado de que se tem notícia, com desdobramentos importantes do ponto de vista científico, diplomático, político e ambiental.

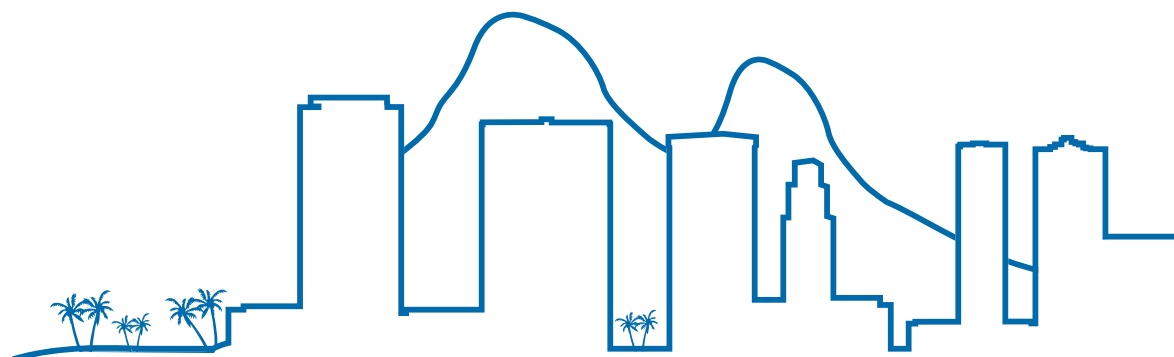


franchise como instrumento gerador de expansão e desenvolvimento do varejo. O acesso ao sistema de *franchise* dará aos convencionais oportunidade de debater com especialistas e colher informações sobre aspectos administrativos, comerciais, financeiros, jurídicos e de marketing envolvidos na estruturação e operação de um ponto de venda franqueado”, noticiou o *Jornal do Commercio*.

O time de palestrantes incluiu o presidente da AFRAB, Ricardo de Castro (Movie Fashion), Peter Rodenbeck (McDonald's), Raimundo Nonato (Localiza National), Elizabeth Pimenta (Água de Cheiro), Roberto Zanotta (Snookies Cookies), Juan Carlos Lopes (Laundromat), Mônica Santarelli (Cobra Sub) e uma celebridade da época, o designer da Rede Globo, Hans Donner, o mago das vinhetas globais. Uma fera, o designer alemão, criado na Áustria, desembarcou no Brasil em meados dos anos 1970 e eu o recebi de braços abertos. Não só eu, mas o Walter Clark também. O poderoso da Globo o contratou imediatamente, deixando em suas mãos a criação não só das logomarcas da empresa, mas também as aberturas de quase todos os programas da emissora.

No seminário do qual Hans Donner participou debateram-se as perspectivas e os rumos do *franchising* no Brasil, além de falar sobre os casos de sucesso do setor. A AFRAB instalou ainda um Balcão de Franquias dentro da exposição RioLojas, que pretendia promover a aproximação entre franqueadores e potenciais franqueados. O evento teve o apoio de *O Globo*.

Aliás, a parceria com os meios de comunicação cariocas – seja na forma de anúncios ou reportagens temáticas, seja na cobertura dos seminários e palestras – deu fôlego à entidade para alçar projetos mais ousados e grandes eventos. O primeiro deles, realizado de 22 a 24 de novembro de 1988, no Copacabana Palace, foi o I Congresso Brasileiro de Franchise, sob o tema “A expansão do *franchise* no Brasil: panorama e futuro”. Embora ainda não se usasse a palavra *franchising*, o sistema já era sinônimo de lucratividade e liquidez, escreveu *O Globo*. Era a primeira vez que a AFRAB trazia especialistas internacionais para dividir suas experiências com brasileiros.



Para tanto, o congresso teve apoio de empresas gigantes, como Coca-Cola e Varig, além da H. Stern, que bancou uma cota fixa por cada congressista. Vieram ao Brasil Willian Cherkasky, presidente da Internacional Franchise Association (IFA) – que falou sobre o *franchising* nos Estados Unidos e as perspectivas para o Brasil – e Chantal Zimmer-Helou, presidente da Federação Francesa de Franchise, cujo tema da palestra foi “Franchise na França e sua relação com o Brasil”. Durante o congresso, houve uma exposição paralela, a “Bolsa de Franquias”, com estandes nos quais foram apresentados produtos, serviços, projetos, contratos, manuais operacionais do *franchising* brasileiro.

A estrutura montada para receber cerca de 600 pessoas por dia exigiu um investimento de 42 mil dólares. A “Bolsa de Franquias” cumpriu o papel de atrair novos empreendedores. “O objetivo é estimular e promover, concretamente, o fechamento de negócios”, disse o presidente Ricardo de Castro aos jornais. “A Bolsa de Franquias é uma espécie de corpo a corpo dos negócios, onde vários franqueadores como McDonald's, Coca-Cola, Bob's, Brahma, Movie Fashion, Interlocadora, Laundromat, Água de Cheiro, entre outros, tentarão, com estandes, distribuição de material promocional e o trabalho de profissionais de Relações Públicas, expandir sua atuação no mercado através do sistema de franquias”, concluiu.

A grandiosidade do evento espelhava o momento que o *franchising* vivia no país, em especial no nosso estado. Calculava-se que, nos Estados Unidos, uma franqueadora tinha em média 10 franqueados. A partir dessa premissa, previa-se que o Brasil, com suas 700 empresas franqueadoras, teria cerca

de 7 mil unidades franqueadas espalhadas pelo território nacional. Enquanto nos Estados Unidos o setor de franquias respondia por 20% do Produto Interno Bruto, por aqui não havia estimativas, embora se soubesse que a geração de riquezas do segmento era bem menor. Por isso, em suas entrevistas, Ricardo de Castro fazia questão de enfatizar que a AFRAB era uma entidade nova, que procurou no seu primeiro ano divulgar o sistema como forma de alavancagem mais rápida dos negócios. Mas que, também, entendia a necessidade de se traçar um panorama real do mercado. “Já estamos providenciando um estudo numérico do mercado”, dizia ele aos jornais.

Naquele momento, a AFRAB vinha realizando eventos e reuniões regionais em Belo Horizonte, Fortaleza, Curitiba, Rio de Janeiro e São Paulo. O congresso do Rio era o resultado de um ano inteiro de trabalho. A presença de dois dos maiores representantes do sistema de *franchising* no mundo tinha vários objetivos, mas principalmente contribuir para a revitalização da cidade como sede de congressos e encontros dessa natureza e para sensibilizar o presidente da International Franchise Association (IFA) para que recebêssemos, no ano seguinte, o Congresso Latino-Americano de Franchise. Ao mesmo tempo, a presença deles era uma demonstração de força e prestígio da entidade carioca.

A Associação dos Franqueadores do Brasil era, desde a sua criação, filiada à IFA. Eliane Bernardino atribui ao empresário Pedro Teitelbaum um papel decisivo na filiação. Teitelbaum era, à época da fundação da AFRAB, CEO da Mister Pizza, mas tinha em seu currículo uma carreira internacional ligada ao cinema.

Gaúcho de Porto Alegre, Pedro, o mais velho dos seis filhos de um casal de imigrantes judeus, como todos os jovens da época, trabalhava de dia e estudava à noite. Era bilheteiro em um cinema em Porto Alegre e formou-se em Administração de Empresas no final dos anos 1940. Nas décadas seguintes foi representante de vendas, viajando o Brasil para negociar lançamentos das produções da Republic Pictures, uma pequena companhia focada em filmes de baixo orçamento. Depois

9/8

GERAÇÃO DE OURO

Sob o comando de José Roberto Guimarães, a seleção masculina de vôlei conquista, na Espanha, o primeiro ouro olímpico do Brasil em esportes coletivos.

16/8

CARAS PINTADAS

Milhares de jovens saem às ruas, em todo o país, vestidos de preto e com os rostos pintados de verde e amarelo. O movimento, que ficou conhecido como Caras Pintadas, pedia o *impeachment* do presidente Fernando Collor de Mello.



12/10

SENHOR DIRETAS

Advogado e político, Ulysses Guimarães morre em acidente de helicóptero no litoral de Angra dos Reis (RJ). Ao longo da década de 1980, participou ativamente da campanha das Diretas Já, foi presidente da Assembleia Nacional Constituinte e anunciou a promulgação da chamada Constituição Cidadã, em 1988.



disso, trabalhou na Imperial Filmes. Mais tarde, no início dos anos 1950, já como gerente de vendas da Warner Bros. Entertainment, foi transferido para o Rio de Janeiro. Em meados da década de 1960, entrou para a United Artists, onde ocupou todas as funções, chegando, em menos de dois anos, à vice-presidência executiva internacional. Ele se mudou para Nova York a fim de presidir a CIC (Cinema International Corporation), empresa que engloba poderosas marcas do Grupo Gulf+Western, como Paramount, Universal, Metro e Disney. Ao retornar ao Brasil, no início dos anos 1980, tornou-se vice-presidente da American Film Marketing Association (AFMA).

Essa ligação umbilical com a indústria cinematográfica rendeu ao executivo um assento de membro na Academia de Artes e Ciências Cinematográficas de Hollywood e o direito, junto com apenas outros três brasileiros, à época, a votar no Oscar – os outros três eram a atriz Sônia Braga, o diretor de fotografia Lauro Escorel e o cineasta Hector Babenco, argentino naturalizado brasileiro falecido em 2016. Teitelbaum foi membro da Academia de Cinema por 25 anos, até a sua morte, em 2001.

— É bastante possível que, devido a todos os relacionamentos internacionais do Pedro Teitelbaum e a sua relevante trajetória na indústria cinematográfica internacional, ele tenha tido uma grande facilidade de articular o reconhecimento da AFRAB pela IFA, afirma Eliane.

Ainda de acordo com ela, também pesou a favor da entidade carioca a robustez das empresas franqueadoras instaladas nos meus limites e o fato de a rede Mister Pizza já ser sócia da IFA.

— Devido à constelação de marcas de maior porte no sentido nacional e global, sobretudo as distribuidoras de petróleo e o McDonald's, somado à Mister Pizza, que foi a primeira sócia 100% brasileira da IFA, e com intensa participação nas convenções daquela entidade, a AFRAB foi reconhecida pela IFA como a representante oficial do sistema de *franchising* brasileiro.

Alain Guetta, que acompanhou de perto a trajetória da AFRAB, ainda hoje exhibe orgulhoso o *Certificate of Membership*



da Pizzaria Mister Pizza. O diploma não tem a data de filiação, mas ele lembra que a empresa precisou fazer um alto investimento para se associar.

— O certificado de filiação na IFA custou caríssimo. Para nos afiliarmos foi necessário um treinamento em Acapulco e uma contribuição financeira, não sei se por mês ou por ano, bem cara. Foi o preço que pagamos para mostrar ao Brasil que existia um sistema de negócios chamado *franchising*, que era muito diferente de *dealers*, concessionários, distribuidores, licenciadores, representantes e tudo mais que existia à época. Fomos inegavelmente os primeiros a franquear no Brasil, diz Alain.

Os resultados da afiliação não demoraram a aparecer. O primeiro deles foi recebido com muito orgulho e surpresa pela rapidez. No fim de 1986, a IFA enviou o *Certificate of Service* à direção da Mister Pizza, como reconhecimento por seu apoio, dedicação e serviço à associação, seus membros e funcionários e por seus esforços contínuos para melhorar os padrões de franquia por meio de sua afiliação à associação durante aquele ano. O diploma, emoldurado há várias décadas, é assinado por Bill Cherkasky, presidente da IFA.

A filiação da AFRAB à entidade mais importante do *franchising* mundial acabou por obstar a pretensão da Associação

Brasileira de Franchising, que havia sido fundada em São Paulo, de também se filiar à IFA. Os norte-americanos alegavam que não poderia haver duas associações congêneres representando o mesmo país e, por isso, não acolheram a entidade paulista. A negativa foi decisiva para o início de um processo que culminou com a extinção da AFRAB e a criação da Associação Brasileira de Franchising Seccional do Rio de Janeiro.

Mas até que se chegasse a esse desfecho um longo caminho foi percorrido. Quando a entidade paulista foi criada, seus fundadores não sabiam da existência da AFRAB. Os consultores Marcelo Cherto e Marcus Rizzo, na época sócios, já vislumbravam um futuro promissor do *franchising* brasileiro e a necessidade de uma representação institucional capaz de dar visibilidade ao setor junto aos entes públicos e à sociedade. Consideravam, ainda, que a entidade seria importante para ampliar o mercado.

— Criamos a ABF sem saber que no Rio de Janeiro existia a associação dos franqueadores, diz Cherto.

Os dois e o empresário Ricardo Young habitualmente se encontravam para o café da manhã no Hotel Bourbon, no centro de São Paulo. Logo, as conversas sobre *franchising* atraíram outros interessados, como Edson Daguano, Petrônio Camacho e Miguel Krigsner, fundador de O Boticário. As discussões sobre como o *franchising* poderia ser útil para o futuro dos pequenos empresários emergentes evoluíram rapidamente para a criação de uma entidade. E foi nesse cenário, numa mesa de café da manhã, que surgiu oficialmente a Associação Brasileira de Franchising. Em 7 de julho de 1987, uma terça-feira, os estatutos da entidade foram redigidos, como lembra Marcelo Cherto:

— Éramos oito pessoas em volta da mesa, não mais do que isso. Eu escrevi à mão, em folhas de papel almaço – a molecada de hoje não vai nem saber o que é isso – a ata de fundação e o primeiro estatuto da ABF. Era uma exigência. Para ser registrada em cartório, a ata precisava ser escrita à mão. Quando uma entidade descobriu que a outra existia, no lugar de se vincular, a rivalidade São Paulo-Rio falou mais alto. O Rio tinha franqueadores estabelecidos como o McDonald's, Mister Pizza, Água de Cheiro. Aqui em São Paulo, tínhamos

29/12

Dez.

COLLOR RENUNCIA

Depois de três meses de muita pressão, iniciada com a aprovação da abertura do processo de impeachment pelo Congresso Nacional, Fernando Collor de Mello renunciou ao cargo de presidente da República para evitar o seu impedimento. Mesmo assim, o Senado o condena, no dia seguinte, à perda do mandato e à inelegibilidade por oito anos.

NOVOS HÁBITOS

A expansão dos serviços 24 horas atinge todos os segmentos, da venda de combustíveis a presentes finos. Essa não foi a única novidade do ano: as antenas parabólicas ganharam mais visibilidade, o livro eletrônico chegou às mãos dos leitores e o pager, um bip eletrônico, se torna a forma mais rápida de se comunicar por mensagem.



1993

NA PONTA DA LÍNGUA

O Salgueiro desfila na terça-feira de Carnaval ao som do samba-enredo *Peguei um Ita no Norte*, um dos mais cantados na história do Carnaval carioca. O refrão “Explode, coração, na maior felicidade, é lindo o meu Salgueiro” contagia e sacode o país de Norte a Sul.





Hotel Copacabana Palace, ícone da cidade.

o Yázigi, O Boticário. E tudo isso impediu que a gente se fundisse num primeiro momento.

O primeiro presidente da recém-criada Associação Brasileira de Franchising foi Edson Daguano, então diretor de Franquias da Ellus. Mas sobrecarregado pelas demandas da empresa, ele foi substituído seis meses depois por Ricardo Young. A sede provisória da entidade era o escritório do Shopping Mix Empreendimentos e Participações, no bairro paulistano do Jardim Europa, que pertencia ao empresário Petrônio Camacho. Mesmo tendo sido constituída três meses antes da AFRAB, quando os diretores da ABF tentaram se filiar e obter o reconhecimento da IFA, a resposta foi um sonoro não.

— Era a IFA que dizia se uma associação nascida nos outros países era digna de reconhecimento ou não. E era um problema, porque se você tem uma associação que não é reconhecida, então você é ilegítimo. E quando fomos tentar a filiação ouvimos que a ABF não poderia ser aceita porque a IFA já tinha reconhecido a Associação dos Franqueadores do

Brasil. Foi um balde de água fria, porque sem isso a gente não iria decolar nunca. Eu achei que a ABF ia morrer naquele momento, conta Cherto.

O consultor transformou o não em energia. Inconformado, pagou a própria passagem, pegou um avião, desembarcou em Washington, D.C., e se dirigiu à sede da International Franchise Association (IFA). O brasileiro foi recebido pelo diretor de Expansão Internacional Peter Volker, a quem pediu que reconsiderasse a decisão.

— Ele me disse: “Cherto, é impossível reconhecer a ABF porque já tem outra entidade reconhecida. Nós não podemos voltar atrás. Está feito”.

Cherto decidiu então apelar para uma verdadeira instituição nacional, o “jeitinho”.

— Eu disse: “Peter, no Brasil a gente tem um conceito chamado jeitinho”. Expliquei para ele o que era jeitinho e perguntei: “Qual o jeitinho que nós vamos dar? Porque sempre tem um jeito”.

Como resposta, foi informado que a IFA nomeava em determinados países um representante especial e essa poderia ser uma saída para aproximar os paulistas da entidade. Mas ele deveria produzir um relatório mensal de todas as atividades relacionadas ao *franchising* no Brasil, além de leis e normas que pudessem afetar ou interessar ao sistema, tomadas em todos os níveis governamentais, nos ambientes Legislativo, Judiciário e Executivo. As informações deveriam ser reportadas mensalmente por fax à entidade. Mas ainda assim havia um pequeno detalhe: a fila de nomeação tinha oito pessoas, indicadas por associados da IFA que tinham negócios ou interesses no Brasil.

Apesar da fila, Cherto se propôs a fazer os relatórios e ao final de quase um ano conseguiu a indicação para ser o representante da IFA no Brasil.

— Eu voltei para o Brasil e no avião eu não conseguia dormir. Fiquei pensando em uma saída. Quando desembarquei já tinha um plano. Fui para o escritório e redigi um relatório de tudo o que tinha acontecido no Brasil naquele ano e que afetava o *franchising* no país. Um mês depois mandei um novo relatório e fiquei fazendo relatórios mensais como se já fosse o representante. Após oito meses eles resolveram nomear um representante no Brasil. Adivinha quem? Um dos caras que estavam na lista ou o cara que já estava trabalhando? Eu fui nomeado e fui representante para o resto da vida, lembra.

Mesmo com a aproximação, a filiação não saiu. Por mais de três anos AFRAB e ABF coexistiram pacificamente, embora a duplicidade de representação fosse um desperdício de esforços. A aproximação entre os dois grupos começou em 1990, por iniciativa de homens como Ricardo Young, Petrônio Camacho, Peter Rodenbeck e Ricardo de Castro. As arestas entre os dois grupos – envolvendo principalmente a autonomia de cada região – foram aparadas aos poucos.

— A harmonia tinha que prevalecer, não havia como ser diferente. Porque se houvesse um rompimento, as duas entidades iriam ficar separadas e isso não era do interesse de ninguém. Nós tínhamos que fazer uma composição. O Ricardo Young, que é um político com P maiúsculo, no sentido de

18/3

NOVA DIRETORIA

O empresário Peter Rodenbeck é reeleito e assume o segundo mandato como presidente da ABF Rio, tendo como vice Eliane Bernardino.



21/4

PLEBISCITO

Quase 70 milhões de eleitores vão às urnas no plebiscito sobre a forma e o sistema de governo: 86% votam por um governo republicano e 69%, no sistema presidencialista, resultado que mantém a República presidencialista no país.



24/4

COMBATE À FOME

O sociólogo Herbert de Sousa, o Betinho, lança em solenidade na UERJ o programa Ação da Cidadania, com o objetivo de mobilizar todos os segmentos da sociedade na busca de soluções para as questões da fome e da miséria.

ser uma pessoa sensacional para negociações, acabou pactuando uma fusão, uma integração entre as duas entidades, lembra Cherto.

Uma das peças centrais nesse jogo de aproximação foi o advogado Luiz Henrique do Amaral, sócio sênior do escritório Dannemann Siemsen. A empresa de advocacia era associada à ABF paulista, embora seus titulares tivessem excelente relacionamento com a AFRAB, por conta das relações de amizade e de negócios com alguns dos nomes mais proeminentes do *franchising* carioca. Ele conta que Marcelo Cherto o procurou para ajudar numa composição.

— Ele me disse: “Luiz Henrique, eu queria que a gente tentasse chegar a um acordo com a AFRAB. Como você está no Rio de Janeiro e é sócio da ABF, você não estaria disposto a fazer uma conexão para a gente tentar constituir uma única entidade?”. Eu falei: “Marcelo, eu sou sócio da ABF e tenho o maior interesse que a ABF se desenvolva. Mas a AFRAB funciona, tem os seus sócios. Nós teremos de começar uma negociação”, lembra Luiz Henrique.

Da conversa inicial, os dois passaram à ação e escolheram as pessoas que iriam fazer a mediação entre os dois estados. Marcelo Cherto indicou a advogada Luciana Morse para falar pelos paulistas. Ela veio aqui várias vezes para reuniões com Peter Rodenbeck, Eliane Bernardino e Ricardo de Castro, nas quais se analisavam e se discutiam condições para unificar as entidades.

O que estava na mesa eram duas visões e posturas diferentes sobre o *franchising*. O trabalho que estava sendo feito pela ABF era pujante. Marcelo Cherto e Marcus Rizzo eram jovens e muito ativos. Os dois davam palestras, escreviam artigos em jornais e tinham uma estratégia de mídia forte, capaz de pautar o *franchising* como uma coisa da moda. Uma postura bem diferente da AFRAB, conta Luiz Henrique:

— Os associados da AFRAB, por sua vez, diziam que estavam na entidade para proteger as empresas, defender os interesses em assuntos institucionais e governamentais. Eles queriam discutir tributos, o *franchising* internacional,

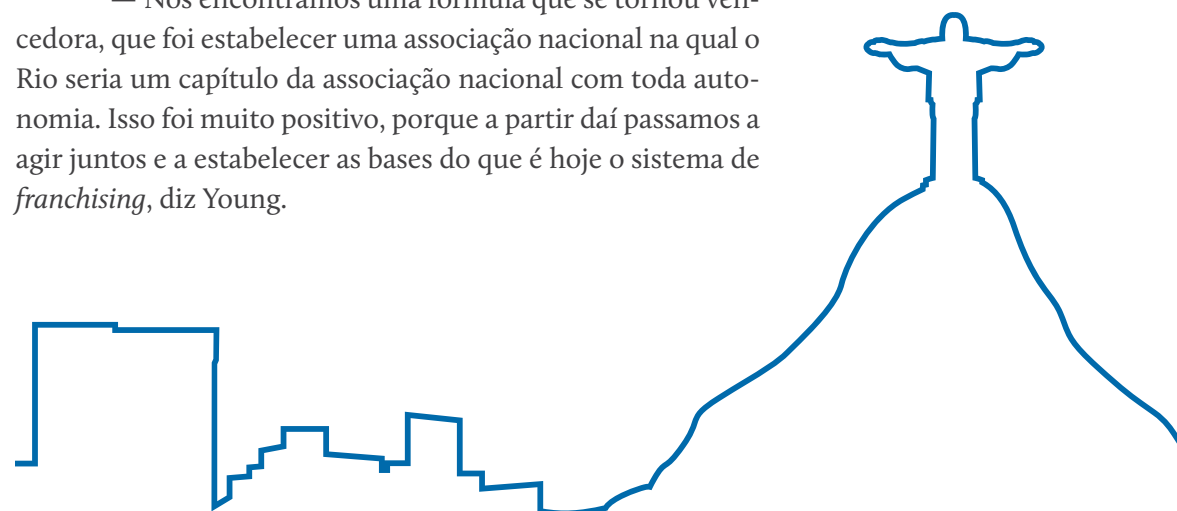
para registrar contratos no INPI, queriam discutir questões do Banco Central. Eles estavam numa área muito institucional dos negócios deles.

Ricardo Young, por sua vez, conta que a aproximação entre as duas entidades para a fusão não se deu da noite para o dia. Bem antes de Luciana Morse e Luiz Henrique do Amaral iniciarem a costura final, ele e Peter Rodenbeck foram formatando a convicção de que o sistema era mais importante que as entidades isoladamente, e por isso deveriam unir forças. Foi como um casamento, com namoro, noivado e, finalmente, as núpcias.

— Nós levamos um bom tempo nessa conversa. O primeiro ano e meio serviu para construir uma relação de confiança. O pessoal do Rio precisava acreditar de verdade que estávamos trabalhando para criar uma associação nacional e não local, que não havia uma disputa pelo poder. Depois fizemos eventos juntos para experimentarmos os benefícios que uma associação com características nacionais podia oferecer, até que chegamos à solução final. Desde o início, a gente queria uma entidade que congregasse franqueadores e franqueados, e que tivesse uma institucionalidade ampla, conta Young.

Uma questão importante a ser observada era garantir que o nosso estado não perderia a sua identidade.

— Nós encontramos uma fórmula que se tornou vencedora, que foi estabelecer uma associação nacional na qual o Rio seria um capítulo da associação nacional com toda autonomia. Isso foi muito positivo, porque a partir daí passamos a agir juntos e a estabelecer as bases do que é hoje o sistema de *franchising*, diz Young.



Essa fórmula, na prática, envolveu a extinção da AFRAB, surgindo em seu lugar a ABF Seccional Rio de Janeiro. Ficou estabelecido que dois diretores da ABF Rio seriam automaticamente membros da diretoria da ABF nacional. Foram mantidas, ainda, a autonomia e a independência da ABF Rio, que teria estatutos próprios e elegeria presidente, vice-presidente e diretores.

— O Rio tinha figuras, como o Luiz Henrique, a Eliane, o Peter, que eram muito sérias e não estavam para fazer política, para brincar. Estavam lá para fortalecer o sistema. Essas pessoas foram muito importantes no balizamento do sistema. O Peter tinha a sabedoria de quem já estava nesse mundo, já tinha a experiência do McDonald's dos Estados Unidos e era um homem desprovido de qualquer vaidade pelo poder. O que ele queria mesmo era o fortalecimento do sistema. Ele foi um grande conselheiro de todos nós, segurava o nosso ímpeto juvenil, sempre com muita moderação. Todos nós ouvíamos o Peter. Ele baixava a nossa crista da forma mais elegante, sutil e madura possível, conta Ricardo.

Ponto a ponto, as divergências foram sendo solucionadas, como, por exemplo, a associação dos consultores, questão resolvida com a criação de uma categoria especial de sócio. Os resultados foram surpreendentes. Uma comissão viajou para os Estados Unidos para formalizar a filiação da ABF nacional à IFA e logo os americanos passaram a nos ver com outros olhos: o *franchising* era uma porta de entrada importante e havia muitos franqueadores americanos querendo se instalar no Brasil. ●

1º/8

CRUZEIRO REAL

Aprovada a medida provisória que corta três zeros da moeda e transforma a unidade monetária brasileira em cruzeiro real em substituição ao cruzeiro.



8/9

INCLUSÃO E JUSTIÇA SOCIAL

É criado o grupo cultural Afroreggae, por Tekko Rastafari e José Pereira Junior, com a missão de promover a inclusão e a justiça social por meio da arte, da cultura afro-brasileira e da educação. O primeiro núcleo comunitário foi instalado em Vigário Geral.

13/9

LUTO NA ACADEMIA

O ensaísta, escritor, cronista, professor e jornalista Austregésilo de Athayde morre, aos 94 anos, no Rio de Janeiro. Eleito presidente da Academia Brasileira de Letras em 1959, reelegera-se para o cargo sucessivamente até sua morte.



6/11

A RAINHA DO POP

A cantora Madonna leva mais de 120 mil pessoas ao Maracanã para a turnê *The Girlie Show* e brinda o público com uma interpretação inusitada de *Garota de Ipanema*.



CAPÍTULO 3

UMA MUDANÇA NAS RUAS: O FRANCHISING PASSA A HABITAR O COMÉRCIO CARIOCA

Avenida Rio Branco

Quem costumava marcar ponto na loja da Richards, na esquina da rua Barão da Torre com a Garcia D'Ávila, em Ipanema, para conferir as novidades da moda, ouvir música ou jogar conversa fora, não demorou a perceber uma tendência diferente no fim da década de 1980. Ao contrário dos anos 1970, quando a grife foi criada por Ricardo Ferreira, mais gente demonstrava interesse em replicar o modelo de negócio que mudou o conceito *fashion* masculino no país, tanto no estilo das roupas como na proposta de loja. Muitas foram as consultas, a ponto de o empresário começar a amadurecer a ideia de abrir franquias, o que efetivamente aconteceu em 1990. A Richards foi uma das primeiras marcas de moda genuinamente carioca a expandir via *franchising* um conceito que começava a ganhar forma por aqui.

Ricardo nasceu e cresceu em Ipanema. O Arpoador era a sua praia. Era ali que ele surfava, praticava caça submarina e aplaudia o pôr do sol, hábito que até hoje continua vivo, para meu orgulho e deleite dos turistas que lotam a minha orla na zona sul. Foi na areia, em meio à convivência democrática entre pescadores, mergulhadores, intelectuais, artistas e esportistas, que ele começou a projetar seu futuro como empreendedor. Definitivamente, não nascera para ficar trancado em um escritório e tampouco para criar um negócio apenas de olho nos números. Ricardo queria combinar qualidade de vida e trabalho, algo que em meados dos anos 1970 era visto mais como um delírio juvenil do que como projeto de negócio. Ninguém podia imaginar que décadas mais tarde esse desejo viraria regra para as novas gerações.

Com a sabedoria de quem conhece cada pedacinho dessa cidade, afirmo que não havia melhor lugar para Ricardo concretizar o seu sonho do que Ipanema. O bairro eternizado em prosa e verso, cantado por Tom Jobim e Vinicius de Moraes, era sinônimo de criatividade e logo se transformou no centro da moda do Brasil. A Richards contribuiu para isso ao traduzir o estilo de vida informal, porém requintado – que o mundo passou a reconhecer como a minha marca registrada –, na moda e no conceito da grife. Foi justamente esse diferencial

UMA MUDANÇA NAS RUAS

Dez

PAGAR PARA VER

Com a consolidação do sistema de transmissão via cabo, os bairros do Leblon e Ipanema são os primeiros a contar com o serviço de TV por assinatura.



Dez

UM PASSO À FRENTE

Disposta a apostar no sistema de franquias, a Hering inaugura uma loja-piloto no Via Parque Shopping, na Barra da Tijuca, e dá início ao movimento de adoção do *franchising* pelas grandes indústrias no estado.

1994

28/2

URV

É lançada a Unidade Real de Valor, que vigorou até junho e promoveu na prática a dolarização da economia sem de fato abrir mão da moeda nacional. Cada URV valia um dólar. O mecanismo uniformizou todos os reajustes de preço, de câmbio e de salário de maneira desvinculada do cruzeiro real.

1º/5

MORRE SENNA

O Brasil chora a perda de um de seus maiores ídolos do esporte. O piloto de Fórmula 1 Ayrton Senna morre ao bater contra o muro da curva Tamburello, durante o GP de San Marino, em Ímola, na Itália.



que acabou despertando o interesse de muitos empreendedores no fim dos anos 1980 e início da década de 1990.

— As pessoas se reconheciam dentro da Richards ou porque se conheciam de fato ou porque faziam parte daquela tribo. A loja de Ipanema era o retrato do espírito do carioca daqueles tempos, diz Antonio Moreira Leite, CEO do Grupo Trigo.

Tom, como Antonio é chamado, com frequência acompanhava o pai em suas visitas à loja da Richards. Na ida ou na volta, eles tinham de passar pela Company, que ficava poucos metros à frente, no número 54 da Garcia D'Ávila. A grife era a preferida dos adolescentes e jovens, por conta de suas mochilas emborrachadas, de colorido forte, que viraram verdadeira febre naqueles tempos.

Muito embora cada vez mais brasileiros pensassem seriamente em investir em um negócio próprio, não há como dizer que o sonho era compartilhado por uma maioria. Por décadas, a segurança do serviço público atraiu boa parcela dos jovens não apenas aqui, mas no Brasil inteiro. E quem não seguia por esse caminho via na carteira assinada um meio para construir uma carreira e, assim, garantir estabilidade financeira. Naquele fim dos anos 1980, entretanto, o desejo de tocar o próprio negócio começava a ecoar mais forte e o que se passou a ouvir com mais frequência na loja da Barão da Torre era um reflexo desse novo pensamento.

Motivos não faltavam para que o discurso e os sonhos ganhassem novos contornos. A década de 1980 entrou para a história como a década perdida, da hiperinflação – que chegou a 1.764% em 1989 –, da falta de empregos e do baixo crescimento econômico do país. A máquina pública também já não respondia com tanta eficiência quanto no passado e investir no mercado financeiro não era mais vantajoso. Com a rentabilidade irrisória, muitos investidores decidiram aplicar o dinheiro em atividades produtivas, multiplicando consideravelmente o número de empresas nascentes.

Na tentativa de mudar o cenário, vários planos econômicos foram colocados em prática pelo governo, o que deixava a população em constante sobressalto. Entre 1986 e 1990

foram seis: Cruzado, Cruzado Novo, Bresser, Verão, Collor I e Collor II. Todos sem sucesso. Nos meses que se seguiam ao lançamento de cada um deles, a falsa sensação de estabilidade fazia ressurgir a esperança de dias melhores, impulsionando a abertura de novos negócios. Para se ter uma ideia, a participação das micro e pequenas empresas no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro em 1985 era de 21%, segundo dados do IBGE. Entre 1988 e 1998 saltou para 40%.

Curiosos para saber se a percepção de mudança de comportamento se comprovava na prática, os publicitários Rose e Wanderley Saldiva realizaram, em 1986, a pesquisa “O sonho brasileiro”, reunindo entrevistados de São Paulo e Rio de Janeiro. O levantamento feito pela agência Saldiva & Associados Propaganda trouxe resultados surpreendentes. Pela primeira vez, o grande sonho do brasileiro não era mais a casa própria, o que muitos queriam mesmo era ser patrão. O estudo revelou que 58% dos cariocas e 77% dos paulistas desejavam comandar o próprio negócio. Em entrevista ao jornal *O Estado de S. Paulo*, Rose declarou:

Quando começou a pintar o negócio próprio como o grande sonho, ficamos surpresos. Não esperávamos, como todo o mercado não esperava. A ideia da pesquisa era testar uma antiga afirmação de que o maior sonho do brasileiro era a casa própria. No fim, descobriu-se que isso só não é mais verdade, como agora o brasileiro está disposto até a vender a casa própria para abrir o próprio negócio.

Não eram apenas as dificuldades que impulsionavam a mudança de pensamento. A legislação também colaborou. Em 17 de novembro de 1984 entrou em vigor a Lei nº 7.256/84, que criou o

primeiro Estatuto da Microempresa, e no dia 5 de outubro de 1988 foi promulgada a nova Constituição Federal, que dispensou tratamento jurídico diferenciado para as micro e pequenas empresas, além de desburocratizar a abertura de novos negócios.

— Vivemos momentos de grande euforia naqueles anos 1980. De repente, tudo estava bem e estável. A moeda nacional valorizada e o dólar em baixa. Na mesma velocidade, porém, o país acordava do sonho. Era tudo artificial. Para quem não percebia a realidade, o momento era de vida nova e, para muitos, isso significava abrir a própria empresa. Embora as dificuldades fossem cada vez mais evidentes, o espírito empreendedor do brasileiro estava caracterizado, isso ninguém discute, diz Marcelo Cherto, presidente do Grupo Cherto e um dos fundadores da Associação Brasileira de Franchising (ABF).

Foi em meio a esse cenário de incertezas e sem ter qualquer experiência no ramo que Isabel Joffe, em companhia do marido, Elísio Joffe, e dos irmãos Arlindo e Jorge Antunes, decidiu, em 1987, transformar o hábito da alimentação saudável em negócio. Mal sabia ela que a pequena loja, batizada Mundo Verde, de apenas 25 m², em Petrópolis, na região serrana do Rio, se consolidaria anos depois como pioneira e líder na oferta de bem-estar e sustentabilidade no varejo brasileiro. E se tornaria a maior rede de franquias do segmento verde na América Latina. Ao ter a história da marca contada no livro *Marcas de Sucesso do Franchising Carioca*, Isabel declarou:

O conceito e a filosofia da marca formam uma perfeita união com os anseios dos clientes, que entram nas lojas essencialmente para compartilhar ideais. O Mundo Verde virou um estilo de vida, de coisas positivas, saudáveis e boas para o planeta. Para nós, antes de ser um grande negócio, é um modo de olhar a vida e o mundo.

Os quatro empreendedores fluminenses souberam enxergar a oportunidade a partir de uma tendência de consumo mundial. O pioneirismo somado a um crescimento planejado – a primeira franquia foi aberta em 1993, seis anos depois da fundação – permitiram à Mundo Verde atravessar os anos

197

PLANO REAL

Entra em vigor o novo Plano Real, que promove a décima mudança da moeda com a adoção do real, fixa a taxa de câmbio na paridade de R\$ 1,00 para US\$ 1,00, acelera as privatizações, eleva os juros, facilita as importações, prevê o controle de gastos públicos, mantém o processo de abertura econômica e busca medidas de apoio à modernização das empresas.



177

É TETRA

A Seleção Brasileira conquista o quarto título da Copa do Mundo nos Estados Unidos, ao vencer a Itália, nos pênaltis, por 3 a 2, no estádio Rose Bowl, em Pasadena, na Califórnia.



de turbulência da economia com mais segurança. Conhecida e admirada, a marca passou a operar não só com lojas de rua, mas também em shopping centers, que se multiplicavam pelo país nos anos 1980 e 1990.

A expansão dos shopping centers provocou uma mudança no perfil do varejo, principalmente nas grandes cidades. Aqui não foi diferente. As lojas de rua, antes badaladas e cobiçadas no centro, em Copacabana e Ipanema, ganharam a companhia dos grandes *malls*, ancorados pelas lojas de departamento. Foi em 28 de abril de 1980, quando o Shopping Rio Sul abriu as portas em Botafogo, que eu pude inscrever meu nome nessa história. Um ano depois foi a vez do BarraShopping, na Barra da Tijuca. Nessa época, a zona oeste ainda era tida como muito distante, mas já começava a ser vista com outros olhos. Em pouco tempo, transformou-se na área de expansão da população de classe média e média alta, já bastante comprimida nos bairros da zona sul.

Com um forte apetite pelo risco – e pelas pizzas grandes, finas, comidas em fatias, com as mãos, típicas de Nova York –, quatro jovens arrojados e um pai disposto a financiá-los enxergaram à frente, anteciparam o poder de atração das praças de alimentação dos shopping centers. Mayer Ambar e o filho Luiz, Charles Saba, Álvaro Feio e Alain Guetta decidiram investir cada um 100 milhões de cruzeiros – o equivalente a 36,3 mil reais em 2021 – na abertura da Mister Pizza, uma pizzeria pequena, estilo *fast-food*, no distante BarraShopping.

— Nós revolucionamos o jeito de comer pizza no Brasil. Até então, pizza era um prato para ser consumido sentado em restaurantes, com garfo e faca, ou não passava de um quebra-galho meio oleoso e suspeito que era vendido em bares ainda mais oleosos e suspeitos que a própria pizza, conta Alain em meio a risadas.

A novidade agradou. Parava gente para assistir ao show proporcionado pelos pizzaiolos no preparo das pizzas. As bolas de massa eram abertas por prensas automáticas, os discos de massa voavam pelo ar atirados com maestria por pizzaiolos que mais pareciam malabaristas. Filas e mais filas se formavam na



3/12

8/12

15/12

BarraShopping - Imagem 360

BarraShopping

FEBRE MUNDIAL

A Sony lança no Japão o primeiro PlayStation, videogame que virou ícone dos anos 1990 ao redor do mundo.

O ADEUS A TOM

Morre após uma cirurgia em Nova York (EUA), aos 67 anos, o cantor e compositor Tom Jobim. Nascido Antônio Carlos Brasileiro de Almeida Jobim, poucos foram os poetas que retrataram tão bem o Rio de Janeiro como ele. *Samba do Avião*, *Se Todos Fossem Iguais a Você*, *Ela É Carioca* são algumas das canções mais conhecidas, porém nenhuma ganhou tantas versões dentro e fora do Brasil como *Garota de Ipanema*.



Tom Jobim - Imagem 360

LEI DE FRANQUIAS

O presidente Itamar Franco sanciona a Lei nº 8.955/94, a Lei de Franquias, que estabelece regras relativas ao contrato de adesão para instalação de novas unidades de operações a partir de uma rede de franquias.



Diário Oficial do Brasil (Reprodução)

praça de alimentação, para desespero dos demais lojistas, que não se cansavam de reclamar que a agitação atrapalhava a entrada de seus restaurantes.

— A gente nem ligava, pelo contrário, ao menor sinal de arrefecimento do público, uma buzina, como a popularizada pelo apresentador Chacrinha em seus programas de auditório, era acionada várias vezes, anunciando a distribuição de pizza grátis cortada em pedacinhos para degustação. Assim, a praça de alimentação voltava a lotar novamente, lembra Alain.

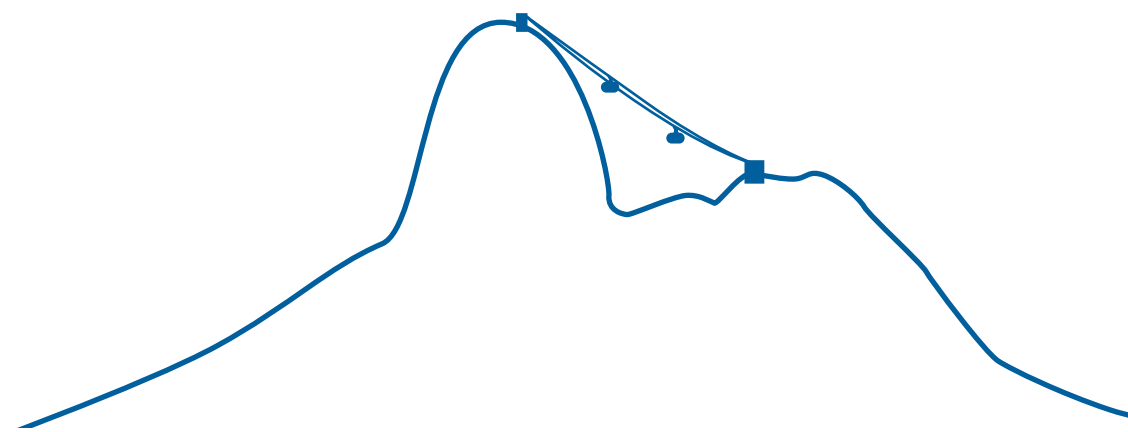
Em pouco tempo, a Mister Pizza virou alvo de cópias e a ideia de transformar o negócio em franquia ganhava mais ênfase a cada dia. E isso não demorou a acontecer. Dois anos depois da abertura do pequeno ponto no BarraShopping, a marca abriu sua primeira unidade franqueada.

Apesar de toda essa expansão do varejo, o último lançamento da moda ou o produto mostrado na televisão ainda eram quase que uma exclusividade dos grandes centros. E não pense que isso acontecia apenas por aqui, essa era a realidade do varejo em todo o país, como destacou Marcus Rizzo, cofundador da ABF, no livro *ABF Franchising 25 Anos*:

Havia uma febre de compra dos produtos anunciados nas novelas da Globo, por exemplo, mas os produtos não chegavam às cidades do interior e os consumidores eram obrigados a se deslocar para os grandes centros em busca de novidades. Havia um espaço enorme para o lançamento de redes.

O *franchising* era uma resposta para essa demanda, porque reunia de um lado a vontade de empreender e, de outro, uma marca forte, *know-how* de gestão, acesso a insumos e a produtos. Quando as duas pontas se uniram, formou-se um território fértil para a explosão das franquias. Foi o que aconteceu.

No fim da década de 1980, as primeiras redes de *franchising* já estavam funcionando no Brasil, principalmente nas áreas de *fast-food* e de ensino de idiomas, entre elas, Bob's, McDonald's, Yázigi, Mister Pizza, O Boticário, Água de Cheiro. Com exceção do McDonald's, que há décadas operava nesse sistema nos



Estados Unidos, as demais estavam descobrindo o caminho das pedras, aparando arestas, muitas vezes tendendo mais para o modelo de licenciamento do que do *franchising* propriamente dito. E foi o desejo e a disposição de tornar os conceitos mais claros e organizar o setor que levaram à criação aqui no Rio e em São Paulo, quase simultaneamente, de duas associações do setor.

Disposição para levar o *franchising* para todo o Brasil não faltava, o que a maioria não imaginava é que seria tão rápido. O curto período que Fernando Collor de Mello ocupou a Presidência do Brasil impactou o setor de maneira muito positiva, contribuindo fortemente para a aceleração do crescimento do sistema de franquias no país. Com promessas de renovação, o primeiro presidente eleito por voto direto depois de 30 anos tomou medidas extremas e impopulares: mudou a moeda, confiscou depósitos bancários por 18 meses, visando reduzir o volume de moeda em circulação, alterou o cálculo da correção monetária e da sistemática das operações financeiras, reduziu a máquina administrativa, congelou preços e salários, demitiu funcionários públicos. Mas, sem dúvida, duas decisões impactaram diretamente o varejo e o mercado de franquias: a quebra das barreiras tarifárias, com redução das alíquotas de importação, e o início das privatizações.

A abertura da economia brasileira ao mercado mundial permitiu a entrada de produtos importados a preços inferiores aos praticados pelas empresas nacionais. O choque de realidade foi grande, provocando a quebra de muitas companhias tradicionais na época, assim como uma corrida em busca da modernização dos parques industriais, ao custo de perder mercado. O início das privatizações, por sua vez, desencadeou a

reestruturação societária e produtiva em vários setores. O movimento de fusões e aquisições ganhou força. Na primeira fase de transformação, entre 1990 e 1994, a inflação continuou a ser um grande desafio. Para combater o fantasma que insistia em reaparecer, o governo colocou em prática a mesma receita adotada poucos anos antes sem sucesso. Os planos econômicos Collor I e Collor II não vingaram e mais uma vez o que se viu foram altos índices de recessão e desemprego. A segunda etapa da transformação deu-se em 1994, com o Plano Real, que conteve a inflação, provocando uma revolução na economia.

A inserção do Brasil na economia globalizada estava concretizada. Apreensivas, as empresas nacionais, principalmente do varejo, se viram diante da necessidade de colocar em prática os conceitos de gestão, não dava mais para se guiar apenas pela intuição, sob pena de fecharem as portas. Muitas não conseguiram virar o jogo e encerraram suas atividades. Placas de “Vende-se” e “Aluga-se” podiam ser vistas em abundância pelas ruas e avenidas das principais cidades do país. Por aqui a situação não foi diferente. Não importava o local, na zona norte ou na zona sul, lá estavam elas. Abram Szajman, ex-presidente da Federação do Comércio do Estado de São Paulo (FecomércioSP), retratou muito bem o momento no livro *20 Anos de Franchising/ABF – 100 Anos de Varejo*:

O empirismo cedeu lugar às técnicas modernas de gestão, controles e satisfação do consumidor. Em especial para atender à nova realidade criada com o advento do Código de Defesa do Consumidor, em 1991. Esse movimento teve impacto direto sobre o franchising. Com a abertura para o exterior, iniciou-se um processo de divulgação de franquias de empresas estrangeiras que, entretanto, necessitavam adaptar seu mix à realidade dos consumidores brasileiros. Nesse contexto, a franquia era um instrumento para facilitar o novo empreendedor a se estabelecer, viabilizando seu acesso ao estoque, aos melhores modelos e assim por diante. As franquias também se beneficiaram com o crescimento do espaço comercial criado pelos shopping centers, ao apresentarem um sistema de gestão já desenvolvido e lojas com referência de qualidade e marca.

Dez.

**PASSO A PASSO**

Coube a José Castro Schwartz, consultor internacional de *franchising*, escrever o primeiro manual para futuros franqueados, batizado *Franchising – O que é, Como Funciona*, a pedido do Sebrae Nacional.

Dez.

A LÍNGUA DOS ÍNDIOS

O Conselho Estadual de Educação do Rio de Janeiro aprova uma recomendação de que o Tupi – nestas alturas, uma língua morta – fosse incluído no ensino do segundo grau. Não se fará, pela falta de professores.

1995

1º/1

PRIMEIRO MANDATO FHC

Fernando Henrique Cardoso toma posse como 34º presidente do Brasil.



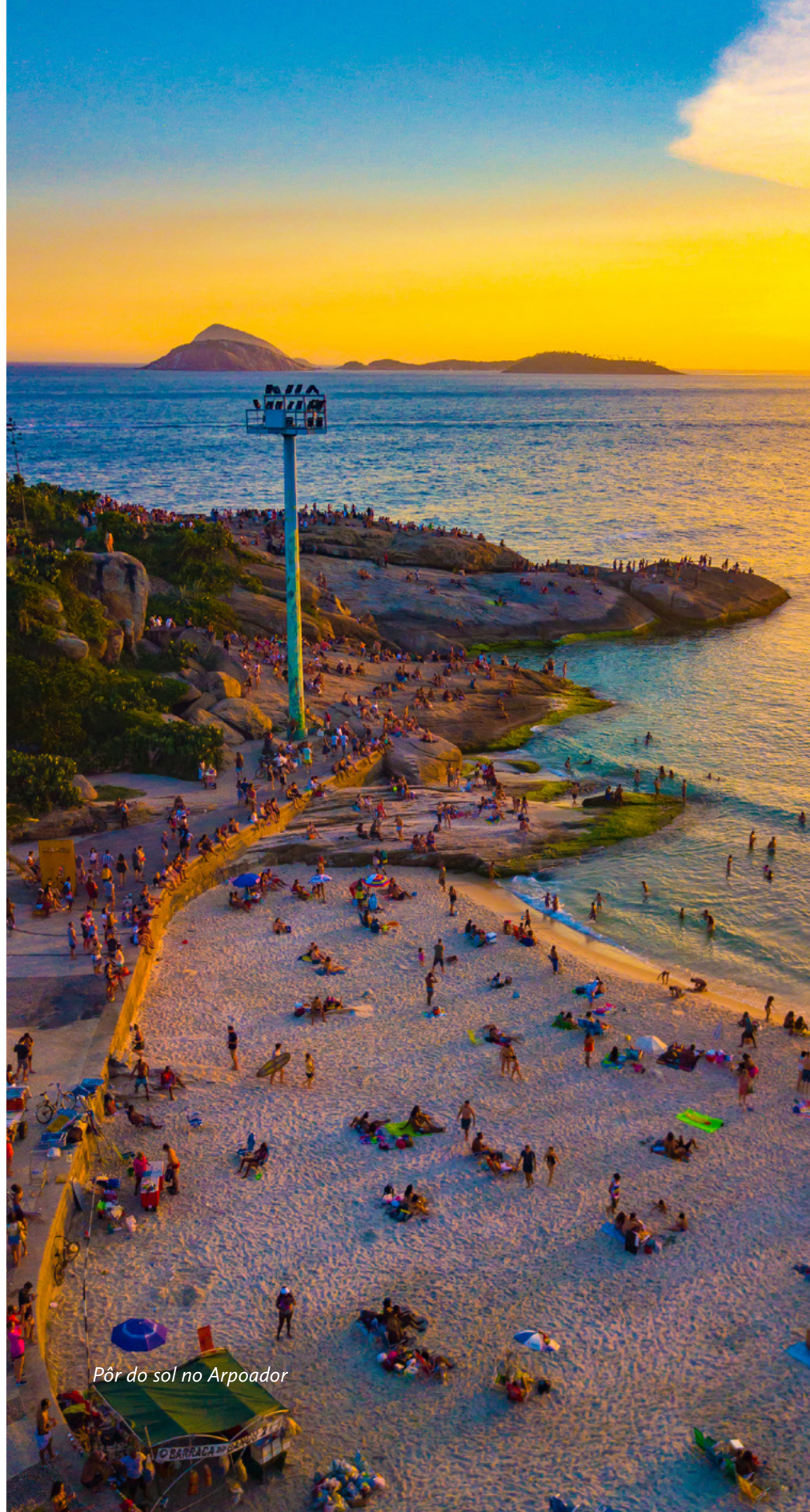
A indústria também percebeu que era preciso rever sua relação com o varejo. As lojas de fábrica, tão comuns até então, já não geravam os resultados esperados. A Hering foi uma das primeiras a olhar o *franchising* como canal de venda e inaugurou uma loja piloto no Shopping Via Park, na Barra da Tijuca. Entre 1992 e 1996 o número de marcas de moda franqueadoras saltou de 470 para 900, levando o Brasil a ocupar a terceira posição em número de franquias de vestuário no mundo, atrás apenas dos Estados Unidos e do Japão.

O *franchising* brasileiro dava sinais claros de amadurecimento. Com redes mais bem formatadas e critérios mais seletivos na escolha de seus franqueados, as marcas iam expandindo seus domínios. As distribuidoras de combustíveis não quiseram ficar de fora. Começaram a multiplicar suas lojas de conveniência pelo país, entrando maciçamente no segmento de franquias. Foi a partir de 1993 que cariocas e turistas passaram a ver cada vez mais a fachada da BR Mania espalhada pela cidade. Eu servi de laboratório para a Petrobras Distribuidora testar a oferta de serviços diferenciados em suas franquias. A unidade da Barra da Tijuca foi a primeira no mercado de conveniência a contar com uma *delicatessen*, enquanto a terceira loja da rede, também aqui, oferecia com exclusividade produtos de confeitaria.

A adesão ao *franchising* era cada vez maior, com opções de marcas em diversos segmentos. Carioca da gema, a relações-públicas Rita Lamosa assistiu de perto a essa transformação. Sozinha ou na companhia das amigas, gostava de conferir de perto as tendências da moda nas principais vitrines de Ipanema e não demorou a perceber uma transformação nas minhas ruas mais badaladas.

— Foi nesse período que as fachadas das lojas começaram a mudar aqui no Rio, ganhar padrão de rede. O *franchising* passou a habitar o comércio carioca, fez do varejo algo muito diferente. Uma boa tradução desse novo perfil é a rua Visconde de Pirajá, em Ipanema. Mudou completamente, perdeu aquela cara de comércio de bairro, grandes redes de franquia se instalaram lá, diz Rita.

A esperada virada do milênio encontrou o *franchising* mais forte e estruturado, com o mercado brasileiro despertando



Pôr do sol no Arpoador

Rafael Roca

o interesse de um número cada vez maior de redes internacionais e com as marcas nacionais ganhando espaço no exterior. Na primeira década dos anos 2000, o número de redes ultrapassou a barreira das mil unidades, chegando a 1.855 franqueadoras em 2010. Nessa época, as marcas fluminenses já tinham se espalhado pelo Brasil, ganhado envergadura. Em 2011, das 20 maiores redes do país, três haviam nascido no meu território: Bob's, BR Mania e CCAA. Foi apenas em 2012 que a ABF passou a apresentar os dados do desempenho do *franchising* por estado. Desde então, ano a ano, fomos confirmando nossa força como o segundo maior mercado do país em número de redes e de unidades. Em 2019, mostramos resiliência diante de um cenário econômico desafiador. Crescemos 12% no número de redes, somando 855 marcas em operação.

Quando achávamos que poderíamos respirar e ganhar fôlego para encerrar a década com números positivos, fomos surpreendidos pela pandemia da covid-19. O mundo parou diante de um vírus mortal, que até junho de 2021 já tinha ceifado mais de 500 mil vidas no país. Não teve um único setor da economia que não tenha sido abalado. O *franchising* não escapou ileso. Os shopping centers, sempre com corredores movimentados, ficaram mais silenciosos, sobrou espaço para quem estava disposto a trocar de ponto comercial ou começar um novo negócio. Mais uma vez, a nossa capacidade de virar o jogo falou mais alto. A adaptação das redes, as mudanças nos processos de entrega de produtos e serviços ajudaram as marcas a manter resultados satisfatórios para o cenário.

Ao longo de três décadas vi os empreendedores brasileiros driblarem inúmeras adversidades, imprimirem sua marca em negócios que foram despertando cada vez mais interesse dentro e fora do país e, principalmente, aprenderem uma lição: a adversidade faz crescer. É com esse pensamento que o *franchising* fluminense começa uma nova década. Assim como na virada dos anos 1980 para 1990, com o mercado em ebulição. Cá para nós, do jeitinho que a gente gosta. ●

Mai.

WORLD WIDE WEB

O Brasil conhece a tecnologia que permite ao cidadão comum acessar a rede mundial de computadores por linha discada, que existia até então apenas no meio acadêmico. É o início da internet comercial. O projeto piloto havia sido colocado em prática seis meses antes pela Embratel.



Jan.

MODERNIDADE

Se a inovação está à mão, por que não usar? Foi com esse pensamento que a ABF Rio criou uma homepage e um endereço de e-mail ainda nos primeiros tempos da chegada da internet no Brasil. Mas, para garantir a comunicação, também adquiriu um novo modelo de fax.



PARTE II

O BOOM DO FRANCHISING

Quando avistou essas costas pela primeira vez, em 1552, o primeiro governador-geral do Brasil Tomé de Souza deslumbrou-se com tanta beleza. Mais tarde, depois de pisar meu solo, escreveu ao rei de Portugal: “Parece-me que V.A. deve mandar fazer ali uma povoação honrada e boa. Tudo é graça que dela se pode dizer”. A todos aqueles que procuraram descrever as minhas belezas faltaram palavras. A todos aqueles que quiseram pintar as minhas paisagens, faltaram cores. A natureza me foi pródiga.

Não há estrangeiro que não se encante ao primeiro olhar. Mesmo aqueles que me chamam de lar não têm para mim palavras outras que não de deslumbramento pela paisagem, pelo povo, pelos aromas e sabores. Mas poucos escolheram tão bem as palavras como o escritor austríaco Stefan Zweig, quando aqui chegou pela primeira vez em 1936. Biógrafo e novelista, era a essa época o escritor mais traduzido do mundo. Ficou por aqui pouco mais de 10 dias, mas o que viu foi-lhe arrebatador.

A descrição que fez da minha Baía de Guanabara ao chegar pelo porto está em um livro que ele escreveu e cujo título é quase um epíteto da nossa grande nação: Brasil, País do Futuro:

O Rio de Janeiro não se empertiga diante de quem chega, abre seus braços macios, femininos, recebe-o com grande e carinhoso abraço, atrai e abandona-se, com certa volúpia, aos olhares admirados. Tudo aqui é harmonia, a cidade e o mar, a vegetação e os montes, tudo isso de certo modo se combina harmoniosamente; mesmo os arranha-céus, os navios e os letreiros luminosos multicores não perturbam o panorama; e essa harmonia repete-se com acordes sempre variados. A cidade vista dos morros é uma, e vista do mar é outra; mas por toda parte há harmonia, pormenores que se reúnem para constituírem uma unidade sempre completa. O Rio de Janeiro é uma natureza que se tornou cidade, e é uma cidade que dá impressão de natureza. E grandiosa e magnanimamente como recebe alguém, sabe conservá-lo; desde a hora da chegada já sabemos que os olhos não se cansarão e a mente não se fartará dessa cidade sem-par.

Praça de Alimentação BarraShopping

CAPÍTULO 1

VOCÊ SABE O QUE É FRANCHISING?

Um anúncio publicado na página de classificados do *Jornal do Brasil*, no início de 1983, convidando os cariocas a conhecerem um novo “sistema de comércio” foi a estratégia adotada por Alain Guetta para atrair candidatos para as primeiras unidades franqueadas da Mister Pizza. A pequena pizzaria vinha fazendo grande sucesso na praça de alimentação do BarraShopping desde a sua inauguração, em 1981, e, como já era de se imaginar, cópias começaram a surgir. Se tem uma coisa que a minha gente sabe valorizar como ninguém é uma boa ideia. Quanto mais criativa, mais o carioca multiplica.

— Cópias fantásticas, muito boas mesmo, começaram a surgir. Apareceram vários concorrentes, gente do ramo, e nada como a concorrência para nos tirar da zona de conforto. Foi quando me dei conta de que a saída seria investir no modelo de franquias. A ideia era convencer os concorrentes de que não era preciso copiar, não valia a pena, todos podiam ser nossos parceiros. Juntos, podíamos ganhar mais, conta Alain.

Ciente de que se usasse a palavra *franchising* na comunicação do anúncio mais afastaria do que atrairia candidatos, ele propositalmente deixou o termo de fora. Uma decisão correta, porque naquele tempo ninguém dominava, com propriedade, o assunto no Brasil. O sistema, que há décadas era adotado nos Estados Unidos, ainda parecia bastante nebuloso para os investidores brasileiros, como lembra Alain:

— Alugamos um pequeno auditório, próximo à rua Graça Aranha, no centro. A sala ficou cheia. Além do anúncio, tínhamos mandado carta-convite para os amigos e fornecedores. Abri o seminário com uma pergunta simples e direta: “Quem nesta sala sabe o que é franquia?”. O ambiente foi tomado por um silêncio sepulcral. Depois de alguns segundos, levantou a mão um sujeito no fundo da sala e respondeu: “É aquele negócio que quando você bate o carro o seguro não cobre”. Arregalei os olhos. Na minha ingenuidade, imaginava que alguns dos presentes tinham conhecimento, mesmo que mínimo, sobre o assunto. Mas não. Respirei fundo e respondi: Não tem problema, se ninguém sabe, eu vou explicar.

16/5

NOVA DIRETORIA

O navegador e escritor Amyr Klink faz a palestra principal da cerimônia de posse da nova diretoria da ABF Rio para o biênio 1995/1997, sob a presidência de Eliane Bernardino. O evento, realizado no Business Club One, marcou a despedida de Peter Rodenbeck da ABF Rio. O executivo encerrou suas atividades à frente do McDonald's do Rio de Janeiro e foi passar uma temporada em Boston (EUA).



24/8

UM SALTO À FRENTE

A Microsoft lança o Windows 95, que provocou uma revolução no mercado de computadores. O salto do Windows 3.1 para o Windows 95 fez com que a empresa pulasse para ser a mais popular distribuidora de sistemas operacionais.



Alain tinha para si que a tarefa não seria simples, havia uma profusão de operações similares no mercado. Ainda nem se falava em *franchising* no país quando as distribuidoras automobilísticas, engarrafadoras de bebidas e postos de gasolina começaram a operar logo após a Segunda Guerra Mundial com suas lojas exclusivas, concedidas via licenciamento ou associação. Foi apenas em 1960 que a escola de idiomas Yázigi criou formalmente a primeira estrutura franquadora do Brasil. Fundado pelos amigos Fernando Silva e César Yázigi em 1949, no 14º andar do edifício Britânia, na rua Líbero Badaró, no centro de São Paulo, o Instituto Yázigi padronizou seu material didático, permitindo a abertura de filiais, com um modelo de expansão associado. Na prática, o professor entrava com 50% do capital e a empresa com a outra metade, além do *know-how*, material, supervisão e treinamento. Dessa maneira, mesmo que sem ter conhecimento sobre o sistema, o Yázigi se transformou na primeira rede de franquias do país.

O modelo deu tão certo no segmento de ensino de idiomas que outras marcas resolveram trilhar o mesmo caminho. Em 1969 foi a vez do Centro de Cultura Anglo-Americana (CCAA) desenvolver uma forma de concessão de uso do seu método. Eu tenho orgulho dessa rede, que foi criada em 1961, numa pequena sala comercial, por Waldyr Lima, e se transformou em uma das maiores do país. O CCAA faz parte da minha história não só com suas fachadas espalhadas por ruas e avenidas, como pela sua participação nos grandes eventos. Uma das minhas melhores lembranças vem da segunda edição do Rock in Rio. Durante os shows, o CCAA ofereceu ao público tradução simultânea e ainda distribuiu revistas com as letras das músicas. Foi um grande sucesso, as pessoas disputavam os exemplares.

Ao longo dos anos 1970, o novo formato continuou restrito às escolas de idiomas. Na década seguinte, aí sim podemos dizer que o *franchising* começou a ganhar um formato semelhante ao que conhecemos hoje. Não erro em dizer que o sistema de franquias é um organismo vivo, que vai se transformando frente às mudanças do mercado, dos hábitos de

consumo, das inovações. Para os especialistas, essa evolução pode ser traduzida em gerações. O que pioneiros como Yázigi, CCAA e Fisk faziam é o que hoje denominamos franquias de primeira geração. O franqueador fornece produtos e serviços, os quais são revendidos pelos franqueados com direito de uso da marca. A franquia de segunda geração, também conhecida como franquia de marca e produto, traz como diferencial o fato de o consumidor só encontrar o produto em lojas com a marca do franqueador. Para se ter uma ideia, em 2020 já se encontravam no mercado as franquias de sexta geração, aquelas que usam as melhores técnicas e ferramentas para otimizar suas operações e aperfeiçoar redes de negócios.

Como recorda Marcelo Cherto, o conceito naqueles tempos não era claro para ninguém:

— Até os anos 1990, o cenário do *franchising* no Brasil era totalmente desordenado. O Boticário, que abriu a primeira franquia em 1980, só descobriu que aquilo era franquia em 1986, quando já tinha inaugurado mais de uma centena de lojas. As primeiras unidades sequer tinham contrato. Mais adiante, adaptaram um contrato a partir do documento usado por uma montadora de automóveis e suas concessionárias. Quem tinha o conceito de *franchising* redondo era o McDonald's, que se transformou no grande *benchmark* de todos.

A inauguração do primeiro McDonald's no Brasil causou impacto. O endereço escolhido foi um dos meus bairros mais conhecidos mundo afora, Copacabana. Foram 10 meses tentando espiar pelas frestas dos tapumes a obra que ganhava corpo na rua Hilário Gouveia, 74, a um quarteirão da praia. O imóvel, que por anos abrigou uma lanchonete, aos poucos foi ganhando os tradicionais tons de vermelho e amarelo que identificam a marca ao redor do mundo. A ansiedade era grande. Quem tinha experimentado o famoso Big Mac em viagens ao exterior queria sentir novamente o mesmo sabor. Quem não conhecia, queria saborear pela primeira vez. Com uma forte campanha publicitária e show de Ronald McDonald nas areias de Copacabana, a rede se preparou muito para abrir as portas naquele 13 de fevereiro de 1979.

— O apoio da franqueadora americana foi essencial não só para darmos início à operação da loja e treinamento da equipe, mas, principalmente, para o desenvolvimento dos fornecedores locais. Deu tudo muito certo naquele dia, a loja ficou lotada o tempo todo. Sempre digo que franquia no Brasil tem sabor de McDonald's, recorda Peter Rodenbeck.

Aos poucos o McDonald's foi se espalhando pelas minhas ruas e avenidas, primeiro com unidades próprias, depois com franquias. Em poucos meses, quebrou paradigmas no conceito de alimentação fora do lar e deu início à era do *fast-food* no país. No meu aniversário de 450 anos, eles me deram um presente. Criaram uma lâmina de bandeja especial, com curiosidades sobre a minha história e meus pontos turísticos mais conhecidos.

A primeira unidade franqueada, contudo, só entrou em operação sete anos depois da inauguração da loja de Copacabana, em 1987, em Brasília (DF). Até então, o McDonald's conduziu sua expansão no Brasil via lojas próprias. A estratégia adotada pela gigante americana fez com que as marcas brasileiras pioneiras tivessem de desenhar seu próprio caminho.

Sem contratos preexistentes para adaptar, sem uma lei específica ou qualquer jurisprudência formada sobre o assunto, a Mister Pizza moldou o seu modelo de expansão via *franchising*. Foram praticamente dois anos de estudo, entre a criação da pequena pizzaria até a decisão de crescer com franquias, dividindo conhecimento, processos e uma marca reconhecida.

A apresentação que Alain preparou para o encontro com possíveis interessados no início de 1983 era um seminário técnico que poderia (ou não) render algum fruto. E rendeu. Na mesma noite, a Mister Pizza ganhou dois interessados e, em poucos meses, a lista começou a crescer.

Set.

A ARTE MAIS TRISTE

Setembro marcou o desaparecimento de nomes importantes dos palcos e das novelas. No dia 4 falece, aos 84 anos, Paulo Gracindo, ator que deu vida a personagens que entraram para a história da televisão brasileira. No dia 15, o humorismo perdeu Lírio Mario Costa, o Costinha, aos 72 anos. Três dias depois, foi a vez da atriz Henriqueta Briebe nos deixar, aos 94 anos.



1º/10

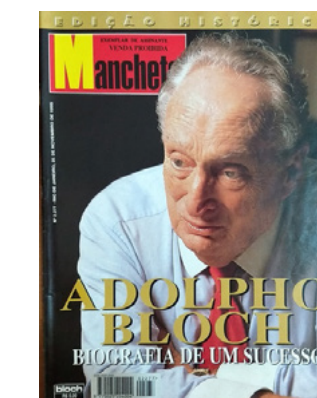
ADEMÃ, PORQUE EU VOU

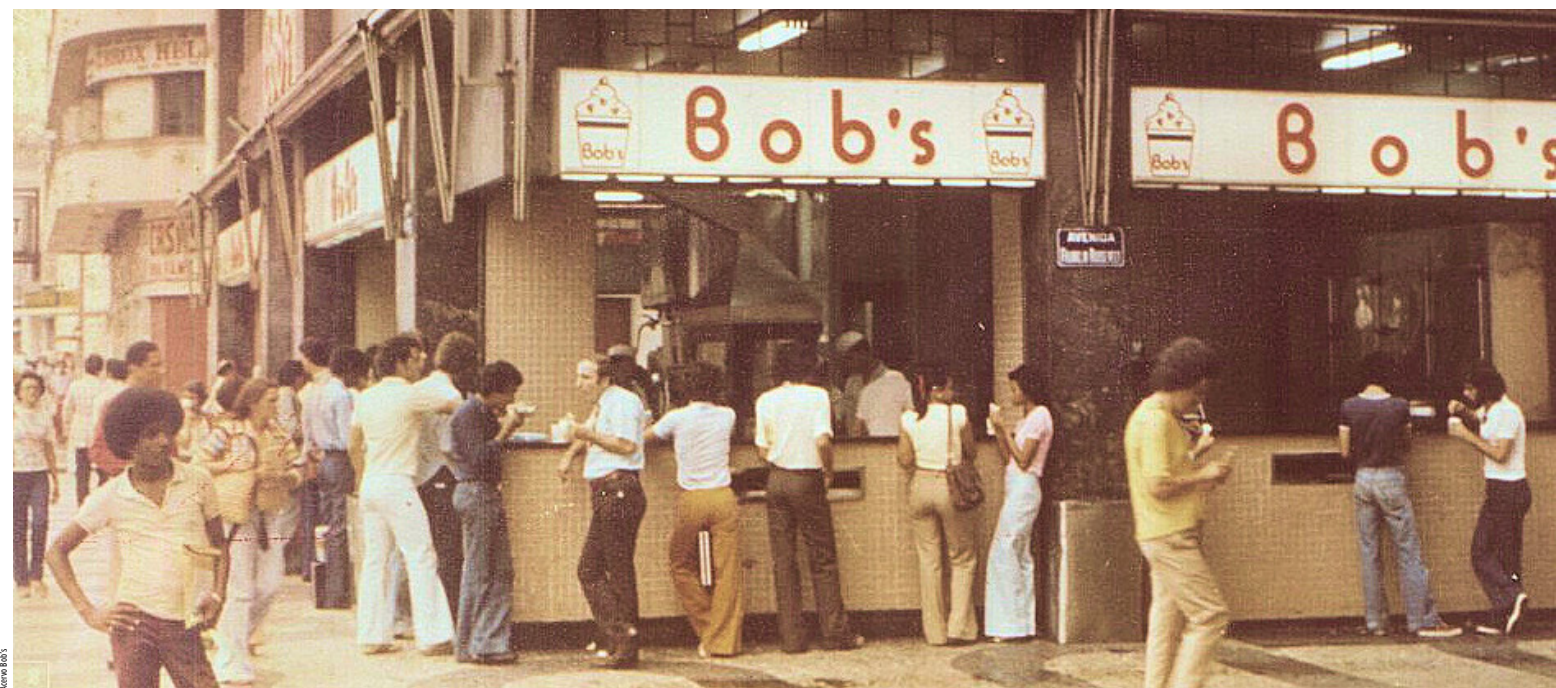
Um infarto fulminante levou Ibrahim Sued, carioca de Botafogo, um dos mais importantes colunistas sociais do país. Autor de bordões incorporados ao dia a dia das pessoas comuns, escreveu 15 mil colunas em *O Globo*, falando dos ricos e famosos. A lista das 10 mulheres mais elegantes publicada a cada ano causava *frisson* na sociedade carioca.

19/11

ACONTECEU, É MANCHETE

Fundador de um dos maiores conglomerados de mídia do país, falece o empresário ucraniano Adolpho Bloch. A Bloch Editores foi responsável pela revista Manchete, lançada em 1952, e por dezenas de outras publicações. A partir dos anos 1970, o grupo partiu para mídias eletrônicas, fundando emissoras de rádio e a Rede Manchete de Televisão, em 1983.





Unidade Bob's Castelo, Centro, década de 1960.

— O que nós estávamos oferecendo era a possibilidade de empreender com risco intermediário, com o aval de uma marca, um negócio formatado, algo bem diferente do que o mercado estava acostumado. A gente não tinha ideia do gigante que estávamos acordando. O Brasil era sedento de novas possibilidades de negócio. De repente, o *franchising* explodiu. Foi um crescimento exponencial, diz Alain.

Quando a revista *Senhor* publicou uma reportagem de duas páginas com o título “Fast Pizza”, contando a trajetória da rede, no dia 31 de agosto de 1983, menos de seis meses depois da publicação do anúncio no *Jornal do Brasil*, a Mister Pizza já tinha seis lojas em operação – três aqui na capital, uma em Petrópolis, uma em Ribeirão Preto (SP) e outra em Porto Alegre (RS):

O ritmo de seu crescimento impressiona: ela está abrindo uma loja a cada 45 dias. Até novembro, serão inauguradas outras oito lojas, no Rio, Porto Alegre, Belo Horizonte, Brasília e Curitiba. Destas 14, apenas três, no Rio, pertencem aos cinco sócios das Pizzarias Mister Pizza Ltda. As demais são franquias. O que sig-

nifica que 11 grupos já investiram ou estão investindo CR\$ 100 milhões (40% no ponto comercial e 60% em equipamentos) para receber o know-how e usar a marca Mister Pizza. E, por isso, cada um deles vai pagar mensalmente 6% do seu faturamento.

Entre os primeiros franqueados da Mister Pizza estava a jovem Eliane de Castro Bernardino, que aceitou a proposta do pai, Zélio Bernardino, de assumir uma franquia da Mister Pizza na cidade de Cabo Frio, na Região dos Lagos. Ela cursava Engenharia Civil na Universidade Federal Fluminense (UFF), mas se encantou com a novidade. Foi Alain quem convenceu Zélio a investir no negócio. Conhecia o engenheiro e empresário dos tempos de estagiário de engenharia.

— Passei a mão no telefone e liguei para o Zélio. Assim que ele atendeu, fui logo falando: “Eu vou te vender uma ideia diferente. Você vai comprar uma franquia da minha Mister Pizza. Você não está construindo um shopping em Cabo Frio? Então, bota lá uma franquia que você vai matar a pau”. Ele topou e, como eu previa, matou a pau, conta Alain.

Zélio gostou tanto do negócio que, quatro anos depois de adquirir a primeira franquia, acabou comprando a franqueadora. Em 1987, a sociedade inicial, responsável pela criação da Mister Pizza, tinha sido desfeita. Alain Guetta e Charles Saba venderam suas cotas e partiram para outras iniciativas empreendedoras. Os sócios-fundadores que ainda estavam no negócio, por sua vez, optaram pela dedicação *full time* a outra empresa, a Bel Air Viagens, na época uma das maiores companhias de turismo do país. Por isso estavam dispostos a vender a franqueadora.

— Meu pai tinha um relacionamento muito bom com eles e diante da proposta decidiu investir. Passou a ser o proprietário e novo presidente da Mister Pizza. Na época, a rede estava com 17 lojas. Dois anos depois, em 1989, eu fui trabalhar com ele, como vice-presidente da empresa franqueadora, conta Eliane.

Com o falecimento de Zélio, em 2007, Eliane assumiu a presidência da Mister Pizza, uma rede que, como ela faz questão de enfatizar, fez história no *franchising* brasileiro:

— A Mister Pizza é emblemática porque, ao que me consta, foi a primeira empresa franqueadora do Brasil totalmente formatada, que nada vendia para o franqueado. Não era fabricante ou fornecedora de qualquer produto. Já nasceu como uma franquia de terceira geração, com todo o seu DNA baseado em um conceito de negócio e na licença de uso da marca, do *know-how* e de assistência ao franqueado. Não fornecia ou distribuía produtos para o franqueado, a exemplo das poucas marcas franqueadoras existentes no mercado brasileiro.

Estava dada a largada para o *franchising* ganhar mercado e representatividade na economia. Disposto a pagar para ver, o Bob's, um dos ícones do *fast-food* carioca, abriu em 1984 sua primeira unidade franqueada, bem longe daqui, em Vitória (ES). O conceito de *fast-food* nem existia no Brasil quando o norte-americano Robert Falkenburg, bicampeão do torneio de tênis de Wimbledon (1948 e 1949), enxergou uma oportunidade de fazer sucesso por aqui. Era 1951, eu era o centro das atenções como capital federal e já tinha há anos a fama de bom

1996

11/2

O POP NO DONA MARTA

O cantor Michael Jackson sobe o morro Dona Marta para gravar o clipe da música *They Don't Care About Us*, dirigido pelo cineasta Spike Lee. A construção sob a laje, cenário das gravações, tornou-se uma escola de música para crianças e ganhou uma estátua em bronze do astro um ano depois de sua morte.



2/9

MUSEU FUTURISTA

É inaugurado o Museu de Arte Contemporânea de Niterói (MAC). Projetado por Oscar Niemeyer, tornou-se um dos cartões-postais da cidade, configurando-se como uma das últimas obras assinadas pelo arquiteto.



lançador de moda. Bob, como era conhecido, confiou nessa minha capacidade inovadora e abriu a Falkenburg Sorvetes Ltda., que vendia exclusivamente sorvetes de baunilha, com máquinas e receitas trazidas dos Estados Unidos. Um ano depois, incentivado pelos amigos, ele decidiu ampliar o cardápio e apresentar aos brasileiros o hot dog, o hambúrguer e o *milk-shake*. Instalou na rua Domingos Ferreira, paralela à avenida Nossa Senhora de Copacabana e à avenida Atlântica, a primeira lanchonete Bob's, que rapidamente virou ponto de encontro dos jovens que saíam da praia. A localização era privilegiada, além da proximidade do mar tinha o Cine Roxy como vizinho. O cinema vivia lotado, com gente pagando ingresso e assistindo ao filme sentada no chão, nos corredores. O Roxy era a sala escolhida pelos distribuidores para as grandes estreias, que só depois entravam em cartaz em outros cinemas. Em 1989, quando *Batman*, do diretor Tim Burton, foi exibido pela primeira vez, a fila para comprar ingresso dobrava o quarteirão.

Entre os jovens frequentadores do Bob's estava Luiz Felizardo Barroso. O rapaz, que sonhava ser advogado, costumava circular muito pela região e tinha bons motivos para isso. Começara a namorar Waldice Leal de Camargo, uma adolescente de cabelos castanhos, que morava na rua Ayres Saldanha, bem próximo de onde Bob abriu sua nova lanchonete, como lembra Barroso:

— Vindo de Ipanema, onde eu morava, o bonde elétrico me deixava um pouco depois da casa da Waldice, na altura da Domingos Ferreira. Sempre que eu passava em frente à obra, que se arrastou por um bom tempo, eu pensava: quando será que vai ficar pronto? Até que numa tarde, quando descia do bonde, vi um movimento inusitado. Era a inauguração do Bob's. Apertei o passo, cheguei à casa da Waldice e juntos voltamos para participar da festa. Sou uma das poucas pessoas que testemunharam o nascimento do Bob's. Mais do que isso, que acompanharam o crescimento dessa rede tão querida pelos cariocas.

Barroso não imaginava naquela tarde que, anos mais tarde, seu envolvimento com o Bob's seria mais estreito. Ele se tornou advogado da marca e fez parte do time que ajudou

*Leme com vista
para Copacabana*



ABF RIO

12/9

LENTA E GRADUAL

Morre o ex-presidente da República, Ernesto Geisel, cujo governo marcou o início da abertura política. Geisel também decretou a fusão da Guanabara com o estado do Rio de Janeiro, em julho de 1974, e inaugurou a primeira linha de metrô no Rio.

12/9

SEJAM BEM-VINDOS

Com a presença de 200 marcas, 20 delas estrangeiras, a ABF Rio realiza, no Riocentro, a primeira Feira Internacional de Franquias do estado do Rio de Janeiro. Durante três dias, visitantes puderam ver de perto o melhor do *franchising* carioca e mundial.



11/10

COMO SE NÃO HOUVESSE AMANHÃ

O cantor e compositor Renato Manfredini Júnior, o Renato Russo, morre, aos 36 anos, em seu apartamento em Ipanema, vítima de complicações decorrentes da Aids.

2/11

FÁBRICA DA VW

A Volkswagen do Brasil inaugura em Resende, a 150 quilômetros do Rio, a sua fábrica de caminhões e ônibus. O investimento de 250 milhões de dólares permitiu a construção de uma planta pioneira no conceito de produção em consórcio modelar, atraindo sete empresas parceiras na montagem dos veículos.

o *franchising* brasileiro a se estruturar, ocupando o cargo de diretor jurídico na primeira diretoria da Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio de Janeiro (ABF Rio). A sua ligação com o sistema de franquias foi (e ainda é) tão intensa que em 2018 Barroso passou a integrar o Hall da Fama do Franchising, uma homenagem por tantos anos de contribuição ao setor.

TEORIA E PRÁTICA

A mesma dificuldade que Alain Guetta encontrou para apresentar o conceito de *franchising* aos possíveis interessados em investir em um novo negócio, no seminário realizado no pequeno auditório no centro, a ABF Rio enfrentou nos seus primeiros anos de atividade. O desafio era gigantesco. Mais do que popularizar as franquias, era preciso organizar o sistema, deixar claro quais eram os papéis de cada um dos atores da cadeia, afinar a relação entre franqueador e franqueado.

Um dos exemplos mais claros de como as coisas funcionavam naqueles anos é o do franqueado do McDonald's Luiz Pinho, que em 1992 recebeu o mais importante prêmio oferecido pela franqueadora nos Estados Unidos, o Golden Arch Awards, entregue aos cinco melhores operadores da marca, entre os 7 mil franqueados espalhados pelo mundo. Apesar de premiado, ele adotou na unidade de Caxias uma estratégia que pouco tempo depois seria impensável para um franqueado, mesmo com a “tropicalização” dos negócios nas diversas regiões do Brasil. A façanha foi relatada no Caderno Boa Chance, de *O Globo*, no dia 26 de setembro de 1993, sob o título “McDonald's premia esforço do franqueado”:

Pinho começou como trainee em 81 e chegou a dono do McDonald's Ipanema em 89. Logo dobrou as vendas e também o espaço da loja. Em 1991 abriu a segunda loja, em Caxias, e caminha para a terceira. — Caxias foi um desafio. O pessoal não sabia o que era fast-food. Minha estratégia foi “caxializar” o McDonald's. Fiz promoção às sextas e sábados vendendo chopp e pastel de queijo e contratando um grupo de chorinho.

Na verdade, era preciso criar manuais, padrões e condutas para as operações. Uma tarefa que advogados e alguns consultores passaram a realizar cada vez com mais frequência. Na visão dos diretores da ABF Rio, as palestras e seminários também tinham esse papel, afinal quanto mais popular o conceito, mais chances de as pessoas o praticarem de maneira padronizada e maiores seriam as possibilidades de *franchising* crescer de maneira estruturada. Além disso, era preciso atrair associados, o que garantiria maior legitimidade para a entidade. O caminho escolhido foi o da informação.

— Nós fazíamos muitos eventos, pelo menos uma vez ao mês reuníamos 200, 300 pessoas para falar sobre o tema. Eram encontros muito intensos, todo mundo querendo entender mais sobre *franchising*. A cada reunião de diretoria, que acontecia quinzenalmente, novos temas surgiam, e bastava fazer o anúncio que a palestra lotava, lembra Luiz Henrique do Amaral, sócio sênior do escritório de advocacia Dannemann Siemsen.

Como naqueles primeiros anos a sede da ABF Rio se resumia a uma pequena sala, cedida pela Associação Comercial do Rio de Janeiro, as palestras, na maioria das vezes, aconteciam no escritório da Dannemann Siemsen. Era um espaço grande, no número 70 da rua Marquês de Olinda, em Botafogo, com uma ampla área de recepção, espaço para *coffee break* e um auditório com capacidade para 120 pessoas. Quando o número de inscritos ultrapassava a capacidade do auditório, partia-se para as áreas de convenções dos hotéis.

— Por muitos anos nós abrigamos os eventos da ABF Rio. Todas as palestras, reuniões, coquetéis, encontros de associados e até cerimônias de posse das diretorias aconteciam na nossa sede. Foi a maneira que encontramos de contribuir para o desenvolvimento da entidade e do próprio setor, diz Luiz Henrique.

A contribuição a que Luiz Henrique se refere não se restringia apenas à disponibilização do espaço e transferência de conhecimento. Ia muito além, era um trabalho voluntário, de dedicação de um grupo que não tinha muito a oferecer financeiramente, mas que estava disposta a fazer o *franchising* se desenvolver, como ele mesmo conta:

— Foi uma época de muitos sacrifícios. Os diretores, muitas vezes, tinham de se voluntariar para arcar com determinadas despesas. Eu me lembro de alguns deles emitindo cheques pessoais – que nunca foram usados – para pagar funcionário, despesas de água, luz, telefone, caso o caixa da entidade não desse conta. Eu disponibilizei a sede do escritório sem remuneração alguma. Pelo contrário, gastava para que os eventos fossem realizados. Muitas vezes, até o *coffee break* a gente tinha de custear. Nós não sabíamos o que podia acontecer, então contribuíamos do próprio bolso para a entidade ficar de pé.

A estrutura, na realidade, era mínima com uma única colaboradora, que fazia de tudo, desde organizar eventos até cuidar das finanças e atender o público. A primeira foi a Elizabeth Vieira, que ficou apenas um ano, na sequência a Maria Angélica da Silva e logo em seguida veio a Rita Lamosa. Para que as coisas acontecessem na velocidade desejada, a diretoria também tinha de colocar a mão na massa, como recorda Eliane Bernardino:

— No início dos anos 1990 tínhamos cerca de 25 associados, se tanto. O valor da mensalidade paga por eles equivalia a 50% do valor cobrado em 2020. Mesmo corrigido anualmente pelo IGPM, gerava uma renda mínima. Para atrair novos associados, investimos em muitos eventos e, acima de tudo, nas nossas próprias redes de relacionamento. Cada um dos diretores convidava empresários para participar e contribuir.

Foi nesse período que nasceu o Franchising Teoria & Prática, seminário de um dia voltado a empreendedores, empresários, colaboradores de empresas franqueadoras e estudantes interessados no sistema de franquias. Quem deu a ideia do nome Teoria & Prática foi Cássio Lopes, que por anos esteve à frente da Unitá, agência de publicidade que tinha as contas da L’Oreal, Movie Fashion e DePlá. O seu envolvimento com o *franchising* deu-se por meio do Alain Guetta. Juntos, eles formaram algumas redes, o que levou Cássio a dominar o conceito e a se aproximar da então recém-criada ABF Rio.

— Nós éramos muitos jovens, fomos fazendo tudo na tentativa e erro. O Peter era o mais experiente, ele funcionava como presidente e também como conselheiro. Não gostava de entrevistas nem de fotos, então eu assumi a diretoria de comunicação. Tinha uma boa relação com o jornal *O Globo*, a minha agência era de expressão. Com isso, conseguimos fechar um acordo que viabilizou fazermos os primeiros eventos do Teoria & Prática. O nome que eu sugeri não era dos mais brilhantes, mas funcionou bem, lembra Cássio.

A programação de anúncios no jornal *O Globo*, a preços camaradas, quase de graça, como diz Cássio, mal tinha alcançado a metade das inserções contratadas quando as vagas para o primeiro seminário Teoria & Prática se esgotaram. Uma grata surpresa. Na cabeça dos organizadores, se o público chegasse a 40 ou 50 pessoas eles já se dariam por satisfeitos. Mas logo na primeira edição a plateia somou 120 pessoas. Foram obrigados a realizar um segundo seminário para o mês seguinte, para dar conta da demanda.

— Foi um grande sucesso. Passamos a fazer um seminário a cada trimestre, sempre publicando anúncios de um quarto de página, ora no *Jornal do Brasil* ora em *O Globo*. Praticamente tudo o que recebíamos era investido em divulgação, sobrava pouco dinheiro. O objetivo da ABF Rio naquela época era a promoção e a defesa do sistema, conta Eliane.

Como a entidade não contava com uma estrutura robusta, os diretores tinham não só que disponibilizar colaboradores de suas empresas para ajudar na preparação dos eventos como, também, assumir o palco. O endereço era sempre um hotel sofisticado em Ipanema ou Copacabana, mas as apresentações deixavam a desejar, como lembra Cássio em meio a risadas:

— As primeiras palestras eram muito simples, começamos usando o recurso das transparências. Não tinha nem *slide*. Era transparência e fotos, algo tosco para os padrões atuais. Com o tempo fomos conseguindo mais recursos,

20/11

PRIVATIZAÇÃO

A venda da Companhia de Eletricidade do Rio de Janeiro (Cerj) para a iniciativa privada marca o início do programa de privatização do estado.



15/12

SIMPLES

O Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições, popularmente conhecido como Simples, é instituído pelo governo federal com o objetivo de garantir tratamento diferenciado para as microempresas e empresas de pequeno porte.



28/1

REELEIÇÃO

A emenda que permite a reeleição de prefeitos, governadores e presidente é aprovada em primeiro turno com 336 votos a favor, 17 contra e 6 abstenções pela Câmara dos Deputados. Três meses depois, em abril, foi a vez do Senado aprovar em segundo turno.



aumentando o preço cobrado pela participação, o tamanho dos auditórios. Chegamos ao máximo da sofisticação quando usamos um carrossel de slides. Causava impacto, mas exigia sempre um plano B, porque o carrossel vivia dando problema, uma hora aquecia, outra emperrava. Era divertido.

Se faltava sofisticação nas apresentações, sobravam empenho e disposição para que o *franchising* ganhasse o mercado e as marcas cariocas, expansão e notoriedade. Aos poucos, os seminários foram ficando conhecidos e o número de empresários dispostos a transformar seu negócio em franquia só aumentava. Foi para entender melhor como funcionava o sistema que Lisabeth Brown, fundadora da Dermage – uma das primeiras farmácias a apresentar ao mercado uma linha de dermocosmético pronta para consumo, sem a necessidade de receitas aviadas –, começou a frequentar o Teoria & Prática.

— As palestras conduzidas pelos diretores da ABF Rio eram muito enriquecedoras, havia muita troca naqueles encontros. A gente sentia o entusiasmo dos franqueadores cariocas de tentar expandir o setor, de levar suas marcas para todo o país, diz Lisabeth.

Quando a farmacêutica bioquímica com pós-graduação em tecnologia farmacêutica chegou à ABF Rio a Dermage tinha apenas três anos. A primeira farmácia foi aberta em 1990, no número 106 da rua General Polidoro, em Botafogo, onde ela mantinha um laboratório de manipulação. Logo depois, Lisabeth abriu mais três filiais, uma no centro, uma na Tijuca, na rua Desembargador Isidro, e outra em Ipanema, na rua Visconde de Pirajá, 547. Foi o interesse de uma amiga dermatologista em levar os produtos para Macaé que sinalizou a oportunidade de crescer em parceria.

— Eu confiava muito nela, nos conhecíamos há tempos e eu sabia que era uma profissional séria. Foi a partir da experiência da farmácia de Macaé que decidimos formatar a franquia, com a ajuda da Celina Kochen, uma especialista no assunto, e do Luiz Henrique Amaral na parte jurídica. Montamos o programa de treinamento e arrumamos a estrutura interna da Dermage para que atuássemos como franqueadora.



Praia de Botafogo

Foto: Stock

9/2

23/2

1997

UM GARI NO SAMBA

O gari Renato Luiz Feliciano Lourenço é a grande atração do Sambódromo. Escalado pela Comlurb para a limpeza da passarela, Renato Sorriso sambava com a sua vassoura após a passagem das escolas pelo Setor 1. O público foi ao delírio e desde então ele é uma personalidade do Carnaval carioca.



O termo “gari” é uma referência ao francês Pedro Aleixo Gary, fundador da primeira empresa de limpeza pública do Rio de Janeiro, em 1876. Quando os cariocas queriam a limpeza da sujeira deixada pelos cavalos nas ruas, mandavam chamar a turma do Gary e o termo se generalizou.

O CLONE

O semanário britânico *The Observer* noticia a existência da ovelha Dolly, o primeiro mamífero clonado. O animal nasceu em 5 de julho de 1996, mas os cientistas do Instituto Roslin, na Escócia, só tornaram pública a experiência quando Dolly já estava com sete meses de vida.



A participação nos seminários nos ajudou bastante no entendimento da relação franqueador-franqueado, principalmente sobre os papéis de cada um, conta Lisabeth.

Quem também lembra muito bem desses primeiros tempos é José Castro Schwartz, consultor internacional de *franchising* e negócios, que era escalado com frequência para assumir o microfone e conduzir as palestras. Eram os próprios diretores da ABF Rio que palestravam sobre os principais conceitos do *franchising* e, no final, davam depoimentos sobre suas experiências à frente das marcas que representavam ou das quais eram donos. Em algumas edições eram organizadas mesas de negócios, em um espaço anexo, que atraíam muitos interessados.

— Nós lotávamos o auditório do Hotel Copa D’Or, onde hoje funciona o Hospital Copa D’Or, em Copacabana. Nos revezávamos nas palestras. Eu, Eliane Bernardino, o Luiz Henrique Amaral, o Cássio Lopes, o Daniel Plá, o Luiz Felizardo Barroso e o Peter Rodenbeck, ou alguém do McDonald’s que ele designava. Esse grupo acabou disseminando o sistema de *franchising* na sociedade do Rio de Janeiro. A explosão do *franchising* na década de 1990 deve muito a esses seminários, diz Schwartz.

Entre os participantes assíduos estava Moisés Szrajbman, fundador da Pizzaria Good Good, que depois de conhecer melhor o sistema de *franchising* decidiu expandir a marca via franquias. A iniciativa deu certo. O letreiro da Good Good passou a ser visto em todo canto, até mesmo na areia da praia. Isso porque, quando ainda nem se falava de *delivery*, eles surpreenderam turistas e cariocas no verão de 1998 com uma ação promocional muito divertida batizada *On the Beach*. Nas praias do Leme, Copacabana e Icaraí foram instalados postos de atendimento conectados com as lojas via rádio, para transmitir os pedidos de pizza, bebidas e sobremesas. Os pedidos, acompanhados de sacolinhas de lixo para manter a praia limpa, eram entregues 30 minutos depois, em locais marcados com bandeiras numeradas, como as usadas nos campos de golfe. Foi um grande sucesso. A rede não existe mais, mas marcou época na década de 1990.

Por mais que a entidade realizasse palestras e seminários, as dúvidas para colocar o conceito em prática eram

muitas. O telefone não parava de tocar, com interessados em transformar o próprio negócio em franquia e outros dispostos a saber se estavam fazendo um bom negócio ao comprar uma unidade. Para dominar os conceitos na ponta da língua, a diretoria da ABF Rio decidiu investir na formação de Rita Lamosa, afinal era ela quem estava diariamente na sede da entidade, atendendo tanto quem ia buscar pessoalmente respostas para as suas dúvidas quanto os que preferiam o contato telefônico.

— A Eliane sempre foi adepta do vamos fazer, vamos aprender, sempre muito ativa. Um dia ela me chamou e disse: “Rita, você vai para São Paulo participar de um curso intensivo de formação de executivos em *franchising*, conseguimos uma bolsa para você”. Eu fui. Naqueles primeiros anos, nós aprendemos muito em conjunto, conta Rita.

O perfil dos interessados em entrar para o *franchising* que procuravam a ABF Rio naqueles primeiros anos não era muito diferente do atual. Ex-executivos, pessoas buscando um negócio para alguém da família, gente que enxergava a franquia como um atalho para começar o próprio negócio com menos risco. Uma pesquisa realizada em 1994, com 250 participantes do curso sobre franquia da ABF Rio revelou que os assalariados representavam a maioria dos interessados em investir no segmento, 53% do total. Profissionais liberais e autônomos eram 23%, empresários, 15% e funcionários públicos, 9%.

— A gente tinha muito atendimento presencial. Batiam na porta da sala o tempo todo. Perdi a conta de quantas vezes por dia eu explicava o que era *franchising*. Tinha vezes que entravam duas pessoas juntas e eu dava graças a Deus, porque assim eu tinha de explicar uma única vez. Na época, quem desejava se aprofundar mais sobre as marcas levava para casa o *Guia de Franquias*. O manual me ajudava muito na apresentação das marcas, além de ser uma fonte de renda extra para a entidade, lembra Rita.

Criado para reunir em uma única publicação todas as marcas de franquia em atividade, com informações de valor do investimento e um pequeno histórico da rede, o *Guia de Franquias* começou a circular no início dos anos 1990 e em edições

especiais sem interrupções a partir de 1999. Por décadas só existiu na versão impressa. Naqueles primeiros anos, os exemplares que os futuros franqueados adquiriam nas visitas à sede da ABF eram lidos no detalhe, porque em suas páginas estavam as chances de transformar sonho em realidade. Na edição de 1993, por exemplo, o guia apontava 471 oportunidades de negócios, com investimentos entre US\$ 2 mil e US\$ 6 mil. O curioso é que os investimentos eram sempre apresentados na moeda americana, uma maneira de assegurar os valores em tempos de inflação galopante.

Outra estratégia que reforçou o caixa da entidade no início foram as minifeiras ou espaços de negócios, que aconteciam junto com os seminários Teoria & Prática. Não era nada sofisticado. Uma mesa com duas cadeiras para receber os interessados e um *banner* ao fundo, identificando a marca. Apesar de simplórias, davam muito resultado. A DePlá, por anos considerada uma referência no segmento fotográfico em todo o Rio de Janeiro, deu início ao processo de franquia da marca nesses eventos, como revela Cássio:

— O grande impulso da DePlá aconteceu nesses seminários. Eles tinham um modelo de negócio muito interessante, com lojas pequenas, poucos produtos, o que facilitava o gerenciamento. O diferencial estava no serviço. O Daniel Plá tinha um laboratório fotográfico muito grande em Niterói, o que lhe permitia praticar um preço bastante competitivo, desde que a pessoa optasse pela revelação 24 horas. As primeiras unidades franqueadas foram vendidas no Teoria & Prática. Depois a rede explodiu, foi um sucesso.

O êxito alcançado pela DePlá foi repetido por um número cada vez maior de marcas nascidas nos meus domínios, o que levou a ABF Rio a pensar em transformar as mesas de negócios em uma grande feira, capaz de atrair investidores não só daqui da capital, mas de todo o estado do Rio e até mesmo de outras partes do país. O desafio estava lançado. ●

17/4

NOVA DIRETORIA

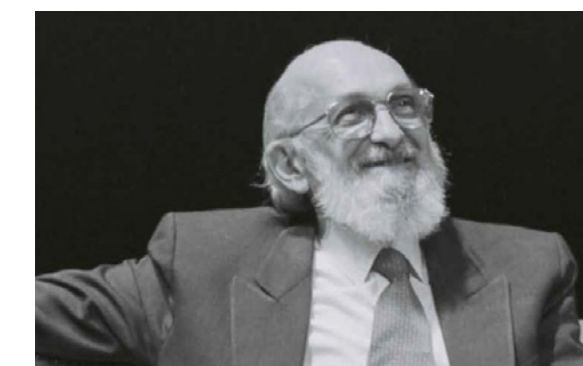
O empresário Daniel Reigosa Plá Homedes assume a presidência da ABF Rio para o biênio 1997/1999. Na cerimônia, realizada no Centro Empresarial Rio, tomou posse como vice Madeleine Susan Lou Berger.



2/5

REFERÊNCIA NA EDUCAÇÃO

Um dos mais respeitados intelectuais brasileiros, Paulo Freire morre, aos 75 anos. *Doutor honoris causa* por 28 universidades, Freire é o criador da Pedagogia do Oprimido, método de alfabetização de adultos utilizado no Brasil e em vários outros países.



4/06

REELEIÇÃO

O Congresso Nacional aprova a emenda constitucional que previa a reeleição para cargos do Executivo em todas as esferas.

CAPÍTULO 2

O RIO NA VITRINE

Quando o relógio marcou 22 horas e os portões do Riocentro se fecharam, naquele 26 de setembro de 1996, Eliane Bernardino respirou aliviada. Nada menos do que 8 mil pessoas haviam circulado pelo pavilhão de exposição naquele dia, comprovando o que a diretoria da Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio de Janeiro, presidida pela empresária, já sabia há tempos: os brasileiros estavam dispostos a investir em franquias, principalmente no nosso mercado. Foi a expansão do número de marcas franqueadoras e a demanda cada vez maior de gente disposta a abrir um negócio que levaram a ABF Rio a preparar cada detalhe da Brasil Franchising Expo – BFE'96. Foi o primeiro grande evento do setor no estado, reunindo franquias nacionais e internacionais, entre os dias 26 e 28 de setembro. Foi a primeira vez, também, que os visitantes tiveram de se deslocar até a Barra da Tijuca, considerada por muitos distante demais e sem as facilidades de acesso da zona sul, para conferir novidades e tendências.

As interrogações eram muitas, mas a vontade de fazer superava tudo. A ideia era que a feira não fosse um espaço só para quem queria saber o que as marcas de franquia estavam oferecendo, mas, também, para quem desejava conhecer o sistema mais a fundo. Assim, como era de costume em todos os eventos promovidos pela ABF Rio, a mostra seria acompanhada de um fórum. No total, cinco diferentes temas envolvendo conceitos básicos, aspectos jurídicos e financeiros foram apresentados de hora em hora, nos três dias da exposição. Modelo que a entidade adotou por décadas.

Há dois anos, ainda na gestão de Peter Rodenbeck na presidência, tendo Eliane como vice, o grupo amadurecia a ideia de organizar uma feira de porte, de padrão internacional, aqui na capital. Não seria a primeira no Brasil, uma vez que em São Paulo o evento ganhava ano a ano mais destaque. Seria uma nova opção, com tempero bem carioca, para quem desejava ingressar nesse mercado. Todavia, não bastava querer, era preciso aprender a fazer. Foi com esse objetivo que parte da diretoria da ABF Rio partiu para os Estados Unidos, em 1994,

Vista aérea do Riocentro

8/7

CAMPEÃO NO SAIBRO

O tenista Gustavo Kuerten conquista o primeiro título de Roland Garros ao vencer o espanhol Sergi Bruguera por 3 sets a 0. Torna-se o primeiro brasileiro a ganhar um torneio do Grand Slam, a série das quatro mais importantes competições de tênis do circuito profissional.



29/8

PARA MARATONAR

Reed Hastings e Marc Randolph lançam o site de filmes e séries Netflix, que virou fenômeno de audiência mundial.

NETFLIX

31/8

A MORTE DA PRINCESA

O mundo recebe perplexo a notícia da morte de Diana, a princesa de Gales, após sofrer um grave acidente de carro em Paris.



para acompanhar a convenção anual da International Franchise Association (IFA), que naquele ano aconteceu em Washington. A organização da viagem já foi uma aventura, como bem lembra Cássio Lopes:

— Fizemos uma parceria com a United Airlines, que figurou como patrocinadora de três edições do seminário Teoria & Prática em troca de algumas passagens. E a pergunta que ninguém fazia mas pensava era: Quem vai viajar de graça? Primeiro, fizemos um sorteio, que eu ganhei. Depois, reavaliamos e não achamos justo alguns irem de graça e outros pagando. A saída foi fazer uma vaquinha, rachar as passagens extras entre os integrantes da comitiva. Oferecemos uma das cortesias a Rita Lamosa, que nos acompanhou.

Embarcaram no voo da United rumo a Washington, além dos dois, Alain Guetta e José Castro Schwartz. A expectativa era grande.

— Ficamos encantados. Nós fomos para aprender, conhecer mais a fundo sobre feiras, palestras, organização de grandes eventos. E aprendemos muito, diz Cássio.

A viagem de 1994 serviu para amadurecer ainda mais a ideia de promover um evento de grande porte, que chamasse atenção não só de interessados em abrir uma franquia, mas também da mídia, apresentando um mercado protagonista em *franchising* no Brasil. Mas, na visão da diretoria, ainda era preciso afinar mais o projeto, nada podia dar errado. A decisão foi tomada: o primeiro grande evento do setor no nosso estado seria realizado em 1996. Por isso, um ano depois da primeira viagem, em abril de 1995, parte da comitiva da ABF Rio retornou a Washington para participar da IFA. Entre uma palestra e outra, eles aproveitaram para visitar o Arlington National Cemetery, o mais conhecido e tradicional cemitério militar dos Estados Unidos, onde está enterrado o ex-presidente John F. Kennedy. Mas foi do monumento ao Soldado Desconhecido, no mesmo local, que Rita guarda a maior lembrança:

— Nós vimos a guarda de honra entrar em formação rapidamente e decidimos espiar o que estava acontecendo. Subimos na parte mais alta do gramado e não demoramos a

perceber que a cerimônia envolvia uma personalidade familiar a nós, brasileiros. Fernando Henrique Cardoso, acompanhado de dona Ruth Cardoso, fazia sua primeira viagem oficial a Washington e depositava uma coroa de flores no monumento ao Soldado Desconhecido. Aí eu disse: “Foi preciso sair do Brasil para ver o presidente passar pertinho da gente”. Todos caíram na risada.

Aprendizado assimilado nos seminários e nas duas visitas à IFA, estava na hora de colocar a ideia em prática. A empresa escolhida como parceira pela ABF Rio para realizar a Brasil Franchising Expo foi a FAG Eventos – mais tarde denominada FAGGA Eventos –, cujo escritório ficava em Botafogo, na rua Conde de Irajá. Um acordo foi alinhavado para que a FAG fizesse todo o investimento, enquanto a ABF Rio trabalharia na busca de patrocínios e ajudaria na comercialização. No final, haveria um rateio do resultado líquido entre as duas partes, além de uma taxa de administração paga pela entidade à empresa. Com isso, a ABF Rio não incorreria em grandes gastos e colocaria o sistema em evidência não só no estado, mas em todo o país. Funcionou.

No total, 120 marcas, 20 delas internacionais com atuação no país, representando 22 segmentos, montaram seus espaços no pavilhão do Riocentro, o maior deles ficou por conta do Bob's, com uma área de 8.200 m². Entre as estrangeiras, a espanhola Vijusa chamou atenção por sua proposta ousada. A franquia oferecia aos seus franqueados um seguro que prometia a devolução de 100% do capital investido se houvesse desistência



Brasil Franchising Expo – 1996



até um mês após a assinatura do contrato. A franqueadora também prometia restituir a taxa de franquia em produtos se depois de um ano de contrato o franqueado cumprisse as metas de vendas estabelecidas. Entre os novatos no ramo estava Marcio Araújo, que lançou a Câmera 1, franquia de aluguel de câmeras de filmagem.

Eliane recorda que os franqueadores de outras regiões do Brasil adoraram a ideia de abrigarmos uma feira do setor, porque era um caminho para entrar com o pé direito no nosso mercado ou intensificarem suas expansões por aqui. Um bom exemplo foi o Habib's. Há tempos querendo expandir seu tempero árabe nos nossos domínios, a marca encontrou na BFE'96 o cenário ideal. E não poupou investimentos. A rede, criada em São Paulo pelo médico Alberto Saraiva, levou mais de um ano negociando a master franquia para o mercado carioca. Em maio de 1996, quatro meses antes de a feira ser realizada, fechou o contrato e instalou uma megacozinha industrial, com 2 mil m², na Gamboa, uma região próxima do porto. Por anos esse meu bairro, que tem o privilégio de estar localizado numa zona de águas mais calmas da Baía de Guanabara, cresceu de maneira desordenada, até que nos anos 2000 foi repaginado. Ganhou muitos atrativos, como a Cidade do Samba, uma Vila Olímpica e o AquaRio. Os antigos sobrados foram reformados e muitas empresas lá se instalaram. Uma boa infraestrutura o Habib's já tinha, só faltavam os franqueados. E eles vieram, revelou João Augusto Penna, então diretor de Operações da marca, em entrevista na época. A rede fez 200 cadastros durante os três dias de feira, 3% deles com fortes possibilidades de entrar para o negócio.

Ninguém queria ficar de fora, nem mesmo as empresas estatais, conforme noticiou o caderno Boa Chance, de *O Globo*, no dia 29 de setembro, sob o título “Franquia via Embratel”:

A Embratel também resolveu abocanhar uma parte desse mercado, que movimenta quase US\$ 10 bilhões por ano no Brasil. Durante a BFE'96 – Brasil Franchising Expo, assinou convênio com a Associação Brasileira de Franchising para estender a franqueadores

4/10

O PAPA NO MARACANÃ

O Papa João Paulo II participa do II Encontro Mundial com as Famílias, reunindo 120 mil pessoas no estádio do Maracanã.



21/12

ARTILHEIRO ANIMAL

O Vasco sagra-se tricampeão brasileiro em campanha comandada por Edmundo, artilheiro com 29 gols. Esse número só foi superado em 2003, mas o ex-centroavante mantém a melhor média de gols por partida do campeonato brasileiro em todos os tempos.



e franquizados as facilidades de automação e da consultoria em telecomunicação. A estatal queria estimular a automação do movimento das lojas e do controle de estoques, a criação de catálogos via internet, além de promover reuniões de negócios por TV executiva e videoconferência.

A Brasil Franchising Expo foi um marco na história da ABF Rio por ser o primeiro grande evento do setor na cidade. Superar a casa dos 100 expositores foi considerado um feito para a época, assim como o alto índice de visitação, quase 30 mil pessoas em três dias. A semente estava lançada e, melhor, já gerando frutos. Em entrevista ao jornal *O Globo*, no final da mostra, Eliane afirmou:

A BFE'96 pôs, olho no olho, o diretor da franquia e o aspirante a franquizado. A conversão pessoal é sempre muito mais proveitosa do que a consulta a um catálogo frio. A partir desse namoro na feira, acreditamos que, daqui a três meses, cerca de mil novos estabelecimentos estejam entrando no mercado, ou seja, a feira deverá representar um volume de negócios de R\$ 70 milhões para o próximo trimestre.

Ao deixar a presidência da ABF Rio em 1997, Eliane tinha certeza de que os seminários e eventos teriam continuidade, assim como a feira no Riocentro. Daniel Plá, o novo presidente, estava disposto a levar adiante aquela grande conquista para a entidade e para o mercado fluminense. Em outubro, todos se reuniram no Riocentro, mais uma vez. Entre os novatos que escolheram a Business Franchising Expo 97 para lançar um novo negócio estava Luciano Szafir, com a Fóssil, franquia de óculos e relógios importados dos Estados Unidos. O ano, entretanto, não terminou como todos planejavam. A crise financeira na Ásia, que eclodiu em julho de 1997, acabou gerando temores de um colapso econômico mundial, com impacto direto nos países em desenvolvimento.

— A FAG não quis correr o risco de manter o evento em 1998 e incorrer em possíveis prejuízos, estudando retomar



o projeto mais adiante, em outro cenário. Com isso, entre 1998 e 2006, a ABF Rio passou a realizar apenas minifeiras e seminários nos espaços de convenção dos hotéis, lembra Eliane.

Foi justamente na minifeira de 1998, realizada no Hotel Intercontinental, em São Conrado, reunindo cerca de 40 marcas franqueadoras, que os fundadores do Spoleto decidiram expandir via *franchising*.

— O Spoleto não era franqueador, mas mesmo assim decidi participar da feira. O interesse pelo negócio foi tamanho que durante o evento foi vendida a primeira franquia da marca, estabelecida em fevereiro de 1999, no Shopping Tijuca. O curioso é que o modelo de loja Spoleto como nós conhecemos, com conceito de apresentação e preparo dos pratos, surgiu com a primeira unidade franqueada, não com uma própria. Somos uma das poucas redes que nasceram com a primeira franquia, diz Antonio Moreira Leite, CEO do Grupo Trigo, responsável pela marca.

Apesar do nome italiano e das massas preparadas sob o olhar da clientela como estrelas do negócio, o Spoleto é uma marca genuinamente carioca. Amigos desde a infância, Eduardo Ourívio e Mario Chady tiveram vários negócios em sociedade, de confecção a cafeteria. Em 1997, abriram um espaço gastronômico no número 572 da rua Visconde de Pirajá, em Ipanema, que virou ponto de encontro dos jovens que saíam da praia, atletas e modelos que buscavam uma alimentação saudável. O Estação Ipanema reunia, num mesmo andar, uma filial da Barraca do Pepê, uma sorveteria, um restaurante por quilo, um café e, no segundo andar, em um espaço

reduzido de 12 m², o Spoleto. A iniciativa era um experimento inspirado em um restaurante de um amigo de Eduardo, em Miami, que personalizava omeletes no café da manhã e massas no almoço. Ele gostou tanto da ideia que resolveu testar a proposta no Estação Ipanema. O pequeno restaurante de culinária rápida e saudável, onde o cliente é o *chefe* e pode criar suas próprias receitas, logo caiu no gosto dos cariocas. E foi mais para sondar o mercado do que propriamente investir em franquias que Eduardo e Mario haviam decidido participar da minifeira promovida pela ABF Rio. Os sócios sequer sonhavam que em quatro anos a rede faturaria 30 milhões de reais.

O retorno da feira de franquias ao Riocentro deu-se apenas em 2007, quando Beto Filho assumiu a presidência da ABF Rio. Naquela época, eu já abrigava grandes exposições nos mais diversos segmentos. O Brasil realizava uma média de 150 grandes feiras de negócios por ano, dentro do calendário da União Brasileira dos Promotores de Feiras (Ubrafe), muitas delas aqui. O *franchising*, portanto, não tinha como ficar de fora. O investimento era alto, nada menos que R\$ 500 mil, mas a decisão estava tomada.

— Muita gente me desencorajou quando eu disse que ia sacudir o mercado, que resgataria as grandes exposições. Disseram: “Não faz, já tem feira em São Paulo. No Brasil não cabem duas feiras de franquias. Isso não vai dar certo!”. Falar que não vai dar certo para mim funciona como incentivo. Esse é o tipo de desafio que eu adoro, só me motiva ainda mais, diz Beto Filho.

Assim, contrariando as expectativas, depois de nove anos, eu abrigava uma grande exposição de franquias, reunindo 80 marcas e um fórum de palestras. A combinação afinada dos dois propósitos transformou a mostra em uma grande plataforma de negócios e disseminação de informações a respeito do universo do *franchising*.

O momento não poderia ser mais propício, conforme destacou Beto Filho, em entrevista ao jornal *O Globo*:

O Estado do Rio tem um grande potencial. O polo petroquímico abrigará centenas de empresas, o Porto de Sepetiba vem

1998

22/1

OLHA A MULTA

Entra em vigor o novo Código de Trânsito Brasileiro, considerado um dos mais modernos e avançados do mundo. A nova lei chega com a promessa de um trânsito melhor, redução do número de mortos e feridos e uma novidade que assustou os motoristas: multas gerando pontos na CNH.

27/1

U2 EM JACAREPAGUÁ

A banda irlandesa faz um show marcado pelos efeitos visuais e interação com o público no Autódromo Nelson Piquet, em Jacarepaguá. O público foi ao delírio com Bono Vox declarando “Ah!, eu tô maluco” e a bateria do Salgueiro participando da apresentação de *Desire*.



25/2

EMPATE NO SAMBÓDROMO

Com regulamento confuso, a Mangueira e a Beija-Flor terminaram empatadas e dividiram o título de campeãs do Carnaval. A Mangueira homenageou Chico Buarque enquanto a Beija-Flor fez enredo sobre os índios marajoaras e conquistou seu primeiro título no Sambódromo.

determinando toda uma movimentação comercial e industrial, enfim, tudo aponta para um crescimento a longo prazo do estado, o que vai favorecer bastante, inclusive o segmento de franchising.

Ano a ano, a mostra foi se consolidando, a ponto de entrar para o calendário oficial de eventos e se transformar em uma das 10 maiores feiras de franquias do mundo, alavancando o *franchising* carioca e mostrando a nossa força como polo gerador de novas tendências para todo o Brasil. Para se ter uma ideia do crescimento, em 2011 a Rio Franchising Business, como passou a ser denominada, gerou R\$ 100 milhões em negócios, com a participação de 200 marcas. Naquela época, os principais entraves para a expansão das redes de franquia eram a escolha do ponto e a especulação imobiliária. O preço dos aluguéis estava acima da média, altíssimo, o que inibia a abertura de novos pontos de venda. Por outro lado, a perspectiva da realização de grandes eventos esportivos mundiais nos nossos domínios ampliava as oportunidades de negócios, principalmente nos segmentos de turismo, reforçando a procura por espaços em galerias comerciais, estádios de futebol e até navios. Foi nesse cenário que a feira foi realizada com um volume grande de marcas.

Em 2018 foi a vez dos expositores internacionais olharem o mercado fluminense com outros olhos. Pela primeira vez, a Expo Franchising ABF Rio contou com a participação de uma delegação portuguesa. O Pavilhão de Portugal, capitaneado por Cristina Maria Matos, secretária geral da Associação Portuguesa de Franchising (APF), reuniu cinco marcas lusitanas que buscavam investidores brasileiros. Em 2019, a mostra deixou a Barra da Tijuca e veio para a região central. Teve como endereço o Centro de Convenções Sul América e, mais uma vez, surpreendeu pelo alcance dos resultados.

— Eu acompanhei essa transformação de uma mostra de marcas fluminenses para uma feira de abrangência nacional e, mais adiante, de interesse internacional.



Pavilhão 9 Riocentro

O crescimento forte aconteceu na gestão do Beto Filho, com a sua capacidade de articulação. Ele é um comunicador nato, valoriza a importância do papel da comunicação, e isso ajudou muito a ABF Rio. O resgate da feira é um exemplo da sua crença de que as coisas vão dar certo. É com essa crença que ele mobiliza a todos e faz dar certo, diz Débora Freire, CEO da DFreire Comunicação.

Débora chegou à ABF Rio em 2012, na gestão da presidente Fátima Rocha, que decidiu unificar o trabalho de assessoria de imprensa e comunicação entre a ABF Rio e a ABF nacional.

— Com a unificação, ganhamos escala na comunicação, conseguimos uma visibilidade maior, otimizamos o trabalho e o *franchising* saiu ganhando, reforça Débora.

RUMO AO INTERIOR

Contar com a disposição de Beto Filho para fazer acontecer não é exclusividade minha, pelo contrário. Em 2005, quando era diretor de Cursos e Eventos da ABF Rio, então sob a presidência de Rogério Gama, ele promoveu a reaproximação da entidade com a FAGGA Eventos, a fim de costurar o retorno de uma grande feira de franquias no estado. O duro era convencer todos de que isso seria possível, que haveria interesse tanto das marcas quanto do público. Mas, como desistir fácil de uma ideia não é com ele, Beto insistiu na proposta. Não podemos negar que a sorte também estava do seu lado. Em um dos encontros promovidos pela entidade, Beto cruzou com Alexandre Gurgel, secretário

15/3

CHAMA O SÍNDICO

Maior nome do soul music do Brasil, Tim Maia morre em Niterói, aos 55 anos, uma semana depois de passar mal durante a gravação de um especial para a TV no Teatro Municipal da cidade. Sebastião Rodrigues Maia tinha uma personalidade intempesitiva proporcional ao seu talento.



27/3

AZULZINHO

A Agência Federal de Saúde e Alimentação dos Estados Unidos (FDA) aprova o Viagra para ser utilizado no tratamento de disfunção erétil. Dois meses depois, o medicamento passou a ser comercializado no Brasil, pondo fim a um dos problemas que atormentam homens desde a Antiguidade.



3/4

CENTRAL DO BRASIL

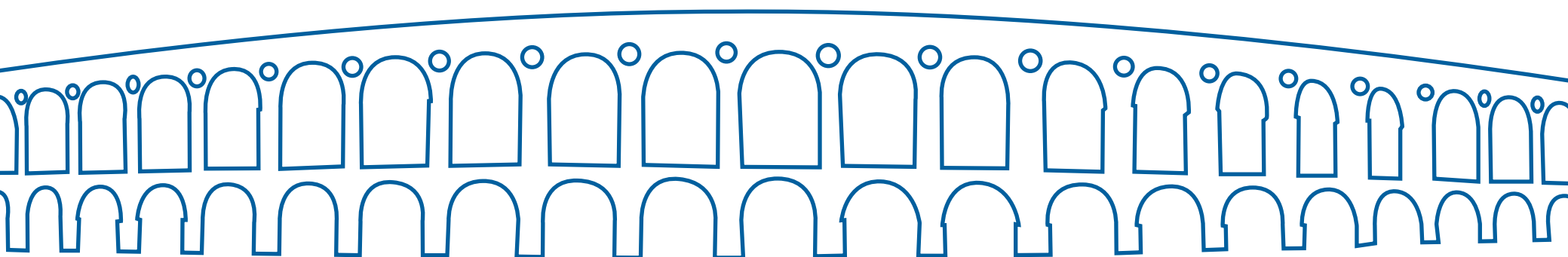
O filme de Walter Salles, com Fernanda Montenegro e Vinícius Oliveira, estreia no Brasil e se torna um marco na história do cinema nacional, tendo sido indicado para o Oscar de Melhor Filme Estrangeiro. E Fernanda ao de Melhor Atriz.



18/4

O BOÊMIO SE FOI

Um dos maiores ídolos da era do rádio, Nelson Gonçalves morre no Rio de Janeiro, aos 78 anos. Gravou 80 álbuns e immortalizou sucessos como *A Volta do Boêmio*. É o segundo maior vendedor de discos do Brasil, com 79 milhões de cópias, ficando atrás apenas de Roberto Carlos.



da Indústria de Macaé, um dos mais dinâmicos polos de desenvolvimento do Rio de Janeiro. De conversa em conversa, os dois concordaram que a cidade seria a primeira do estado a abrigar uma feira de franquia fora da capital. Nada grandioso, a ideia era realizar uma exposição simplificada, que atendesse o mercado local e ampliasse a penetração do *franchising* pelo interior.

Em meados dos anos 2000, Macaé, distante 180 quilômetros daqui, já era conhecida há tempos como a capital nacional do petróleo, tendo atraído para a região uma série de empresas e indústrias, além de mão de obra qualificada. Várias marcas franqueadoras já se encontravam por lá, outras prospectavam a região. E foi baseado nesse cenário que Beto Filho convenceu Rogério a ir adiante.

— Ele me provou que ao fazer essa feira em Macaé estava abrindo caminho para um trabalho futuro do *franchising* em todo o estado. Foi desafiador mas, ao mesmo tempo, muito importante. Existe um conceito em *startup* chamado Minimum Viable Product – MVP na sigla em inglês, ou Produto Mínimo Viável – que prega que se deve fazer logo que possível uma experimentação, testando e corrigindo os erros com o projeto andando. Então, eu acredito que fizemos com a feira de Macaé algo semelhante, movidos pela convicção de que não era prudente recomeçar com uma feira de grande porte na capital. O risco era muito alto e foi minimizado com a escolha de uma cidade extremamente próspera, com um prefeito e um secretário dispostos a realizar o evento. Foi o nosso MVP, conta Rogério.

A Rio Franchising Expo, que deu início a um novo ciclo de trabalho da ABF Rio, com o propósito de expandir o mercado de franquias em pequenos centros com potencial de crescimento, foi realizada entre os dias 27 e 29 de outubro de 2006, no Shopping Plaza Macaé, reunindo 54 expositores. Entre eles, a Yes!, franquia de ensino de idiomas, criada em 1972, em Vaz Lobo, zona norte.

— Foi a primeira feira de que participei depois de ter assumido a Yes! e me associado à ABF. Era uma feira simples, que marcava o resgate das exposições do setor no estado. O que nos levou a investir foi o potencial do mercado do interior do Rio. Algumas praças são muito prósperas, com muitas possibilidades para as marcas expandirem seus limites, lembra Clodoaldo Souza Nascimento.

Fazia apenas dois anos que Clodoaldo havia comprado a Yes!, depois da morte do fundador. Em 2006, ele formatou a rede para se enquadrar nas regras do *franchising*. O pequeno estande montado na feira de Macaé tinha por objetivo aumentar o número de franqueados, uma vez que 20 unidades da rede haviam fechado, porque muitos operadores não quiseram se adaptar à nova realidade como franqueados. Clodoaldo enxergou naquela mostra a oportunidade para virar o jogo.

Quem também fez questão de apoiar a iniciativa foi o Bob's, que levou para Macaé toda a sua expertise em feiras. Mas, como lembra Flavio Maia, na época diretor de Marketing da marca e vice-presidente da ABF Rio, eles estavam lá mais para apoiar do que para negociar:

— O que fizemos foi dar força à iniciativa que sabíamos que seria importante para o resgate das feiras no Rio. Pensando friamente, foi decepcionante. Faltou público e poucas marcas aderiram. Mas foi uma semente, um embrião importante, porque no ano seguinte a ABF Rio realizou no Riocentro uma feira grande, resgatando o protagonismo do *franchising* carioca.

Assim como Flavio, Rogério também reconhece que, apesar dos poucos resultados, a Rio Franchising Expo foi um excelente laboratório, principalmente em relação ao marketing de divulgação e minimização de erros para eventos futuros. Desde então, a interiorização do *franchising* para boa parte dos 92 municípios fluminenses tornou-se uma bandeira da ABF Rio, que enxerga o estado do Rio de Janeiro como um mercado forte no todo, não apenas na capital. Um desafio que esbarra no comportamento das marcas e do próprio consumidor carioca, como observa Mario Goldberg, diretor de Operações e Franquias da Taco, que há décadas vive intensamente esse universo:

— O Rio de Janeiro é um mercado de marcas próprias muito fortes e o carioca é bairrista, gosta de comprar de carioca. As marcas que querem se estabelecer por aqui têm de enfrentar uma concorrência local poderosa. Quando se fala de fazer uma feira no interior, na verdade o que se propõe é abrir uma oportunidade, um canal para essas marcas que são profissionais e fortes na capital poderem se expandir com mais velocidade e força também no interior.

Foi com esse propósito que a ABF Rio, em parceria com o Sebrae Rio de Janeiro, decidiu apostar no Circuito de Franquias. A primeira edição foi realizada em 2019, em Três Rios, na minha região serrana. O salão de convenções do Hotel Intercity recebeu 40 pessoas interessadas em conhecer o funcionamento do *franchising*, fosse para franquear a própria marca, fosse para abrir uma franquia. A rede escolhida para contar sua trajetória naquele encontro foi a Billy The Grill, uma das poucas marcas fluminenses nascidas fora da capital. Foi fundada em 2010, em São Gonçalo, a apenas 25 quilômetros

14/5

“A VOZ” SE CALA

Cantor, ator e dono dos olhos azuis mais admirados do planeta, Frank Sinatra morreu aos 82 anos. Colecionou sucessos como *Strangers in the Night*, *My Way* e *New York, New York*. Ao lado de Tom Jobim, imortalizou uma das mais tocadas interpretações de Garota de Ipanema.



Foto: Getty Images

12/7

PERDEMOS A COPA

A França é campeã do mundo, derrotando o Brasil por 3 a 0 na final. O jogo ficou marcado pela convulsão sofrida por Ronaldo Fenômeno momentos antes da partida.

4/9

DÁ UM GOOGLE

O Google, site que se tornou sinônimo de pesquisa, é fundado por Larry Page e Sergey Brin, a partir de um projeto universitário. Transformou-se em um gigante da tecnologia, dominando 90% do mercado de buscadores.



4/10

MANDATO DUPLO

Fernando Henrique Cardoso é reeleito presidente do Brasil em primeiro turno e se torna o primeiro presidente a se reeleger na história do país.

daqui. Além de ter sido aberta fora dos meus limites, contrariou as expectativas de muita gente.

— Era tudo ou nada. Vivíamos uma experiência desalentadora como franqueados de uma rede que não dava suporte para seus franqueados, o que nos levou a contrair uma dívida de 700 mil reais, a recorrer a bancos. Foi quando decidimos romper com a franqueadora e abrir nosso próprio restaurante, tendo como prato principal a carne assada em pedra-sabão, lembra Luiz Felipe Ferreira da Costa.

Assim como muitos dos que estavam presentes na primeira edição do Circuito de Franquias, Luiz Felipe viu nos cursos e palestras promovidos pela ABF Rio um caminho para conhecer os conceitos do *franchising* e aprender com a experiência de quem já operava há muito tempo com o sistema. Ele perdeu a conta de quantos Café com Franquia participou. Foi a partir dessa interação que ele e o irmão, Luiz Sérgio Costa, também sócio, decidiram iniciar a expansão da Billy The Grill via franquias, porém com unidades abertas somente no Rio de Janeiro.

— Nós não queríamos que nossos franqueados pasassem pelos mesmos problemas que nós passamos, por menores que fossem. Dentro do estado seria mais fácil acompanhar toda a rotina dos franqueados e conferir a padronização do negócio, lembra Luiz Felipe.

A interiorização das marcas fluminenses e a penetração das franqueadoras estado adentro ainda eram vistas no fim de 2020 como uma bandeira a ser trabalhada pela ABF Rio. Os avanços, entretanto, são claros. Desde 2014, quando a ABF passou a divulgar os dados por cidade e não mais apenas por estado, foi possível acompanhar essa evolução. A radiografia mais clara do Rio de Janeiro abriu espaço para a prática de ações focadas em polos importantes como Volta Redonda, Macaé, Campos, Maricá, Itaperuna, Nilópolis, São João do Meriti, Teresópolis, Petrópolis, Nova Friburgo, Cantagalo e Santa Maria Madalena. Como diz o verso de um dos grandes clássicos da música popular brasileira, “é preciso ir aonde o povo está”. ●



Igreja Nossa Senhora da Candelária, Centro.

Adão Stock

1999

21/3

E O OSCAR VAI PARA...

A atriz Fernanda Montenegro, indicada ao Oscar de Melhor Atriz por sua atuação no filme *Central do Brasil*, perde a premiação para uma atriz inglesa. A estatueta ficou com Gwyneth Paltrow, protagonista de *Shakespeare Apaixonado*.



Foto: G. T. / Imagoeconomica, G. P. / Z. / Imagem.com

6/4

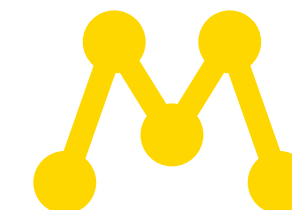
NOVA DIRETORIA

Daniel Plá é reconduzido a presidente da ABF Rio para o biênio 1999/2001, tendo como vice Carlos Schimer Baisch. A cerimônia de posse foi realizada no Business Club One e contou com a participação dos pilotos da equipe brasileira que correu o Paris-Dakar em 1998, André Azevedo e Klever Kolberg, que ministraram a palestra “Vencendo Desafios”.

10/5

FORA DO AR

Sai do ar, permanentemente, em todo o Brasil, a Rede Manchete de Televisão. A emissora do Grupo Bloch enfrentava problemas de administração e financeiros, provocados por uma dívida crescente, com queda de audiência e atrasos nos salários.



CAPÍTULO 3

UMA LEI PARA O FRANCHISING



Avenida Presidente Vargas

Numa manhã de um dia impreciso, já quase na virada de 1990, um cliente irrompeu no escritório de um respeitado advogado com atuação especializada no então nascente ramo de franquias. A advocacia ficava nos andares mais altos do prédio localizado na agitada esquina da avenida Rio Branco com a rua 7 de Setembro, um endereço que pela pulsão das pessoas e dos veículos dizem ser o meu coração. E é. Assim que ficou diante do profissional, o empresário desfiou o seu calvário numa relação que considerava abusiva. Ele era franqueado de uma famosa grife italiana de roupas e queria ajuda.

O empreendedor contou que ao negociar as bases do fornecimento de roupas com a empresa ficara acordado que os pagamentos das peças para compor o estoque da sua loja, na zona sul, seriam feitos 90 dias após a compra. Passados alguns meses, a marca reduziu o prazo para 60 dias e, na sequência, encurtou ainda mais o tempo que ele tinha para saldar as mercadorias: 30 dias. O franqueado não tinha sequer recuperado o fôlego financeiro para fazer frente à nova exigência quando foi informado pela franqueadora que as roupas deveriam ser pagas antecipadamente. Quando isso aconteceu, resolveu bater na porta da advocacia.

— O fornecedor não estava querendo dar mais prazo. Assim que ele terminou de contar a história, pedi: me passe o contrato entre vocês. O homem me olhou meio que espantado e perguntou: “Que contrato?”. O contrato de franquia, respondi. Ao que ele retrucou: “Não, não temos contrato. Não temos nada escrito”, lembra o advogado.

O advogado em questão é Luiz Felizardo Barroso, um dos profissionais mais respeitados ligados ao Direito na área de *franchising* – autor de artigos e teses sobre o assunto. Barroso gosta de lembrar essa história para descrever o ambiente que reinava no setor de franquias até os primeiros anos da década de 1990. Esse tipo de conflito o levou a ser convidado para participar de uma obra jurídica sobre o *franchising*.

— Era um livro para a ABF nacional. Um dos capítulos da minha parte eu começava com uma indagação: *O franchising*

1999

18/10

ACIDENTE FATAL

O dramaturgo Dias Gomes morre em um acidente de carro, em São Paulo. Dias é autor da peça *O Pagador de Promessas* e de novelas de sucesso, entre elas *O Bem-Amado*, *Saramandaia* e *Roque Santeiro*.

23/12

É CAMPEÃO

O Flamengo conquista a Copa Mercosul ao empatar com o Palmeiras, em São Paulo, por 3 a 3. No primeiro jogo das finais, disputado no Maracanã, o Mengão venceu pelo placar de 4 a 3.

24/12

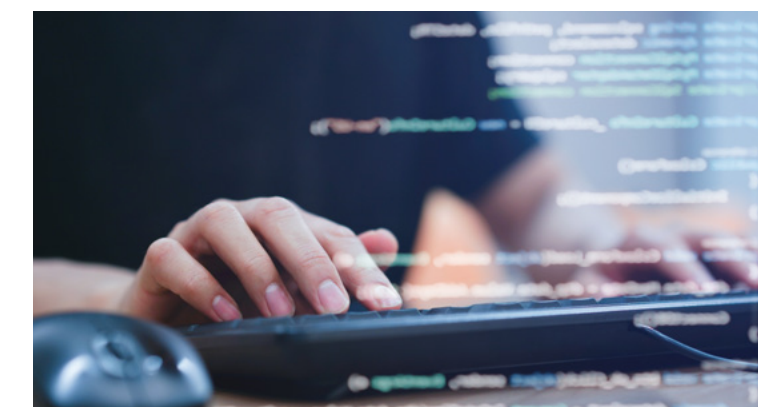
MORRE O GENERAL

O general João Batista Figueiredo morre no Rio de Janeiro. Presidente do Brasil entre 1979 e 1985, cumpriu o mais longo mandato presidencial da República, num governo marcado pela crise econômica, pela bomba do Riocentro e também pela assinatura da Lei da Anistia, que permitiu a volta de exilados brasileiros.

Dez.

BUG DO MILÊNIO

O planeta experimenta o medo coletivo na virada de 1999 para 2000, com a possibilidade de que os computadores da época não entendessem a mudança e causassem uma pane geral em sistemas e serviços. O pânico se espalhou pelo planeta e foram gastos 300 milhões de dólares em medidas preventivas. Nada de grave aconteceu!



precisa de uma lei? Por quê? Aí eu respondo. É por essa e por outras histórias que vivenciei. A lei hoje exige que o contrato seja escrito. Não precisa ser registrado no cartório, mas tem que estar no papel. Naquela época, nem escrito precisava ser, conta Barroso.

O pouco de luz que havia sobre a confusão jurídica reinante à época vinha de um programa mantido pelo Sebrae chamado Franqueador Rio. A entidade orientava os empreendedores dispostos a ingressar no sistema a fazer uma entrevista com um dos seus consultores na área de Direito. Os interessados eram encaminhados ao time de advogados cadastrados. O dr. Luiz Felizardo Barroso era um desses nomes.

— Sou um dos consultores do Sebrae até hoje. Nosso trabalho era transformar empresas em franqueadoras ou franqueadas com o máximo de garantia para todos. Embora não existisse lei, nós, advogados, sabíamos bem que um contrato tem de ser equânime, guardar um certo equilíbrio entre as obrigações e os deveres de cada um, garantir reciprocidade de ambas as partes. Era esse o panorama antes da lei. Ficava na mão dos advogados botar ordem na bagunça.

A grife que de uma hora para outra foi encurtando os prazos de pagamento foi, num espaço de tempo relativamente curto, de um caso de sucesso estrondoso a um fracasso retumbante no *franchising* brasileiro. Desde que desembarcou no Brasil, na metade da década de 1970, a italiana Benetton havia se transformado numa das marcas objeto de desejo dos consumidores. Na esteira dessa popularidade, havia um número sempre crescente de empreendedores querendo se associar à franqueadora e fazer bons negócios via *franchising*. Sucesso traduzido em números. A marca chegou a ter 150 lojas. O cliente do dr. Barroso saiu do escritório com uma orientação que levava toda a irreverência que marcou a carreira do advogado.

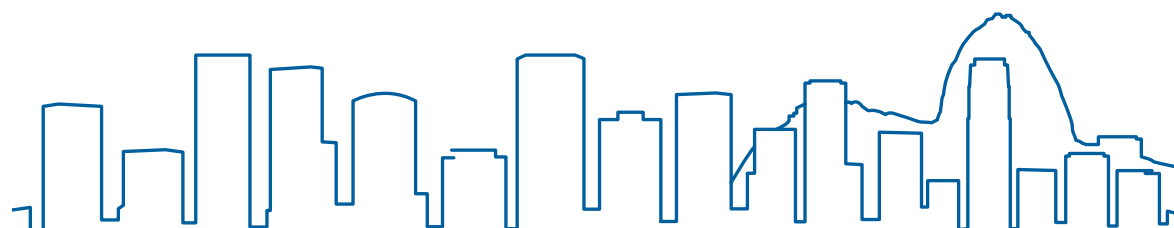
— O único meio que o franqueado tinha para comprovar o acordo era a correspondência trocada entre eles, cartas mesmo. Mas como não havia lei nem eles tinham firmado um contrato formal, propus a ele que fizesse o seguinte:

comprasse roupas de outras marcas e as misturasse com as coleções da Benetton. O franqueador ia ficar furioso com isso e perceberia que deveria manter o acerto inicial, para o bem do negócio, diverte-se o advogado.

A estratégia deu certo. O franqueador voltou atrás. Pendências desse tipo ajudam a explicar, entre outros motivos, o fim da Benetton no país. Em reportagem de 2001, a revista *IstoÉ Dinheiro* listou alguns dos problemas que levaram a marca, famosa por conta de suas roupas coloridas e das propagandas inovadoras, que remexiam com conceitos e preconceitos arraigados na sociedade brasileira, ao ocaso:

Inadimplência de lojistas, produtos inadequados, falta de planejamento e, o pior de tudo, uma concorrência muito competente (...). Das 150 lojas que a marca chegou a ter no País, sobraram apenas 10, e os poucos franqueados tentam se virar das maneiras mais diversas para tocar os negócios. Bancam fortes custos de importação, pois nenhuma peça mais é produzida no Brasil. Muitos cheques sem fundos já chegaram às mãos dos representantes da empresa. Um franqueado da marca não poupa críticas. “A Benetton não consegue criar uma estratégia no País, entender a cultura brasileira”.

Os problemas originados pela ausência de uma lei específica iam muito além das questões financeiras envolvendo franqueadores e franqueados. A falta de regras, claras e escritas, era empecilho ao desenvolvimento sustentável e saudável do setor. A avaliação é do também advogado Luiz Henrique do Amaral, outro nome das letras jurídicas que se envolveu desde cedo com o *franchising* e, por isso, também se tornou uma referência para o setor.



— Nós tínhamos um problema enorme. Havia um grande desentendimento do que era o *franchising*. O governo achava que o *franchising* era um licenciamento e, como tal, estava sujeito às regras de licença de marcas do Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI). O instituto, por sua vez, defendia a tese de que não se tratava de uma licença de marca. Portanto, não a reconhecia. Havia um vácuo, ninguém tomava conta do *franchising*. Era um bicho solto no mundo e ninguém sabia o que fazer com ele, diz Luiz Henrique.

Sem esse reconhecimento, a entrada de franqueadores internacionais no Brasil era barrada pelo Banco Central. O BC preconizava que era preciso averbar os contratos no INPI para autorizar as marcas estrangeiras a franquear no país. Na falta da lei para respaldar esses documentos, o INPI dizia que eles não existiam. Ora eram considerados contratos de licenciamento de marca, ora tratado como transferência de tecnologia.

— A primeira grande briga jurídica foi tentar fazer o INPI reconhecer a existência dos contratos de franquia. Eu fui dezenas de vezes ao órgão em Brasília, assim como o Marcelo Cherto e a Luciana Morse, com esse propósito, de discutirmos com o governo uma solução. Por fim, o instituto publicou um artigo reconhecendo o contrato de franquia e estes puderam ser registrados no Brasil, conta Luiz Henrique.

Superado esse problema, surgiu uma nova discussão. Se um contrato de franquia é reconhecido e registrado no INPI, qual a lei que o respalda?, perguntavam-se os especialistas. Luiz Henrique do Amaral conta que nessa época começou a se reunir com Cherto e Luciana tendo em vista a elaboração da minuta de um projeto que seria a futura Lei de Franquias do país. No meio do processo surgiu a informação de que havia no Congresso Nacional a proposta de criação de uma agência brasileira de *franchising*, para arripio geral do setor. Para quem já atuava na área, a simples ideia de que haveria um órgão, paralelo ao INPI, para regular os contratos era, numa palavra, apavorante:

— Seria uma espécie de “Franchisingbras”, uma instituição que poderia engessar o sistema. Dizíamos que, se a

2000

Jan.

NAS CORES DO ARCO-ÍRIS

A bandeira com as cores do arco-íris é hasteada pela primeira vez na praia de Ipanema por barraqueiros, em homenagem ao grupo de amigos que se reuniam no local para jogar queimada, conhecida como “gaymado”. Símbolo do movimento LGBT, o estandarte demarcou a área na altura da rua Farne de Amoedo como território democrático e livre de preconceitos.



22/4

BRASIL 500 ANOS

Porto Seguro (BA) sedia os festejos dos 500 anos do descobrimento do Brasil. No local do desembarque de Pedro Álvares Cabral foi realizada a solenidade oficial com a presença do presidente Fernando Henrique Cardoso e seu colega português Jorge Sampaio. Mas o que era para ser uma celebração terminou em conflito entre a polícia, índios e outros manifestantes.



agência fosse criada, o sistema não iria crescer. O *franchising* tinha de se desenvolver pelos seus próprios meios, dar os seus próprios passos, sem intervenção estatal, sem nenhum tipo de tentativa do governo de engessar, enquadrar os contratos, lembra Luiz Henrique.

O que fazer? Perguntavam-se as pessoas que pensavam o *franchising* brasileiro. Logo surgiram os defensores da ideia de que era chegada a hora de dar continuidade à elaboração de uma lei própria para o setor. Marcelo Cherto abraçou de vez a tarefa e passou a compartilhar com seus pares de São Paulo e com os do nosso estado esse ideal. A proposta dele era um projeto de lei que se pautasse no modelo norte-americano, mas, para que fosse melhor do que a lei federal americana, defendia a simplificação das normas. “Quanto mais simples, melhor”, dizia.

Cherto já vinha pregando a necessidade da legislação e aproveitava cada oportunidade que tinha para divulgar esse propósito. Uma delas surgiu com a realização de um ciclo de palestras no Instituto de Educação Política, ligado ao ex-governador de São Paulo Franco Montoro e que funcionava no escritório do político paulista, num casarão em frente ao Club Athletico Paulistano – um dos mais exclusivos da capital, no bairro Jardim América. Temas de política econômica e social eram debatidos para atualização dos candidatos do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB) nas eleições gerais de outubro de 1990 aos cargos de vereador, prefeito, deputado estadual, deputado federal, senador e governador. Marcelo Cherto foi convidado para falar sobre o *franchising*. Assim que terminou a sua apresentação, ele foi procurado por um dos presentes, José Roberto Magalhães Teixeira.

— Eu não tinha ideia de quem estava na plateia, mas quando encerrei fui procurado por esse senhor, que se apresentou como ex-prefeito de Campinas. Ele me disse: “Sou candidato a deputado federal e tenho boas chances nas eleições. Se eu for eleito, vou criar a lei do *franchising*, porque já fui procurado por várias pessoas que se sentem prejudicadas por ações de maus franqueadores”, relata Cherto.



Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro, Centro.

DINHEIRO NA MÃO

A ABF Rio e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) firmam importante parceria para criar uma linha de financiamento especial para o setor de franquias.



BARRICHELLO NO PÓDIUM

O piloto Rubens Barrichello vence, pela primeira vez, um grande prêmio de Fórmula 1. A vitória veio no GP da Alemanha, uma corrida marcada pela chuva, invasão de pista e por uma recuperação sensacional do brasileiro, então na Ferrari. Barrichello chegaria em primeiro outras 10 vezes na F1.



A PRIMEIRA DÉCADA

Os 10 anos de fundação da ABF Rio são comemorados com o seminário “Como abrir uma franquia” e uma minifeira de *franchising* no Sofitel Rio Palace-Copacabana.

O tempo passou, Cherto se esqueceu do encontro. Meses depois, em fevereiro de 1991, ele recebeu um telefonema. Do outro lado da linha, José Roberto Magalhães Teixeira se apresentou e disse que fora eleito. Já empossado, Magalhães Teixeira voltou a afirmar que iria propor um projeto para criar a Lei de Franquias e o convidou para assessorá-lo. Cherto ainda tentou demovê-lo da ideia, porque entendia que o mercado de *franchising* devia se autorregular, assim como ocorrera com o setor de propaganda e publicidade.

— Eu tinha tido uma boa experiência com o Conselho Nacional de Regulamentação Publicitária, o Conar. Eu achava, como liberal que sou, que o Estado não deveria intervir, deixando que o mercado se acertasse. Mas o deputado insistiu: “Você não está entendendo. Vou ser o mais claro possível: eu vou fazer a Lei de Franquias com você ou sem você. Se eu fizer sem você, eu vou chamar a minha assessoria no Legislativo, que não entende nada do assunto, eles vão fazer algo ruim. Mas vou seguir em frente porque assumi esse compromisso. Eu estou te oferecendo carta branca para colocar na lei o que você acha que é necessário”, lembra.

A essa altura, o Código de Autorregulamentação era uma realidade no *franchising*. Temerosa de que a ausência de uma legislação específica permitisse que aspectos fundamentais do sistema fossem distorcidos, a diretoria da ABF nacional já se antecipara, no início dos anos 1990, no sentido de ter uma regulamentação mínima. Coube a Marcelo Cherto, ao diretor do Bob's Eduardo Mortara e às advogadas Luciana Morse, Melitha Prado e Andréa Oricchio a missão de elaborar as normas de autorregulamentação.

Com isso, a entidade tentava fazer frente à possibilidade de que o *franchising* fosse engessado por uma lei federal elaborada por gente que nada entendia do assunto. E essa era uma ameaça real. Havia no Congresso uma movimentação em torno de uma proposta para regulamentar o sistema que os especialistas consideravam completamente alheia às necessidades do setor. O projeto era patrocinado por um franqueado que, em vias de perder o seu negócio, havia “encomendado” uma lei

que fixasse uma indenização que o beneficiaria caso a perda da franquia se concretizasse. Estava legislando em causa própria.

Diante desse quadro, Cherto não teve outra alternativa senão evitar o mal maior. Integrou-se à equipe do deputado Magalhães Teixeira e conseguiu fazer com que o código de autorregulamentação se tornasse o embrião para o primeiro rascunho da Lei de Franquia. De posse do material, levou a minuta aos advogados da ABF e da Associação Brasileira de Propriedade Industrial, onde o advogado Luiz Henrique do Amaral e sua esposa, Elisabeth Siemsen do Amaral, tinham bom trânsito.

— A Luciana Morse ajudou bastante. Na Associação Brasileira de Propriedade Industrial, na qual o Luiz Henrique e a mulher dele tinham muito envolvimento, houve acréscimo de muitas coisas e também alguém tirou um artigo. Era um artigo que obrigava o franqueador a ter uma operação igual à que ele ia franquear, com pelo menos dois anos de funcionamento, antes de sair franqueando, diz Cherto.

Colocar numa lei preceitos e normas que satisfizessem os interesses de todos exigiu, mais uma vez, muita negociação entre todas as partes envolvidas. Com recortes do código e inspiração na norma norte-americana – embora bastante simplificada –, a lei brasileira acabou absorvendo algumas ideias fundamentais do *franchising* dos EUA, como a exigência da Circular de Oferta de Franquia, a COF. Mas antes que Cherto entregasse o projeto ao deputado federal Magalhães Teixeira houve o que pode ser chamado de um embate entre as posições defendidas pela ABF nacional e as da ABF Rio. O advogado Luiz Henrique do Amaral conta que no entendimento da diretoria e associados da ABF Rio, o projeto era simples e deixava muitas lacunas, o que, no entender do grupo, podia significar problemas mais adiante caso as brechas fossem preenchidas de maneira negativa.

— O Cherto chegou para nós e disse: “Eu já apresentei o projeto e não tem mais discussão, queremos que vocês apoiem”. Aqui no Rio a gente disse: a gente apoia, mas algumas coisas terão de mudar. A ABF Rio quis manter sua



Prefeitura do Rio de Janeiro (à direita), Cidade Nova.

independência, fazer os seus comentários ao projeto, lembra o advogado carioca.

A discussão em torno de alguns temas levou os dois grupos a se reunirem algumas vezes para que se chegasse a uma minuta que atendesse as expectativas de todos. Uma das questões centrais era o artigo que previa que o franqueador tinha que apresentar uma lista de litígios judiciais enfrentados na Justiça. O grupo carioca entendia que essa exigência não fazia sentido e isso tinha a ver com os diferentes estágios das empresas franqueadoras nos dois estados. Enquanto a ABF nacional contava com empresas jovens no *franchising*, que ainda estavam começando a crescer – como era o caso de O Boticário –, o Rio de Janeiro tinha franqueadores consolidados e de porte, a exemplo de McDonald's, Shell e Petrobras.

— Eles tinham o olhar, naquele momento, da pequena empresa, e nós tínhamos o olhar da grande empresa. Exemplo: o projeto preconizava que a Circular de Oferta de Franquia deveria incluir todos os processos em que o franqueador estivesse envolvido. Isso fazia sentido para pequenas empresas. Imagine uma Petrobras listar todos as causas em que estava envolvida no Brasil e no exterior. Seria uma loucura, todas as reclamações

3/12

28/12

15/1

NÚMERO 1

O tenista Gustavo Kuerten derrota o norte-americano Andre Agassi por 3 sets a 0 e conquista a Copa Mundial de Tênis, que reúne os oito melhores tenistas do ano. Com a vitória, Guga se tornou o primeiro brasileiro a terminar o ano número 1 do ranking.

É PROIBIDO FUMAR

O presidente Fernando Henrique Cardoso sanciona a Lei no 10.167, que proíbe propaganda, merchandising, patrocínio e outras ações comerciais de cigarros de serem veiculadas nas emissoras de televisão e de rádio.



2001

NOVIDADES NO AR

A Gol Linhas Aéreas começa a operar às 6h56 quando um Boeing 737-700 decola do Aeroporto de Brasília em direção ao Aeroporto de Congonhas, em São Paulo. Um ano depois iniciou suas operações na ponte aérea Rio de Janeiro-São Paulo, uma das rotas mais concorridas do país.



trabalhistas, as ações fiscais. Isso não tinha a menor relevância para o *franchising*. Imagine um candidato a franqueado receber 40 volumes de processos judiciais para ler? Não fazia sentido, conta Luiz Henrique.

Uma a uma, as questões foram sendo resolvidas nas várias reuniões realizadas aqui com o pessoal da ABF nacional. No caso dos litígios judiciais, por exemplo, os cariocas propuseram uma limitação: só deveriam constar as controvérsias que diziam respeito à marca franqueada ou que pudessem inviabilizar o funcionamento da franquia. Com isso, foram excluídos todos os conflitos trabalhistas.

— Essa foi uma das mudanças que implementamos. Tudo se resolveu rapidamente. Fizemos a proposta de alterações do projeto de lei e antes que fosse apresentado no Congresso Nacional enviamos para São Paulo. Sentamos com o Marcelo e a Luciana e eles viram que as nossas propostas eram boas, que melhoravam o projeto, e acataram. Aí nós assinamos juntos a proposta, ABF nacional e ABF Rio, lembra Luiz Henrique.

O fato de as duas entidades, juntas, apresentarem as emendas deu peso à proposta, facilitou o trâmite e a Lei nº 8.955 foi aprovada em 15 de dezembro de 1994, depois de três anos de discussão no Congresso Nacional. Magalhães Teixeira já não estava mais na Câmara dos Deputados, mas a iniciativa se transformou em um dos principais marcos na consolidação da credibilidade do sistema.

A lei tornou obrigatória a transparência total na concessão de franquia, tanto da parte do franqueador como do franqueado. Sua consequência foi assegurar relações duradouras entre as partes, condição essencial para o sucesso do setor, garantidas principalmente pela obrigatoriedade da COF, com os seguintes pontos:

- Apresentação geral da franquia e de suas atividades;
- Histórico e credenciamento da franqueadora;
- Empresas diretamente relacionadas ao negócio;
- Demonstrações financeiras e balanços relativos aos dois últimos exercícios;

- Pendências judiciais;
- Descrição detalhada da franquia, do negócio e das atividades que serão desempenhadas pelo franqueado;
- Envolvimento necessário do franqueado e o perfil ideal para gerir uma unidade;
- Investimento e taxas;
- Especificações quanto à localidade da instalação;
- Informações detalhadas sobre a obrigação (ou não) do franqueado consumir produtos de fornecedores indicados pela franqueadora;
- Suporte e acompanhamento oferecidos pela franqueadora;
- Contato de todos os franqueados da rede e uma relação daqueles que se desligaram nos últimos 24 meses.

A Lei de Franquias foi recebida como um fato histórico e um divisor de águas. E foi saudada pelos principais nomes do setor.

— Nossa lei seguiu as tendências de outros dois países. Primeiro, dos Estados Unidos, de onde é praticamente um corta e cola. E havia também na França uma lei muito semelhante. Os dois grandes polos mundiais de franquias tinham uma legislação sobre o assunto e foi nesses dois países que o Brasil se espelhou para ir atrás da sua, diz José Castro Schwartz.

Luiz Henrique do Amaral avalia que a lei, que vigorou até março de 2020, quando foi substituída pela Lei nº 13.966 – aprovada em dezembro de 2019 – deu um impulso gigantesco ao *franchising*, fazendo com que as companhias desparatassem para o sistema. Mas sem os problemas registrados anteriormente, quando até empresas que não estavam prontas para franquear se lançavam como franqueadoras para não deixar de surfar na onda do *franchising*. A lei ajudou a deixar a casa organizada. As entidades investiram forte na sua aprovação porque era

consenso que o regramento acabaria com a baderna. A lei haveria de pôr fim aos candidatos a franquia frustrados, que a toda hora chegavam à sede da ABF Rio reclamando de franqueador que não tinha contrato ou não entregava o produto.

— Quando todo mundo queria entrar houve muito oportunismo. Havia demanda, havia candidatos. Para termos uma dimensão desse *boom*, a cada sessão que fazíamos na época do Teoria & Prática, reuníamos 300, 400, 500 participantes. Eram pessoas que queriam ser franqueadas. Quando você tem uma demanda muito forte e a oferta ainda está crescendo, surgem os oportunistas. Então começou a entrar muito pilantra, gente que vendia a franquia e nem tinha a empresa oficializada, não tinha o registro da marca. A lei ajudou muito porque, sem engessar os contratos, criou algumas regras que ajudam a proteger o candidato à franquia, aquele que está entrando pela primeira vez no sistema e não entende muito bem como é. A lei regularizou e regulou o mercado, diz Luiz Henrique.

A partir da legislação, casos como os registrados na advocacia de Luiz Felizardo Barroso foram ficando cada vez mais escassos e acabaram virando folclore, sempre lembrados entre muitas risadas. Barroso ilustra essa situação contando a história de um engenheiro que resolveu ser franqueador de uma rede de pizzeria em Niterói e procurou o escritório para reclamar de um franqueado.

— Eu fiz a seguinte pergunta: “Foi você que escolheu esse franqueado?”. “Claro, doutor”. “Alguém entra na sua rede sem que você saiba ou sem o seu consentimento?”. “Claro que não”. “Então você está se queixando de quê?”. “Afinal, doutor, o senhor é meu advogado ou do franqueado?”. “Não, é que eu quero saber como você deixou esse franqueado ser seu franqueado”. “Ah, bom! É o seguinte: ele veio com um bolinho de notas verdinhas e o senhor acha que eu ia deixá-lo voltar para casa com aquele bolinho de notas verdinhas?”. Pergunta se esse franqueador ainda existe? Claro que não. Não resistiu. Ele era engenheiro de contenção de encostas e de estradas. Não estava atrás de ser franqueador de pizza. Ele estava atrás dos dólares, das verdinhas, diverte-se Barroso. ●

18/1

24/4

27/5

10/6

DOS BAILES FUNKS PARA O MUNDO

O jeans carioca Gang alcança a consagração quando a cantora Britney Spears esteve no Brasil para uma apresentação no Rock in Rio e arrematou 12 peças. Preferida entre as “popozudas” cariocas, a marca rompeu as fronteiras dos bailes funks para ganhar o mundo, sendo adotada inclusive por Gisele Bündchen.

NOVA DIRETORIA

A empresária Eliane Bernardino assume a presidência da ABF Rio para o biênio 2001/2003, tendo como vice Renato José Vieira. A solenidade de posse foi realizada no Centro Empresarial Rio. Coube ao empresário Ricardo Young palestrar sobre a responsabilidade social nas empresas.



SAUDAÇÕES RUBRONEGRAS

O Flamengo se torna tricampeão carioca ao derrotar o Vasco da Gama por 3 a 1 diante de um Maracanã lotado. Menos de dois meses depois, em 11 de julho, conquista a Copa dos Campeões.



TRI EM ROLAND GARROS

Sob vento, chuva e gritos de “Allez Guga”, o tenista brasileiro Gustavo Kuerten alcança o tricampeonato de Roland Garros ao derrotar o espanhol Alex Corretja. Ao final da partida, Guga desenhou um coração no saibro francês em agradecimento à torcida local.

PARTE III O NOVO MILÊNIO

Entre as tantas heranças que guardo com orgulho dos quase dois séculos em que fui capital federal (1763 a 1960), uma tem valor especial: o nosso sotaque. Não há quem não reconheça a minha gente, onde quer que esteja, mesmo diante de uma simples saudação. É só pronunciarmos o nosso famoso e inconfundível chiado, carregado no “S”, que logo se ouve: “Lá vem um carioca”. O sotaque nos distingue, causa empatia, nos aproxima.

Assim é desde os tempos do Império, quando a Família Real desembarcou em 1808, estabelecendo aqui 15 mil portugueses, entre membros da nobreza e seus serviçais. À época era moda na corte portuguesa pronunciar o “R” como se saísse do fundo da garganta, arranhado à la *française*, como “Párrri”. Percebendo como a nobreza ostentava a consoante, a elite tratou logo de incorporar essa melodia à voz. Assim fizeram, também, com o “S” chiado, as vogais abertas e a redução das vogais “E” e “O” para “I” e “U”, garantindo um ritmo característico na linguagem oral. Não é à toa que o nosso sotaque é considerado o mais próximo do português de Portugal. Celebrado por muitos, imitado por outros, o jeito de falar do carioca entrou para a lista dos nossos patrimônios imateriais em 25 de julho de 2015, data em que a Câmara Municipal aprovou o projeto de lei apresentado dois anos antes pelo prefeito César Maia. Na ocasião, ele afirmou com a propriedade de quem nasceu nessa terra:

Os cariocas apreciam seu sotaque, é uma parcela importantíssima da cultura intangível da cidade.

Poucos meses antes, em 13 de janeiro – por ocasião das comemorações dos meus 450 anos –, as três palavras mais valorizadas pelas escolas de samba também ganharam o status de patrimônio cultural imaterial, graças a um decreto assinado pelo prefeito Eduardo Paes. Assim, “Dez! Nota dez!”, a expressão criada por Carlos Imperial na década de 1980 e popularizada nas apurações na voz do locutor Jorge Perlingeiro, passou a fazer parte do Cadastro do Modo de Falar Carioca. Mais uma vez me enchi de orgulho ao ver as expressões e gírias da minha gente serem preservadas oficialmente. E não poderia ser diferente, afinal, aqui se fala “cariquês”.

CAPÍTULO 1

NOVOS MERCADOS, NOVOS HORIZONTES

Foto aérea Aeroporto Internacional Tom Jobim

Foi numa manhã de céu azul, típica de outono, em maio de 1996, que Celene Queiroz Gehrke fechou as malas e deixou Brasília, com destino ao Rio de Janeiro. A mudança tinha um objetivo claro: fazer da Astral Saúde Ambiental, especializada em controle de pragas urbanas, uma franqueadora.

Não era a primeira vez que a paulista, nascida em Araçatuba, interior do estado, mudava de endereço. Quatro anos antes, ela havia trocado o interior paulista pelo Triângulo Mineiro, mais precisamente Uberlândia, onde abriu duas lojas de *fast-food* no Center Shopping Uberlândia. Pouco tempo depois, recorreu aos serviços da Astral, na época já reconhecida pelo mercado pela eficiência e, principalmente, por ser uma das únicas naqueles tempos – para não dizer a única – a operar mediante assinatura de um contrato formal de prestação de serviço. De cliente, Celene passou, em 1994, a sócia e esposa de Beto Filho, fundador da Astral. O casal se mudou para uma casa no Lago Norte, em Brasília, na mesma quadra onde ficava a Casa da Dinda, habitada por Fernando Collor de Mello quando estava na presidência.

— Quando propus ao Beto sociedade na Astral, ele aceitou não só a parceria, mas o meu pedido de começar com uma unidade nova, uma vez que eu não dominava o negócio. Como o processo de abertura da quinta filial da empresa em Brasília estava adiantado, foi para lá que nos mudamos, lembra Celene.

Beto Filho havia criado a Astral em 1983, movido por uma demanda não atendida pelo mercado, no tempo que acumulava as funções de diretor comercial e colunista social do *Diário Regional*, de Ituiutaba (MG). No início dos anos 1980, a inflação corria solta e, para amenizar os custos, o jornal comprava grandes quantidades de papel, que ficavam armazenadas por meses no depósito ao lado da gráfica. Uma festa para ratos, baratas e cupins que danificavam as bobinas, gerando um prejuízo considerável.

— Procurei uma empresa de dedetização na cidade e não encontrei. Lembrei que quando eu trabalhava na Bloch

6/8

ADEUS A JORGE AMADO

Um dos maiores escritores do país, Jorge Amado morre aos 88 anos em Salvador (BA). Autor de 49 livros – alguns editados em 55 países e traduzidos para 49 idiomas –, ele deixou um universo de personagens genuinamente brasileiros que povoam seus romances, como Gabriela, Tieta e Dona Flor.



15/8

CÓDIGO CIVIL

O Congresso Nacional aprova o texto final do novo Código Civil brasileiro, que começou a ser elaborado em 1969, durante o governo militar. A tramitação do projeto de lei na casa levou 26 anos.

11/9

O 11 DE SETEMBRO

O mundo é surpreendido pelos ataques às Torres Gêmeas, no complexo empresarial World Trade Center, em Nova York. Somando-se as vítimas dos atentados às torres, do avião lançado contra o Pentágono e do derrubado na Pensilvânia, morreram quase 3 mil pessoas. Os terroristas responsáveis pelo atentado que mudou a geopolítica mundial eram vinculados à Al-Qaeda, sob o comando de Osama bin Laden.



também tinha dificuldade para contratar esse tipo de serviço. Naquele tempo, o mercado de pragas era considerado um subserviço, praticado informalmente, sem técnica e negligenciando aspectos de segurança e saúde para quem trabalhava no setor. Depois de pesquisar muito, concluí que se tratava de um excelente nicho para atuar e o capital inicial para investimento era baixo. Fui em frente, conta Beto Filho.

Quando ele passou pela Bloch, no início dos anos 1980, a revista *Manchete* vivia o fim de seus tempos áureos. Lançada por Adolpho Bloch na década de 1950, a revista traduzia em suas páginas a essência do meu povo, da alma carioca, num tempo em que eu era capital federal e irradiava notícias e cultura para o país. A publicação levou a minha imagem de Cidade Maravilhosa para todo o Brasil. As pessoas aguardavam com ansiedade a próxima edição. Os especiais de Carnaval, então, batiam recordes de tiragem e se esgotavam em poucas horas. Todo mundo queria ver as fotos das fantasias premiadas, os flagrantes dos grandes bailes de Carnaval e os clics dos desfiles das escolas de samba.

Quando Celene entrou para a sociedade, a Astral havia completado 11 anos e já contava com quatro filiais instaladas no Rio de Janeiro, São Paulo, Goiás e Bahia. Brasília seria a quinta. Curioso, antes mesmo de se transferir para a capital federal, Beto Filho já vinha acompanhando o crescimento do sistema de franquias e enxergava no modelo uma boa possibilidade para a expansão da Astral. Celene lembra que, numa manhã, ele chegou e disse:

— Nós precisamos ir para o Rio de Janeiro ou para São Paulo, porque é nesse eixo que o *franchising* está acontecendo.

Eu não tinha nenhuma dúvida de que seria o destino escolhido. E a razão para tamanha certeza era bastante simples: Beto Filho nasceu e cresceu no bairro da Penha, no Complexo do Alemão. Formou-se em Comunicação Social pela Universidade Gama Filho e conhecia como poucos cada porção do meu território. Para Beto, voltar para casa não seria nada mal. E foi o que aconteceu naquele início de maio de 1996, quando os dois cumpriram os mais de mil quilômetros



Diáspora Spoleto

que separam o Distrito Federal do Rio de Janeiro de carro, com o objetivo de transformar a Astral na primeira rede de franquia de controle de pragas urbanas da América Latina.

— Assim que aportamos no Rio de Janeiro, nos associamos à ABF Rio, porque o objetivo do Beto era transformar a matriz em uma franqueadora. No auditório da Dannemann aconteciam os encontros mensais da entidade e logo nos unimos a uma turma bastante ativa. Havia muitas ideias, muita motivação, muita troca de experiências. O pessoal da ABF Rio era uma grande família. Não demorou para a matriz da Astral ser convertida na franqueadora e as filiais se transformarem nas primeiras franquias, lembra Celene.

A expansão do *franchising* carioca era clara no fim dos anos 1990. Eu já tinha assumido o posto de segundo maior mercado do país em número de marcas franqueadas e de unidades. Estava mais do que na hora de alargar os horizontes, levar o nome das marcas genuinamente cariocas pelo Brasil afora e, por que não, também para o exterior. Interessados não faltavam, mas tenho de confessar que o desafio era grande, até mesmo para franquias consagradas como o Spoleto. Antonio Moreira Leite, CEO do Grupo Trigo, lembra a saga que foi para a franquia conquistar o mercado paulista:

— O Spoleto já estava consolidado e era sucesso no Rio de Janeiro quando decidimos ir para São Paulo, em 2000. Os primeiros movimentos foram bem difíceis. Só começamos a ter um sucesso relativo quando alcançamos uma massa crítica de 15 lojas em São Paulo, foi nesse momento que ganhamos uma certa notoriedade e o faturamento das franquias começou a reagir.

Alguns fatores, na visão de Tom, levaram a rede a amargar um início difícil na capital paulista, mas o principal, sem dúvida, foi a percepção diferente do conceito do tipo de operação proposto pela marca nas duas capitais. Aqui, a rede foi inovadora ao trazer as características da comida feita na hora, na frente do cliente, e oferecer a um preço acessível a mesma massa servida pelos nossos principais hotéis e restaurantes. Além disso, havia um equilíbrio no número de lojas de

26/10

INTERFACE GRÁFICA

A Microsoft lança o sistema operacional Windows XP, responsável por recuperar a confiança dos consumidores para a Microsoft. O sistema chamou a atenção por trazer uma nova interface gráfica e eliminar os problemas de estabilidade encontrados na versão anterior.



23/11

FENÔMENO MUNDIAL

É lançado *Harry Potter e a Pedra Filosofal*, o primeiro filme da saga do bruxinho criado pela escritora britânica J. K. Rowling, que virou febre em todo o mundo.



13/12

NOVA CÉDULA

As cédulas de 2 reais, que trazem na marca d'água uma tartaruga marinha, são lançadas pela Casa da Moeda com o intuito de facilitar o troco.



rua e de shopping centers, ao contrário de São Paulo, onde se instalou basicamente nas praças de alimentação. Sem contar que era uma marca desconhecida na cidade, enfrentando um concorrente forte na época, o Súbito.

— Aqui no Rio, o Spoletto era percebido como um restaurante com características de *fast-food* e em São Paulo era o oposto, isto é, uma operação de *fast-food* com características de restaurante. A cultura gastronômica é diferente nos dois estados. Há uma expectativa maior em São Paulo. A combinação desses fatores fez uma diferença brutal nos primeiros resultados, lembra Tom.

O desafio enfrentado pela Spoletto há mais de duas décadas ainda hoje faz parte das barreiras encontradas pelas marcas regionais quando querem avançar seus limites para outros territórios. O Brasil é um país continental, de costumes, cores, sabores e culturas diversas, que precisam ser respeitados e entendidos. Assim, da mesma maneira que muitas marcas cariocas encontravam certa dificuldade para ocupar o mercado de São Paulo num primeiro momento, as genuinamente paulistas também tateavam o universo carioca com atenção.

Há quem tenha fugido à regra: tendo nascido em São Paulo como um negócio independente e se transformado em franquia nos meus domínios, no mais puro espírito carioca, a ponto de as pessoas se surpreenderem quando seus fundadores revelam suas origens. Exemplo clássico é a Megamatte, que inaugurou a primeira lanchonete na capital paulista.

Antes de desembarcar no largo do Machado, em 1994, ainda com o nome de Super Mate, Julio Antonio Dias abriu sua primeira casa de sucos na rua Dom José de Barros, na esquina com a rua Barão de Itapetininga, no centro. Chegou a ter 23 lanchonetes, que ofereciam bebidas à base de mate e guaraná natural em vários endereços de São Paulo. Por aqui, o mate já reinava nas areias. Com a temperatura de 40 graus à sombra, ouvir o grito distante “Olha o mate” soa sempre como um alívio. A figura do homem do mate com a mochila nas costas faz parte da memória da minha gente há

várias gerações, como bem descreveu Evandro Mesquita, vocalista da banda Blitz, carioca da gema, no prefácio do livro *O Mate e a Cultura do Rio* (2019):

São lembranças que trazemos de criança... das primeiras vezes com os pés na areia.

“Olha o cara do mate”. Ouvíamos e dizíamos muito essa frase por Ipanema, Leblon e adjacências. Como berrou Tim, do “Leme ao Pontal”. “Geladim, olha o mate, vai aí?” Frase constante no litoral do Rio.

E nada melhor depois do jacaré de peito, do surfe, do frescobol, da linha de passe, do vôlei, da pelada de golzinho pequeno. Depois de lagartear nas areias quentes, a verdadeira e agradável sensação de bem-estar era ir atrás do cara do mate, matar a sede e renovar o gás para o segundo tempo na praia, com mais esportes, resenha e paqueras até o pôr do sol. Ô dureza!

Foi esse espírito da praia e dos jogos no Maracanã, onde a combinação mate gelado e biscoito Globo era (e ainda é) sempre bem-vinda, que Julio Dias decidiu levar para o asfalto, mais precisamente para a Galeria Condor, no largo do Machado. Deu muito certo, conforme ele mesmo relata:

Desenvolvemos inúmeras receitas com base de mate para fortalecer as principais propriedades da erva e priorizar a oferta de produtos saudáveis. Nas lojas, o pão de queijo se tornou o principal acompanhamento para o chá. Assim, tínhamos o mate em duas configurações de duplas aprovadas pelos cariocas: mate com biscoito Globo nas praias e mate com pão de queijo nas lojas espalhadas pela cidade.

Seis anos depois, no início do ano 2000, após um minucioso estudo feito por uma agência de marketing, a Super Mate deu lugar à Megamatte. As 25 lojas próprias espalhadas por minhas ruas e avenidas ganharam um novo nome, além de uma identidade visual totalmente repaginada. Fátima Rocha, já casada com Julio e integrada ao negócio, conta que esse foi

2002

1º/1

MOEDA ÚNICA

Começa a circular o euro, a moeda da Comunidade Europeia, adotada por 19 dos 27 estados-membros da União Europeia.

29/1

VAMOS ESPIAR

A primeira temporada do *reality show Big Brother Brasil* estreia na Rede Globo. Apresentada pelo jornalista Pedro Bial e pela atriz Marisa Orth, o programa terminou após dois meses de confinamento dos competidores, com vitória do dançarino Kleber de Paula.



19/5

SANTA PAULINA

O Papa João Paulo II canoniza Madre Paulina, declarada pelo Vaticano a primeira santa brasileira. Nascida na Itália, Amabile Lucia Visintainer passou a maior parte da vida no Brasil, trabalhando em Santa Catarina e São Paulo, onde morreu em 1942.

30/6

É PENTA

Com dois gols de Ronaldo Fenômeno, o Brasil derrota a Alemanha na final da Copa do Mundo do Japão, em Yokohama, e conquista o pentacampeonato mundial de futebol.



o primeiro passo para a empresa virar uma franqueadora, o que efetivamente aconteceu em 2007. A mudança exigiu não só a padronização de processos, mas a disposição para abraçar com energia os desafios do crescimento.

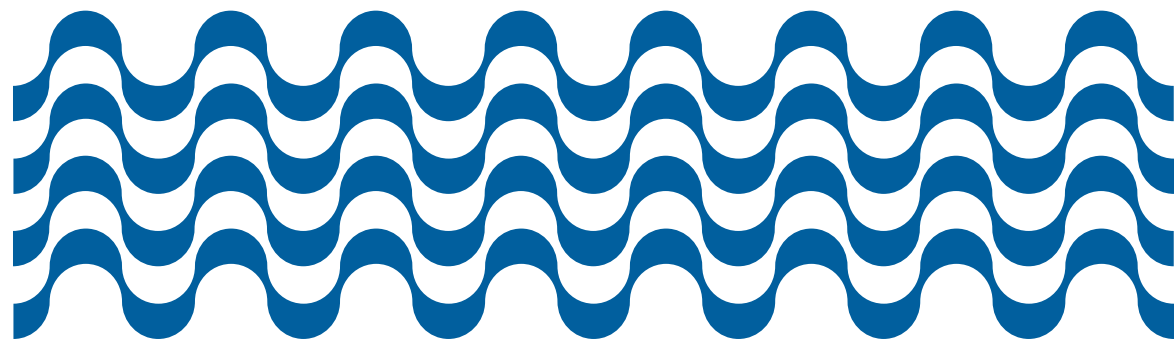
Beto Filho costuma resgatar uma imagem que traduz muito bem o movimento de expansão das marcas num país com as dimensões do Brasil, o que acaba por explicar a decisão de muitas franqueadoras de crescer apenas nos meus limites ou em determinadas regiões, sem precisar alterar profundamente suas estruturas originais.

— O *franchising* funciona como uma pedra jogada no lago. As ondas vão se formando, aumentando a circunferência e se espalhando por toda a superfície. Num país continental como o nosso, levam-se anos, às vezes décadas, para atingir todas as regiões do país. Só depois de somar experiência é que se aventuram a explorar mercados internacionais. Pelo menos assim deveria ser. Nos últimos anos, o movimento de internacionalização começou a ficar mais maduro, porque as marcas que nasceram com o início do sistema de franquias no Brasil também estão maduras, diz Beto Filho.

O sonho de ver as nossas marcas pelo mundo começou a ser alimentado muito tempo antes, ainda nos primeiros anos de atividade da ABF Rio. Um dos mais entusiastas era José Castro Schwartz. Com bons conhecimentos e trânsito pela Europa, ele alinhavou a participação da ABF Rio em muitos eventos internacionais, a começar pelo Salão de Paris.

— No início da década de 1990 quase não se encontravam empresários brasileiros no Salão de Franquias de Paris, um dos mais importantes do calendário mundial. Foi somente a partir de 2004 que as empresas brasileiras passaram a tomar parte de forma mais organizada de feiras promovidas pelas associações de franquias de outros países, conta Schwartz.

Ao longo dos anos, a ABF Rio organizou caravanas de franqueadores cariocas para participação em feiras e missões no exterior. Em 30 de novembro de 2000, Daniel Plá, então presidente da entidade, enviou a seguinte carta aos associados:



*Prezado Associado,
Estamos encaminhando em anexo o programa de viagem técnica para formar um grupo de empresários que participarão da Convenção Anual de Lojistas em Nova York, no período de 12 a 19 de janeiro de 2001.*

Entendemos que o programa se destina ao aperfeiçoamento técnico e comercial, acrescentando novos conhecimentos e muitas experiências, que serão transmitidas pelos palestrantes lojistas e consultores internacionais, no que se refere às tendências de mercados e cases de sucesso, além da visita à maior exposição de serviços e equipamentos direcionada para o comércio lojista e visitas técnicas em lojas e shoppings da região.

A iniciativa não era simples. Exigia um esforço coletivo porque, além do custo alto para levar os associados, era preciso criar um programa ao mesmo tempo interessante e produtivo. Fátima Rocha era integrante assídua desses grupos, mesmo antes de presidir a entidade:

— Eu estive na China, nos Estados Unidos, na França, em Portugal e no Peru levando a bandeira do *franchising* carioca. Particpei de alguns dos mais importantes eventos mundiais de varejo e *franchising*, como NRF Retail's Big Show, Missão Retail Labs no Vale do Silício e Missão Ásia, evento oficial do governo brasileiro.

Quem não podia acompanhar o grupo ao exterior lotava o auditório da ABF Rio nos seminários que resumiam o conteúdo apresentado nas missões internacionais. O compartilhamento não ficava restrito à sede da entidade, era multiplicado por meio de palestras e participações em debates e eventos realizados em parceria com diversas entidades, entre elas o Sebrae-RJ.

Foi numa dessas viagens que Fátima decidiu levar adiante a ideia de transformar a Megamatte na primeira franquia de alimentos do país a buscar a certificação da prática de comércio justo.

— Eu estava no avião, indo para a Feira de Paris, na época a maior do mundo, e do meu lado sentou uma jovem. Era a Ana Asti. Logo começamos a conversar e ela me disse que era diretora internacional da Organização Mundial de Comércio Justo (WFTO). Entre um papo e outro, contei a ela que a Megamatte sempre esteve muito atenta ao uso de matéria-prima 100% natural, produzida de forma orgânica, acompanhando de perto a jornada do produtor. Que não usávamos xarope na composição do nosso principal produto. Ela olhou bem séria para mim e disse: “Isso é comércio justo”. Confesso que, na minha santa ignorância, eu não tinha a mais vaga ideia do que aquilo significava e muito menos da importância que o mercado começava a dar às empresas certificadas, lembra Fátima.

Em uma das visitas técnicas que a delegação brasileira fez naqueles dias em Paris, Fátima cruzou com Ana bem em frente a uma lanchonete que exibia logo na parede de entrada um quadro com um selo e os seguintes dizeres: “Este estabelecimento pratica o comércio justo”. Curiosa, Fátima perguntou a Ana qual a diferença para o mercado de a empresa ter ou não o selo. E a resposta não foi Ana quem deu. Bastou observar os consumidores por alguns momentos e perceber que muitos buscavam pela identificação antes de entrar, conta Fátima.

— Já existia na França, e na Europa em geral, em meados dos anos 2000, uma visão bastante positiva por parte do consumidor, que dava preferência às empresas que eram justas com toda a cadeia produtiva.

De volta ao Brasil, Fátima não deixou a ideia esfriar, estava ansiosa para dar início ao processo de certificação, mesmo que por aqui pouca gente estivesse a par do movimento. Buscou a ajuda do Sebrae e submeteu a Megamatte à análise de uma certificadora internacional que, inclusive,

25/7

AMAZÔNIA VIGIADA

O Sistema de Vigilância da Amazônia (Sivam) e o Sistema de Proteção da Amazônia (Sipam) são inaugurados pelo presidente Fernando Henrique Cardoso. O projeto exigiu investimentos de 1,4 bilhão de dólares, com o objetivo de assegurar o espaço aéreo da floresta, coibir o tráfico de drogas e empreendimentos ilícitos.



12/10

SHOW SOLO

Sandy e Junior são os primeiros artistas brasileiros a realizarem um show sozinhos no estádio do Maracanã. A apresentação, que reuniu mais de 70 mil pessoas, foi transformada em CD e DVD ao vivo.

27/10

LULA PRESIDENTE

Luiz Inácio Lula da Silva é eleito o 35º presidente do Brasil.



fez uma visita ao fornecedor da rede, a fim de confirmar se a empresa cumpria à risca tudo o que havia declarado. Sem que Fátima soubesse, o auditor da certificadora foi acompanhado de um jornalista de *O Globo*, o que acabou ajudando a Megamatte, lembra Fátima.

— Antes que o auditor fizesse qualquer questionamento, o jornalista disparou uma série de perguntas para o agricultor: “Como o senhor cultiva o mate?”, “Como é a produção do mate?”, “Quem planta o mate?”, tudo sob o olhar atento do auditor. Na simplicidade da gente do campo, o agricultor respondeu: “Quem planta o mate aqui é o sabiá”. Com uma certa dose de impaciência, o repórter fez a pergunta derradeira: “Como assim, é apenas uma pessoa que planta esse mate todo?”. Eu tinha vontade de rir, mas me contive, fiquei só ouvindo a resposta. “Não, você não está entendendo nada. Quem faz a reprodução aqui é o passarinho, o sabiá. Você não conhece sabiá não?”.

A história da plantação de erva-mate feita pelo sabiá rendeu uma reportagem de duas páginas no jornal e uma indicação para o Prêmio Faz Diferença, uma homenagem d’*O Globo*, em parceria com a Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (Firjan), a todos os brasileiros que se destacavam por terem trabalhado com afincos por uma cidade e um país melhor ao longo de 2009. A premiação aconteceu no dia 17 de março de 2010, no Copacabana Palace, com todo o requinte que a ocasião pedia. Orgulhosa, Fátima Rocha não se continha de felicidade. Vencedora na categoria Razão Social, ela dividiu os holofotes, entre outros, com o vice-presidente José Alencar, os irmãos Fernando e Humberto Campana e João Havelange. Ao receber o prêmio, declarou:

Há um ano, na França, percebi como o conceito de Comércio Justo era difundido entre o povo francês. Vi que a Megamatte já adotava esses princípios no Brasil e no Rio. Com o Sebrae, estamos desenvolvendo esse princípio em toda a cadeia produtiva. Prova maior desse empenho é a certificação da erva-mate orgânica em toda a nossa rede através de um produtor. Conseguimos essa certificação para ele, e hoje o seu produto tem um valor maior.



Em 2009, a marca foi reconhecida como a primeira rede de franquias de alimentação do país a trabalhar com os princípios do comércio justo. Ano a ano foi vencendo etapas, para que todos os produtos vendidos passassem a ser certificados. Em 2020, a Megamatte mais uma vez comemorou: 100% da produção da erva-mate era orgânica e rastreada.

DE MALAS PRONTAS

As tentativas de internacionalização das franquias brasileiras começaram ainda nos anos 1980, quando Mr. Fisk, criador da rede de escolas de ensino de idiomas Fisk, abriu uma unidade no Paraguai. Pouco tempo depois, em 1985, foi a vez de O Boticário colocar a maior estrela de seu portfólio na época, o perfume Acqua Fresca, em Portugal. A franquias foi aberta no Shopping Amoreiras, em Lisboa. Foi nos anos 1990, porém, que mais redes se aventuraram a desbravar novos mercados. Entre as cariocas, a maior ousadia ficou por conta do CCAA, que em 1991 desembarcou em Miami (EUA), com o Cultural Center for Language Studies (CCLS), escola de idiomas e centro de pesquisas especializado em aulas de português, inglês e espanhol para estrangeiros, dando início ao processo de internacionalização da marca.

Fazer uma trajetória para o exterior, independentemente do ramo, entretanto, era bem mais complexo do que os franqueadores brasileiros imaginavam. Muitos precisaram dar vários passos atrás para mais adiante atingir os objetivos desejados. As histórias de sucesso, não podemos esquecer, são inúmeras. Várias redes que aqui nasceram experimentaram o prazer de vencer além de nossas fronteiras. Disposta a diminuir os percalços dessa jornada e ver cada vez mais marcas *Made in Brazil* no cenário internacional, a Associação Brasileira de Franchising firmou em 18 de novembro de 2004 o primeiro convênio com a Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), órgão ligado ao governo federal que visa estimular as exportações brasileiras. O convênio válido para 2005/2006 previa incentivos para que as redes nacionais de franquias apresentassem seus negócios em feiras e eventos internacionais, em busca de novos parceiros.

O *franchising* carioca recebeu a notícia de bom grado e já em 2005, primeiro ano de funcionamento do convênio entre a ABF e Apex-Brasil, duas marcas nascidas aqui, a Mundo Verde e o Spoleto, integraram o grupo composto por 13 redes que receberam incentivos de R\$ 1,8 milhão para ações de divulgação e inserção de suas marcas no mercado externo. A Apex entraria com metade do dinheiro, as empresas com 30% e a ABF com 20%. Na renovação do convênio, para o biênio 2007/2008, com um aporte de R\$ 3,3 milhões, foi a vez do Bob’s mostrar o nosso sotaque carioca nas feiras internacionais. Ao final de 2008, o Brasil já registrava 52 franqueadoras no exterior, 22 a mais do que no início do projeto.

Muito embora o número de marcas brasileiras aumentasse ano a ano, a Apex-Brasil sentia falta de uma participação maior das redes cariocas e decidiu marcar presença homem a homem, como se diz na linguagem futebolística.

— Era 2008 e iniciamos uma série de visitas à sede da ABF Rio. Junto com a diretoria, elencamos uma lista de marcas com bom potencial de expansão, as quais visitei pessoalmente, a fim de mobilizá-las. Eu me lembro que a sala ficou cheia no dia que apresentei o projeto de internacionalização

2003

4/4

NOVA DIRETORIA

A presidente Eliane Bernardino e o vice, Renato José Vieira, são reconduzidos para mais um mandato à frente da ABF Rio. A posse da nova diretoria para o biênio 2003/2005 foi realizada no Centro Empresarial Rio. Mauro Pacanowski, superintendente das redes de drogarias Max e Padrão — e também professor da ESPM e da FGV —, proferiu a palestra “Comunicação no varejo”.

31/7

IMPACTO DIRETO

É promulgada a lei complementar nº 116 sobre Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza, que permite a cobrança de ISS pelos municípios sobre diversas atividades relacionadas a direitos de propriedade intelectual, incluindo franquias. A complexidade do tema levou a ABF Rio a promover a palestra “As novas regras para cobrança de ISS”, a cargo de Luiz Henrique Amaral, diretor jurídico da ABF Rio e sócio do escritório Dannemann Siemsen.

6/8

ROBERTO MARINHO

O jornalista e empresário Roberto Marinho morre, aos 98 anos, vítima de uma embolia pulmonar. Um dos homens mais influentes do país, o presidente das Organizações Globo herdou ainda jovem o jornal *O Globo*, fundado pelo pai. Em 1944 fundou a Rádio Globo e, em 1965, quando tinha 60 anos, criou a TV Globo.



da Apex, durante um encontro da série Café com Franquia, recorda Bruno Amado, gerente de Projetos Internacionais da ABF e do Franchising Brasil.

A parceria dos grupos BFFC, dono da marca Bob's, e o Grupo de Empresas Doggis (GED), líder em serviços de alimentação no Chile, teve grande repercussão na época. O grupo brasileiro implantaria a marca Bob's no Chile e traria para o Brasil a rede Doggis, o maior *fast-food* especializado em *hot dog* da América Latina. Com o acordo, a BFFC passou a ser sócia controladora da master franquia Doggis no Brasil e a responsável pelo desenvolvimento e expansão da marca por aqui. O GED assumiu papel semelhante no mercado chileno, respondendo pela expansão do Bob's.

Diz o ditado popular que “não basta botar o ovo, tem de cacarejar”, e foi isso que as franquias brasileiras passaram a fazer cada vez mais intensamente. Apenas em 2011, a ABF esteve presente ou foi representada em 16 eventos internacionais em 13 países diferentes. Entre eles, a Franchising Expo Paris, com a participação de mais de 450 marcas francesas e internacionais. A comitiva carioca contou com 25 participantes, das marcas Megamatte, City Shoes, Yes! e Drogeria Max Padrão. Fátima Rocha, então presidente da ABF Rio, lembra que pela primeira vez o Brasil ganhou um espaço na programação e apresentou, no dia 19 de março, um seminário sobre oportunidades de negócios no país. A ida da comitiva e a conquista do espaço para a palestra foram organizadas por José Schwartz:

— Fui um grande incentivador da participação das empresas cariocas. Apoiei porque era preciso mostrar o nosso mercado, eles precisavam nos ver. A feira é o melhor local, com inúmeras oportunidades de negócios. Tem gente de todo o mundo.

O foco nas interações das marcas brasileiras com novos mercados não se restringia apenas à participação em feiras e seminários. Não foram poucas as vezes que a diretoria da ABF Rio trouxe investidores para a nossa cidade. Foi o que aconteceu em 1º de setembro de 2014, quando Daniel Tornovsky, então diretor de Relações Internacionais da entidade, Agustin G. Garcia Jr.,

diretor executivo do Edinburg Economic Development Corporation (EEDC, TX), Cynthia Contreras Gutierrez, procuradora da cidade de Edimburgo, e Edson Ferreira da Silva, gerente de Negócios Internacionais do Banco do Brasil, à época, se reuniram para apresentar aos empreendedores locais interessados em internacionalizar seus negócios os benefícios oferecidos pela cidade de Edimburgo. Localizada no Rio Grande Valley, região do Texas, a cidade abriga o La Plaza Mall, shopping de maior volume de vendas por metro quadrado dos Estados Unidos, à frente de Miami e Nova York. Sob os olhares atentos de uma plateia ávida por novos desafios, foram apresentados os benefícios que a cidade poderia oferecer aos empreendedores, dentro dos critérios de viabilidade econômica, apoio ao plano de negócios, seleção e treinamento de mão de obra, além de orientação sobre as lideranças locais e federais.

Quem também apontou o caminho das pedras para as marcas brasileiras fazerem história fora dos nossos limites foi Cristina Maria Matos, secretária geral da Associação Portuguesa de Franchising, como recorda a jornalista Fabíola França:

— Ela comandou a comitiva portuguesa que participou da Expo Franchising ABF Rio em 2018, formada por cinco marcas, e ali nasceu uma parceria intensa com as franqueadoras cariocas. Fizemos muitas reportagens com as franquias brasileiras que estavam fazendo o caminho inverso das caravelas de Cabral.

Nas inúmeras entrevistas que concedeu, Cristina Matos repetia que aquele período, entre 2017 e 2019, era o melhor momento para estreitar relações com o Brasil. Apenas no segundo semestre de 2018, o número de marcas brasileiras que ingressaram na Associação Portuguesa de Franchising subiu 30%, passando a responder por 20% das 80 redes associadas.

A nossa vinda ao Rio foi puxada pelo aumento de duas consultas específicas: de brasileiros que desejam internacionalizar suas marcas chegando ao mercado português, e de brasileiros que querem empreender em Portugal e buscam franquias locais para iniciar um negócio e se estabelecer no país, afirmou Cristina Matos ao jornal *O Globo*.



24/8

A mão inversa também era verdadeira. O interesse dos portugueses pelas marcas brasileiras era grande, levando Beto Filho a proferir, em 2019, na condição de presidente da ABF Rio, a palestra de abertura da Feira de Franquias de Portugal.

Ao longo dos anos não foram apenas as marcas que começaram a se preparar melhor antes de desbravar novas culturas e mercados. A própria ABF passou a contemplar outros pontos, além da promoção comercial, antes de seguir com os grupos para feiras ou missões internacionais.

— Passamos a fazer um estudo do mercado onde as feiras se realizavam, de acordo com as características das marcas que fariam a visita; preparávamos palestras abertas tanto para os franqueadores que viajavam quanto para as redes com interesse naquele mercado específico. Desses encontros participavam, também, uma franqueadora brasileira que já atuava no país de destino, um banco que tinha condições de financiar esse processo, uma associação de franquia e até um empresário local. Em alguns casos, as franqueadoras tinham de preparar um projeto de expansão para o mercado destino. Trabalhamos assim antes de visitarmos Chile, México, Argentina, Portugal, Paraguai e China, diz Bruno Amado.

Ao participar desse ciclo de preparação, Dany Levkovits decidiu levar adiante o processo de internacionalização da rede Hot n'Tender e fazer parte do programa Franchising Brasil. Apesar do nome em inglês, a HNT, que tem no cardápio frango frito desossado, grelhado e sanduíche de frango supercrocante,

DUPLO TWIST CARPADO

A ginasta Daiane dos Santos empolga os amantes do esporte ao executar, na final das provas de solo, no Mundial de Ginástica de Anaheim (EUA), o salto duplo twist carpado, batizado “Dos Santos”. O exercício deu a ela medalha de ouro, a primeira do Brasil num campeonato mundial.



CONVENIÊNCIA EM ALTA

É realizado na sede da FGV o I Encontro Conveniência & Franchising, uma imersão nas estratégias de sucesso das redes de lojas de conveniência, um segmento forte no mercado de franquias carioca.





é carioca. Foi criada em 1995 e iniciou a expansão via *franchising* uma década depois. Por dois anos consecutivos, em 2018 e 2019, foi a única marca do Rio a participar do Multi-Unit Franchising Conference, nos Estados Unidos. A primeira tentativa de encontrar um parceiro, apesar de muito bem apalavrada, acabou não vingando, mas, no ano seguinte, a história virou.

— Estávamos os dois bem na entrada do espaço Franchising Brasil quando o Dany me disse: “O parceiro do ano passado não deu certo, mas agora eu quero negociar com um investidor indiano”. Eu então perguntei: “Mas por que um indiano?”. Ele rapidamente disparou: “Porque eles não comem carne, apenas frango, e são muito trabalhadores e sérios”. Ele mal tinha acabado de falar e passa um indiano baixinho, com semblante fechado, no corredor. O Dany disparou atrás dele e conseguiu entregar o folder da Hot n’ Tender e ainda mostrar um pouco da marca com a ajuda de um iPad, do qual não se desgrudava, conta Bruno Amado.

O material que Dany havia preparado era muito bem-feito, de encher os olhos, como se costuma dizer. E foi suficiente

para arrancar do indiano um “Gostei! Quero conversar com você mais tarde, porque agora não tenho tempo a perder. Passe no meu hotel à noite, está aqui o endereço”. Virou as costas e antes de seguir adiante falou: “Você não me conhece, Google me!”. Mostrou o crachá com o nome Jay Padia e seguiu adiante. Bastou dois toques na tela do iPad para Dany descobrir que o indiano que ele tanto procurava estivera havia poucos minutos diante dos seus olhos. Padia é multimilionário, ex-jogador de críquete e multifranqueador. Na época, estava à frente de 57 unidades da Pizza Hut, de 47 da Checkers and Rally’s e de 10 da rede Dunkin’ Donuts. Ainda bastante impactado, o franqueador carioca foi encontrar o indiano num dos mais luxuosos hotéis de Las Vegas. Saiu de lá com um desafio praticamente impossível de ser cumprido: Padia queria experimentar o frango desossado frito nos Estados Unidos em até 10 dias. Se aprovasse, fecharia um contrato para abrir 50 unidades da rede em território norte-americano até 2025.

O problema é que Dany não sabia preparar o molho especial do frango e o cozinheiro estava a milhares de

quilômetros de distância, aqui no Rio de Janeiro, sem passaporte e sem visto para viajar aos Estados Unidos. Apesar de apreensivo e até descrente de que aquela negociação daria certo, Bruno Amado decidiu ajudar.

— Passei a mão no telefone, liguei para o consulado dos Estados Unidos, para o pessoal da Apex. Mobilizamos todo mundo e, por um milagre, o cozinheiro conseguiu embarcar poucos dias depois, levando na bagagem o segredo do molho que, naquela altura, valia ouro, conta Bruno.

Padia cumpriu a palavra dada. Experimentou e repetiu a porção de frango frito crocante preparada exclusivamente para ele. Depois de oito meses de negociação, sete viagens do franqueador brasileiro aos Estados Unidos e muitas reuniões com advogados e consultores, investiu US\$ 50 milhões. Em dezembro de 2020, inaugurou de uma única vez três unidades da Hot n’Tender na Filadélfia, as primeiras de uma rede de 50. Em reportagem à revista *Pequenas Empresas & Grandes Negócios*, sob o título “Franquia de frango frito fecha parceria para abrir 50 lojas nos EUA”, Dany declarou:

A participação no Franchising Brasil nos ajudou a evoluir muito em termos de processo e atendimento. O nosso material tornou-se muito mais efetivo através da troca de experiências com a cultura local. A chegada da marca nos Estados Unidos resultou em benefícios às unidades brasileiras, já que a franquia trouxe novos ingredientes e molhos para o seu cardápio original no Brasil.

A trajetória percorrida por Dany Levkovits para disseminar o tempero da HNT em outros mercados foi reconhecida em 2020, na primeira edição do Prêmio Destaque de Internacionalização, uma iniciativa do programa Franchising Brasil. Espero que seja a primeira carioca entre muitas outras a ser reconhecida por transmitir o meu DNA ao redor do mundo. Que venham outras! ●

20/10

BOLSA FAMÍLIA

É lançado no Brasil o Programa Bolsa Família, que contribui para o combate à pobreza e desigualdade no país, unificando todos os programas sociais do governo.

**2004**

24/1

RELACIONAMENTO NA REDE

É criada a rede social Orkut, filiada ao Google. Unanimidade entre os brasileiros, a rede chegou a ter 30 milhões de usuários no país, mas não durou muito tempo. O Orkut foi desativado em setembro de 2014.

24/1

GOL DE BICICLETA

Morre, aos 90 anos, Leônidas da Silva, um dos maiores atacantes da história do futebol brasileiro. O Diamante Negro inventou a “bicicleta”, foi artilheiro da Copa do Mundo de 1938 e atuou em três dos quatro grandes clubes cariocas: Vasco, Botafogo e Flamengo.



CAPÍTULO 2

UM ENDEREÇO PARA O FRANCHISING



Associação Comercial do Rio de Janeiro, Centro.

A regra era cumprida à risca. A energia elétrica era desligada pontualmente às 10 horas da noite, deixando elevadores inoperantes, corredores e escadarias às escuras. Volta e meia, inquilinos e visitantes do edifício de 14 andares da rua da Candelária, número 9, eram surpreendidos pelo apagão programado. Mas, habituados às normas rígidas do condomínio, muniam-se de uma lanterna para descer pelas escadas 9 andares abaixo. O facho de luz prateada indicava o caminho e o grupo de empresários – alguns de terno e gravata – ia tateando paredes e corrimãos da escadaria, às vezes escorando-se com as mãos nos ombros daqueles que seguiam à frente, até chegar ao hall de entrada e ganhar a rua.

— Nós tínhamos essa coisa engraçada de esquecermos da hora. Era muito entusiasmo nosso querer ficar trabalhando até tarde. E quando chegava perto da hora começava o alvoroço, porque todos sabiam que eles iam desligar a luz. Às vezes, não dava tempo. Quando a reunião passava desse horário, a gente descia as escadas do prédio de lanterna.

A lembrança bem-humorada é do advogado Luiz Henrique do Amaral e nos transporta à primeira sede da Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio de Janeiro. O prédio era o conhecido Palácio do Comércio, edifício construído no estilo art déco, situado no meu lado esquerdo do peito, no meu coração econômico e financeiro, vizinho da Igreja da Candelária, do Centro Cultural do Banco do Brasil e com vista para a Baía de Guanabara.

É o edifício-sede da Associação Comercial do Rio de Janeiro desde 23 de maio de 1940, quando foi inaugurado com a presença do presidente Getúlio Vargas, do meu prefeito Henrique Dodsworth, numa época em que eu era o Distrito Federal. Berço de ideais renovadores, palco de grandes discussões nacionais e atuação em defesa da classe empresarial fluminense, a Associação Comercial abriu suas portas para uma entidade nascente: estendeu a mão para a ABF Rio, cedendo uma das salas de reuniões para o *franchising*.

15/2

STREAMING NO AR

Uma revolução na transmissão de vídeos. Assim foi apresentado o YouTube, plataforma de compartilhamento de vídeos em formato digital, no seu lançamento oficial. No primeiro ano somou 2 milhões de visualizações por dia e 200 mil usuários cadastrados. A Nike foi a primeira marca a aproveitar a nova plataforma, com um vídeo histórico do jogador Ronaldinho Gaúcho calçando sua nova chuteira.

**2005**

21/6

O CAUDILHO

Ex-governador do Rio de Janeiro e do Rio Grande do Sul, morre, aos 82 anos, Leonel de Moura Brizola. Homem de esquerda e nacionalista, foi fundador do PDT e o único político eleito para governar dois estados diferentes na história do país.

17/1

MALANDRO CARIOCA

Embaixador dos morros e das favelas do Rio de Janeiro, morre, aos 98 anos, o cantor e compositor José Bezerra da Silva. Considerado o criador do samba de breque, apoderou-se da imagem do malandro, bem ao estilo do Rio antigo, quando a malandragem era vista como a arte de viver com o esforço alheio.



As primeiras reuniões de diretoria da ABF Rio eram realizadas na Realco, sede administrativa do McDonald's. Peter Rodenbeck, presidente da entidade e principal executivo da rede de *fast-food*, decidiu procurar o presidente da Associação Comercial, Paulo Manoel Lens César Protásio – um admirador do *franchising*, tendo escrito vários artigos sobre o sistema –, e iniciou articulações que resultaram na cessão gratuita do espaço num dos andares administrativos da ACRJ.

— Era uma sala bem antiga, com decoração tradicional e pomposa, muito séria. O Paulo Protásio concedeu a enorme gentileza de uma mesa de trabalho e uma linha telefônica. Fomos tratados como uma *startup* em um *coworking*, brinca Eliane Bernardino.

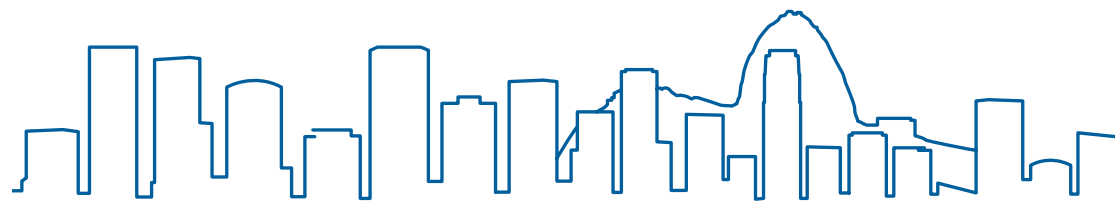
Por meses, diretores e funcionários da recém-criada ABF Rio se revezaram entre o endereço da Realco, na Lapa, perto da praia do Flamengo, e a sala de reuniões da ACRJ.

— Todos gostavam mais do ambiente mais leve e jovial do McDonald's, conta Eliane.

O núcleo que se encontrava na sede da Associação Comercial era reduzido. Além da diretoria – em torno de cinco ou seis pessoas –, havia uma única funcionária contratada, que dava expediente o dia inteiro na rua da Candelária. Na pequena sala, com menos de 30 m², não cabia nada além dos poucos móveis, uma mesa para a assistente administrativa e outra, maior, para as reuniões.

— Era uma sala de conselho da ACRJ. Ficava ocupada quase na sua totalidade. Essa é a origem da ABF Rio e são os nossos primeiros momentos na Associação Comercial. Pode-se dizer que era uma sede informal e muitas marcas que participavam das reuniões não mais existem, algumas empresas não existem há muitos anos, conta José Castro Schwartz.

Essa situação de improviso não durou muito tempo. Na medida em que a entidade começou a fazer um caixa, cuja principal receita eram as mensalidades dos associados – ainda que 20% fossem destinados à ABF nacional –, houve condições de alugar um espaço próprio. A opção recaiu sobre uma



pequena sala comercial no quarto andar, no mesmo prédio da ACRJ – hoje conhecido como a Casa do Empresário e guardado pela estátua em bronze em tamanho natural do Barão de Mauá, instalada em frente ao átrio.

Aliás, a história do monumento merece um parágrafo nessa minha narrativa. Parecendo ter pernas, o monumento andou de um lugar para outro ao longo de um século. A obra de Rodolfo Bernadelli, inaugurada em 1º de maio de 1910, no início da avenida Central (atual Rio Branco), marca um período de incentivo ao transporte ferroviário. O monumento homenageia o industrial Irineu Evangelista de Sousa pela construção da primeira ferrovia brasileira, a Estrada de Ferro Mauá, aqui mesmo em nosso estado. O monumento, composto pela estátua em bronze do barão, sob um pedestal de oito metros em granito, foi removido em 2011 para uma obra viária na praça Mauá. A escultura foi parar num depósito da prefeitura, de onde saiu em outubro de 2012 direto para a frente do prédio da Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ). A peça foi restaurada pela ACRJ e ficou exposta até a volta definitiva para a praça, ao final das obras e das comemorações do meu 45º aniversário. Com a retirada da estátua original, uma réplica foi instalada meses depois em frente a fachada da Associação Comercial.

O imóvel alugado seguia o padrão da maioria das salas comerciais do edifício – com tamanho entre 22 e 29 m², embora houvesse salas de 73 e 104 m² os para alugar. Nos 23 m² da ABF Rio cabiam exatamente os mesmos móveis da sala anterior, com um agravante: não havia banheiro. Era preciso usar as instalações sanitárias localizadas na área comum do andar. Por suas pequenas dimensões, raramente servia às reuniões de diretoria, nas quais compareciam entre 10 e 15 pessoas.

— A partir daí cortou-se o cordão umbilical com a ACRJ e apenas ocasionalmente alugávamos salas de reunião ou auditórios naquele prédio, conta Eliane Bernardino.

Quando os encontros tinham a participação de representantes das empresas associadas, era preciso transferir a reunião para outros locais. Um dos preferidos era o espaço do escritório Dannemann Siemsen, do associado e diretor da ABF Rio Luiz Henrique do Amaral, na rua Marquês de Olin-da, em Botafogo. Era uma sala ampla, com uma grande mesa em U capaz de acolher todos com conforto, além de estar localizado numa região de fácil acesso.

— O escritório Dannemann e o cofundador Luiz Henrique do Amaral foram extremamente generosos em nos proporcionar tantas facilidades, incluindo o uso frequente de um auditório para 120 pessoas, durante mais de 15 anos ininterruptos. Foi uma época maravilhosa, em que todos vibrávamos com cada evento realizado e as reuniões eram, ao mesmo tempo, produtivas e divertidas, recorda Eliane.

Mas uma associação que se projetava com a missão de representar, organizar e desenvolver um segmento tão importante da economia brasileira não poderia se manter *ad aeternum* num minúsculo imóvel alugado. A ideia de se constituir um patrimônio que gerasse, ao mesmo tempo, visibilidade institucional e renda vinha crescendo entre os diretores e presidentes que se sucederam no comando do *franchising* carioca.

José Castro Schwartz, além de ter uma trajetória acadêmica dentro da ABF Rio por conta das palestras ministradas em quase todos eventos e cursos, também cuidou durante muitos anos da área administrativo-financeira. Da mesma forma que alertava e tentava travar investimentos desnecessários ou de risco, era um ardoroso incentivador da ideia de que a entidade deveria canalizar forças para constituir um patrimônio e ter independência financeira.

— A minha trajetória foi nessa linha, de segurar o caixa da ABF Rio. A minha contribuição era no sentido de que não fizessemos loucuras ou permitíssemos falcaturas. Uma associação para o cara querer fazer besteira é fácil. Os exemplos

2/4

MORRE O PAPA

Católicos choram a morte do Papa João Paulo II, o polonês Karol Wojtyła, primeiro papa não italiano em quatro séculos e meio. Carismático e peregrino, visitou 129 países ao longo de 26 anos de pontificado.



19/4

HABEMUS PAPAM

Após quatro votações, o conclave elege o cardeal Joseph Ratzinger como papa, que assume o nome de Bento XVI. O pontífice renunciou ao cargo em 28 de fevereiro de 2013, quando tinha 85 anos, por conta da idade avançada.

26/4

NOVA DIRETORIA

Em cerimônia realizada na sede da Dannemann Siemsen, Rogério Jorge da Gama toma posse como presidente da ABF Rio para o biênio 2005/2007, tendo como vice Flavio Maia. No dia 1º de dezembro, uma grande festa marcou os 15 anos da entidade.



no Brasil são inúmeros. E isso foi uma das bases, um dos nossos pilares. Tinha certas iniciativas que eu dizia: Olha, pessoal, vamos com calma. Olha, não é bem isso. Mas assim como eu ia contra algumas iniciativas, como a Cidade do Franchising, também fui a favor de outras, como a necessidade de a entidade ter sede própria.

Schwartz fazia eco às vozes de Alain Guetta e Beto Filho, ferrenhos defensores de que a ABF Rio precisava ter um endereço fixo aqui. E a oportunidade de levar adiante esse projeto surgiu quando Beto foi convidado a se candidatar à presidência para o biênio 2007/2009.

— Eu era vice-presidente na gestão do Rogério Gama e seria o candidato natural à presidência no próximo mandato. Porém, ao contrário da ABF nacional, que tem um diretor executivo, no Rio o presidente é que toca o dia a dia da entidade. Como eu acumulava uma série de funções na BFFC, grupo dono da marca Bob's, e naquele período tinha grandes desafios pela frente, decidi abrir mão da minha candidatura e, juntos, eu e o Rogério convidamos o Beto Filho para concorrer à eleição, conta Flavio Maia.

Beto Filho convocou Alain Guetta para ser o seu vice. Já eleitos, mas ainda não empossados, passaram a trabalhar para que a ABF Rio deixasse de ser uma salinha alugada na Associação Comercial para colocá-la no mapa do Rio de Janeiro. Schwartz afirma que Alain Guetta foi um dos grandes artífices do projeto que culminou na aquisição da sede própria. Quando encontrou Beto pela frente, o empresário se viu diante de um presidente com o perfil que ele considerava ideal para tocar aquela empreitada.

— O Beto (Filho) é um cara de fazer acontecer, que pega e faz, não é de conversa fiada, como tantos no *franchising*. Tinha gente com muita empáfia mas conteúdo zero. O Beto não. Quando ele entrou, sentamos e fizemos um plano de virada de mesa, conta Alain.

Virar a mesa significava, naquele momento, a sede própria. Já próximo do apagar do mandato 2005/2007, o presidente Rogério Gama e o vice-presidente Flavio Maia contabilizavam



Praça Marechal Floriano com vista para a Rua Treze de Maio.

no caixa da ABF Rio 145 mil reais, que corrigidos pelo CDI corresponderiam em março de 2021 a 507 mil reais. Um saldo ameaçado com muito esforço, como conta Rogério Gama:

— Durante os dois anos da nossa gestão, eu, Flavio e toda a diretoria fizemos um trabalho incrível para reunir o maior volume possível de recursos financeiros. De um lado, criamos fontes de receita, como o Programa de Capacitação em Franchising (PCF), e, de outro, fechamos a torneira o máximo que pudemos. E acabou valendo a pena. Quando a nova diretoria assumiu o mandato para o biênio seguinte, em 11 de abril de 2007, aqueles 145 mil reais estavam lá no caixa, o que foi crucial para a compra, à vista, da sede.

Os livros da ABF Rio registram que no dia 25 de abril foi pago um sinal de 10 mil reais e no dia 14 de maio as salas foram quitadas com o pagamento de mais 145 mil reais. Sem recursos para a reforma do imóvel, Beto Filho e Alain surpreenderam todos ao lançar uma campanha inédita de venda de placas publicitárias das marcas associadas, para serem colocadas no hall de entrada da sede. Schwartz diz que a ascendência judaica de Alain Guetta acabou por determinar a forma como o projeto seria financiado.

— A ideia do Alain tinha um pouco da cultura dos judeus, de fixar plaquinhas de agradecimento com o nome daqueles que colaboram na construção ou reforma de sinagogas. Ele dizia: “Vamos cada um colaborar com uma placa para a sede da ABF Rio”. Foi assim que a gente se financiou. Como diretor, achei uma ideia muito boa e a história da venda das placas ajudou muito a construir esse patrimônio. Quem comprou foram empresários do setor. Eu, por exemplo, comprei uma, diz.

Beto Filho ia assumir a presidência de uma entidade cuja principal receita vinha das mensalidades dos associados e boa parte era usada para pagar dois funcionários e despesas como luz, água e condomínio. Rogério Gama ainda era o presidente quando Beto começou a articular-se com Alain Guetta. Ele queria partir para um gesto audacioso, queria inventar e por isso se sentiu à vontade em ter o francês como seu vice.

27/4

DESPEDIDA DA AMARELINHA

Romário veste pela última vez a camisa 11 da seleção brasileira. O baixinho deixou sua marca, fazendo um dos gols no amistoso em que o Brasil venceu a Guatemala por 3 a 0. Em 18 anos de seleção, o centroavante marcou 55 gols e participou de 70 jogos, sendo o quarto maior artilheiro da seleção canarinho.



9/6

FRANCHISING SUSTENTÁVEL

A Associação Brasileira de Franquia Sustentável (AFRAS), braço social da ABF, é criada com o propósito de fomentar as práticas de responsabilidade social e sustentabilidade entre as empresas que fazem parte do sistema de franquia. As marcas cariocas logo abraçam a ideia.



Abr.

VOZ DO FRANQUEADO

Pela primeira vez, a ABF Rio conta em sua diretoria com o cargo de diretor adjunto de Franqueados, a fim de dar voz a toda a rede nas decisões tomadas pela entidade. O primeiro a ocupar o posto é Rubens Moll, multifranqueado da rede de *fast-food* Bob's, com sete unidades franqueadas.

— O Rogério e outros diretores me convidaram para ser presidente. O que eu fiz: chamei um cara da Faixa de Gaza para se juntar a um cara do Complexo do Alemão. Faixa de Gaza com Complexo do Alemão dá zebra. Falei: “Alain, a gente tem que fazer alguma coisa diferente. Eu não quero ser presidente por ser presidente”. E ele, como formatador de franquia, um homem que montou centenas de marcas, um maluco, aceitou o desafio, conta Beto Filho.

No dia da posse, no auditório da Dannemann, em Botafogo, a cerimônia seguiu os ritos tradicionais, com a execução do Hino Nacional e hasteamento da bandeira. Mas no momento solene do discurso do presidente empossado, ao invés de ouvir loas a este ou aquele, agradecimentos e promessas, a plateia viu o roteiro da posse virar de cabeça para baixo.

— Se isso aqui é uma entidade de negócios, vamos deixar de discurso e falar de negócios, disse o presidente ao iniciar a sua fala.

Diante de um auditório com representantes de 120 marcas do *franchising* ainda surpresos, Beto Filho e Alain Guetta iniciaram uma exposição para “vender” a futura sede da ABF Rio. Ligaram o data show e no telão surgiram imagens de uma sede muito bem planejada, com auditório para cursos e eventos, áreas de convivência, sala para reuniões, cozinha, banheiros, tudo muito funcional e de bom gosto. E passaram a detalhar o projeto no que havia de mais importante naquele momento: na sala principal seriam instaladas placas em acrílico com o logotipo das empresas e os nomes dos empresários que ajudassem na reforma da sede. Para isso, comprariam as placas de três tamanhos e valores diferentes. As menores custavam 3,2 mil reais, as médias 6,4 mil reais e as maiores 9,6 mil reais. Os dois transformaram a solenidade num autêntico show de vendas, como lembra Celene Gehrke.

— Eles impactaram todo mundo. O Beto e o Alain Guetta fizeram um camelódromo que foi um sucesso. Os dois disseram: “O nosso objetivo é construir uma sede própria”. E saíram perguntando quem queria ajudar: uma placa custa tanto, uma divulgação no *banner* é tanto e assim fizeram. Foi bacana de ver.

O dinamismo deles deu conta do recado e a gente teve a nossa primeira sede. O pessoal falava: “Não, Beto, não vamos fazer a sede própria”. O Beto encarava: “Por que não? Nós temos caixa, vamos fazer sim”. Deu tudo certo.

Duas horas depois do início da cerimônia, que, aliás, começou com um farto coquetel, todas as placas estavam vendidas.

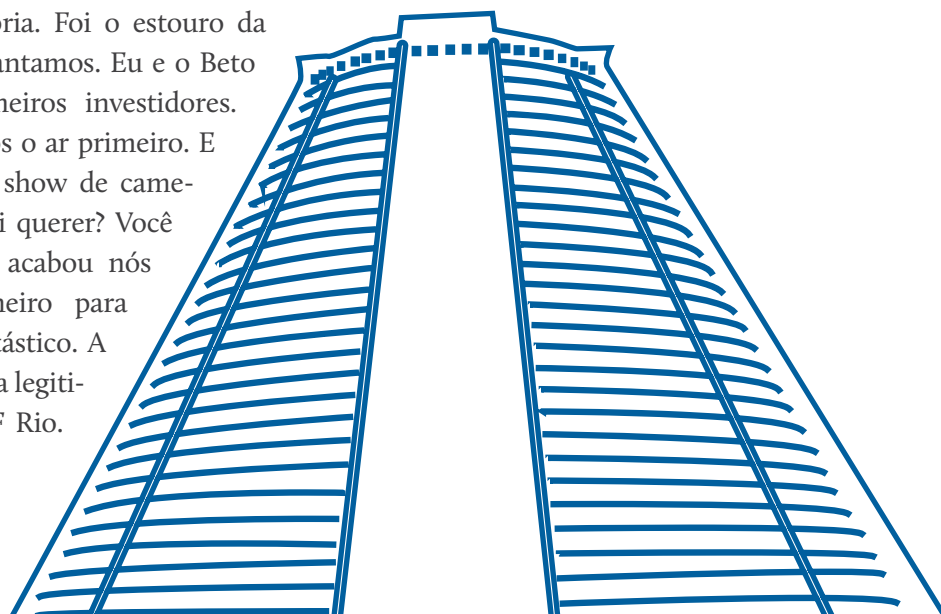
— Isso sem endereço, sem nada. Apenas a nossa conversa: “Aqui nesse auditório vão ser realizados os principais cursos e eventos, vai ter um monte de candidato doido para comprar uma franquia. Mas tem o seguinte: nós vamos colocar as placas de acrílico das marcas que quiserem se mostrar para esses candidatos. E a primeira é da Astral, já estou comprando”. Eu fui o primeiro. “Você vai deixar a sua marca aqui. Tem três tipos de placas. É esse.” E eu tinha mandado rodar em (papel) A4 um pedido com compromisso de compra para depois o cara não dar para trás. A gente ia no cara, fazia preencher, ele assinava e pronto, conta Beto.

O projeto era belíssimo, o coquetel estava bem servido, o mundo do *franchising* estava presente, mas se alguém perguntasse pelo dinheiro, a resposta seria “não temos”, brincava Alain Guetta.

— Isso que é vender vento. Nós somos bons vendedores de vento. Se você é um bom vendedor mesmo, você tem que se virar para fazer aquilo acontecer. E foi o que nós vendemos.

Vendemos vento e depois do vento fizemos

uma sede própria. Foi o estouro da boiada, desencantamos. Eu e o Beto fomos os primeiros investidores. Nós compramos o ar primeiro. E aí fizemos um show de camelô ali: quem vai querer? Você quer? Quando acabou nós tínhamos dinheiro para a sede. Foi fantástico. A gente resgatou a legitimidade da ABF Rio.



E mais, a legitimidade do Rio como berço, origem e capital intelectual do *franchising*, diz Alain Guetta.

A iniciativa foi um divisor de águas para a ABF Rio. A venda das placas promocionais para a sede que sequer tinha paredes e só existia na imaginação do presidente e do vice e num software de 3D parecia mesmo coisa de malucos. Mas era, também, o sonho que precedeu a realidade. Vendeu-se um sonho, o mundo do *franchising* acreditou e construiu-se a realidade.

— Aquilo era apenas algumas imagens de um escritório lindo e maravilhoso que a gente pegou e desenhou no auditório as placas de algumas marcas. Os caras entenderam. Só que como o empresariado é inteligente, olha o que o Beto está fazendo: ele está vendendo as placas para comprar a sede! Para você ter ideia, eu vendi a placa para o Ricardo Camargo, que estava me prestigiando para ele assinar como superintendente da ABF nacional. Ele comprou a placa para a ABF nacional. O que a ABF nacional fez depois? Lançou, era alugada a antiga sede, fez a venda de placas e comprou a sede própria. Dois anos depois eles continuavam vendendo as placas, virou um negócio. Mas eu corri o risco. Quando eles fizeram, o risco eu já tinha passado, eles não iam passar o risco porque já tinha dado certo. Aí eu peguei a arrecadação das placas e fui atrás da sede. Achamos a sede e compramos, conta Beto.

Assim, no dia 8 de agosto de 2007, 17 anos depois da fundação e cinco meses depois da cerimônia de posse, a ABF Rio inaugurava a sede própria e o seu centro de treinamento. O imóvel, localizado na Cinelândia, no centro, tinha área útil de 280 m², projetados para atender e prestar serviços aos franqueadores, franqueados e público em geral. A nova sede foi assim saudada em reportagem publicada no site da ABF nacional:

A sede da ABF Rio possui uma sala de office totalmente equipada, para que todos os associados de qualquer parte do país possam utilizar o espaço para reuniões, seleção de franqueados, enfim cumprir toda a rotina de sua marca como se estivesse em sua matriz. A construção da sede ABF Seccional Rio foi uma grande prova da força corporativa do franchising. Ela foi desenhada para

2006

1º/3

FIM DO JEJUM DA VILA

Com o enredo *Soy Loco por Ti América*, a Vila Isabel é a grande campeã do Carnaval 2006, quebrando um jejum de 18 anos sem título. A Vila cantou a latinidade no Sambódromo, mostrando a cultura do continente e os resultados da miscigenação dos povos levantando a arquibancada.



30/3

UM BRASILEIRO NO ESPAÇO

O tenente-coronel da FAB Marcos Pontes se torna o primeiro brasileiro a ir para o espaço. O astronauta partiu para a Estação Espacial Internacional (ISS) a bordo da nave russa Soyuz, para execução em ambiente de microgravidade de oito experimentos científicos brasileiros.



oferecer ao franqueador serviços com alta tecnologia, declarou Beto Filho, presidente da Seccional Rio de Janeiro.

Outra grande novidade da sede foi a construção de dois centros de treinamento, que também podem ser utilizados pelos franqueadores para a realização de cursos, reciclagens, workshops e eventos. Este espaço será utilizado pela ABF Rio constantemente, para promover cursos e seminários com o objetivo de otimizar o sistema do franchising brasileiro.

O projeto arquitetônico foi uma criação do arquiteto Marcelo Tristão, que trabalhava na área de Design & Construção no Bob's, onde Flavio Maia era o seu diretor. O trabalho não teve qualquer custo. A sede tinha sete salas. Com o dinheiro arrecadado no projeto Placas, o conjunto foi adaptado e equipado para todas as necessidades. No dia seguinte à inauguração foi realizado o primeiro módulo do Programa de Capacitação em Franchising.

O novo momento da ABF Rio descortinava no horizonte um leque enorme de possibilidades, principalmente no tocante à realização de cursos e seminários, cujas inscrições passariam a irrigar o caixa da entidade. A localização na Cinelândia – em frente ao metrô e na saída do Aterro –, uma área bem servida pelo transporte público, facilitava o acesso dos associados e dos interessados nos eventos. As duas diretorias que se seguiram à de Beto Filho, Alain Guetta e Celene Gehrke (biênio 2009/2011) e Fátima Rocha e Flavio Maia-José Castro Schwartz (biênio 2011/2013), deram continuidade à proposta de realização de cursos e eventos de qualidade, fossem de introdução ao sistema ou avançados, além de oferecer uma gama variada de serviços de apoio aos associados, de divulgação, desenvolvimento e proteção ao sistema de franquias.

Durante a gestão de Alain Guetta, a ABF Rio teve o que poderíamos chamar de uma segunda sede provisória. Ele teve a iniciativa de montar no Cittá Office Mall, localizado na Barra da Tijuca, uma feira permanente de marcas do *franchising* carioca. Era uma espécie de *showroom* que atraía os olhares curiosos e interessados de quem circulasse pelo shopping center. Aliás,



Câmara Municipal do Rio de Janeiro, Palácio Pedro Ernesto, Praça Marechal Floriano.

Adão Stock

3/4

AGÊNCIAS REGULADORAS

Juristas, economistas e administradores se reúnem, em Brasília, para discutir o papel das agências reguladoras brasileiras. O país tem 10 órgãos desenvolvidos para regular e organizar atividades dos setores econômicos, como o de Energia Elétrica (Aneel), de Telecomunicações (Anatel), de Vigilância Sanitária (Anvisa), de Petróleo (ANP), de Aviação Civil (Anac), entre outros.

7/8

LEI MARIA DA PENHA

Foi sancionada a Lei nº 11.340, mais conhecida como Lei Maria da Penha. A norma cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, aumentando o rigor nas punições.



Wesley Góes/CEBR/2014/Reunido/Comunicar

29/10

NOVO MANDATO

Com 58 milhões de votos, Luiz Inácio Lula da Silva é reeleito presidente do Brasil.

havia alguns anos que a Barra da Tijuca estava no radar dos diretores da ABF Rio.

A minha porção mais a oeste é um dos bairros mais bonitos do mundo. Mas antes de se transformar nos endereços chiques da classe média alta era conhecida como o Sertão Carioca, por causa das áreas arenosas, alagadiças e vegetação rasteira de restinga. Não havia nada ali além de pescadores dispostos a enfrentar a rudeza da região. O desenvolvimento chegou tarde porque grandes terrenos estavam nas mãos de poucos proprietários, além, é claro, da distância do centro e da dificuldade de acesso. Ainda éramos o estado da Guanabara quando o governador Negrão de Lima pediu ao urbanista Lúcio Costa um plano urbanístico semelhante ao de Brasília, com grandes avenidas e espaços abertos. A estrada Lagoa-Barra pavimentou o caminho para a chegada dos condomínios fechados. Grandes companhias se deslocaram para lá, atraídas pelo *boom* da construção civil e novos empreendimentos, como supermercados e shopping centers.

— Como o Rio de Janeiro, além de ser grande, é comprido, ir do centro para a Barra significa percorrer uma distância de 30 quilômetros, que muitas vezes demora mais de duas horas, e uma sede ali facilitaria a vida das empresas, principalmente para as marcas que estão em outras localidades da zona oeste e na própria Barra, para fazer cursos e treinamentos das franquias, diz Beto Filho.

A Barra da Tijuca valia a pena. Ter uma sede ali seria um exemplo da diversificação da prestação do serviço aos associados, pensavam os diretores. Havia ainda uma corrente que defendia a imobilização dos ativos acumulados nos últimos anos, gerando uma garantia financeira para a ABF Rio. A ideia era particularmente acalentada por Beto Filho e Alain Guetta. E assim foi feito. A sede onde funciona a unidade Barra da ABF Rio foi comprada no dia 21 de dezembro de 2012, já no apagar do mandato de Fátima Rocha. Beto Filho conta que fez a sugestão pessoalmente a ela.

— Eu sugeri à Fátima que pegasse o resultado que vínhamos somando, que já vinha de outras presidências, e fizéssemos



Vista do Elevado do Joá sobre o Canal de Marapendi, Estrada Lagoa-Barra.

um investimento imobiliário. Com medo de ficar muito dinheiro no caixa, a gente comprou a segunda sede para fazer cursos, porque vai que alguém assume, alguém ganha a eleição, encontra aquele monte de dinheiro no caixa? Aí nós imobilizamos. A gente não sabe nas sucessões futuras quem irá assumir, como vai assumir, o que fará. Então, para garantir a integridade financeira e patrimonial da ABF Rio, sugeri a compra de uma sede na Barra. Ela achou ótimo. Eu ajudei a achar o imóvel, mas foi na saída da gestão dela que se assinou a escritura.

José Castro Schwartz, que ocupou posições de vice e diretor administrativo-financeiro nesta diretoria, diz que a compra foi com dinheiro vivo. Ele era contra a ideia de que uma entidade de classe, como a ABF Rio, ficasse acumulando dinheiro o tempo todo. Era uma época de glória das feiras de *franchising* e havia um saldo muito grande.

— Eu dizia para todos: a ABF Rio é uma entidade sem fins lucrativos. Então não pode ficar gerando caixa a vida inteira. Esse dinheiro precisa ter uma destinação. Eu me lembro mais ou menos da ordem de grandeza de valor: na época, algo em torno de um milhão de reais.

A segunda sede foi preparada especialmente para ofertar cursos e outros eventos, como seminários e atividades de empresas. Existe uma sala *office* para reuniões, um auditório com data show, tv e mesa de som com capacidade para 50 pessoas, além de espaço para *coffee break*. O espaço foi inaugurado em agosto de 2013, com uma palestra do especialista em marketing e consultor de *franchising* Marcelo Cherto.

— Usamos a sede da Barra para cursos e treinamento. Além disso, podemos oferecer ao associado do Rio de Janeiro um espaço da própria entidade, principalmente para marcas que estão na zona oeste e Barra, para realizar cursos e treinamentos das franquias. O espaço pode ser usado pelo associado por uma taxa pequena. É mais um serviço prestado para o associado, diz Beto Filho. ●

2007

9/1

A REINVENÇÃO DO CELULAR

Depois de mais de dois anos de desenvolvimento, a Apple lança oficialmente o iPhone, também conhecido como iPhone original. O aparelho se tornou objeto de desejo. Nas palavras de Steve Jobs, a Apple estava reinventando o telefone.



14/4

NOVA DIRETORIA

Em cerimônia realizada na sede da Dannemann Siemsen, Beto Filho toma posse como presidente da ABF Rio para o biênio 2007/2009. O vice é o empresário Alain Guetta.

9/5

O PAPA NO BRASIL

O Papa Bento XVI chega ao Brasil para dar início à 5ª Conferência Geral do Episcopado Latino-Americano e do Caribe, em Aparecida (SP). No dia 9, durante missa celebrada na Basílica de Aparecida, o pontífice canonizou Frei Galvão, que se tornou Santo Antônio de Sant'Anna Galvão, o primeiro santo nascido no Brasil.



Pontifícia Universidade Católica
Rio de Janeiro.

CAPÍTULO 3

O FRANCHISING NA ACADEMIA

Eu tenho muito orgulho de ser reverenciada em todo o mundo como Cidade Maravilhosa, não só pela minha orla com 86 quilômetros de pura beleza, privilegiada, pelos meus cartões-postais que encantam turistas e quem aqui nasceu, mas também pelo espírito da minha gente, que ama sorrir e adora um *flash*. Um belo cenário é o que não falta por aqui. Não há quem resista ao apelo de tirar pelo menos uma foto, mesmo com o horário apertado para tomar a ponte aérea. Vale tudo, de registros feitos com lentes poderosas e olhar apurado pelos grandes fotógrafos até as milhares de *selfies* realizadas na areia ou no asfalto. Em um tempo em que comprar filmes e revelar fotos era um hábito cultivado por todos com intensidade, o fluminense Daniel Plá transformou o estúdio fotográfico criado pelos pais, Dolores e Pedro Plá, na década de 1950, em Niterói (RJ), em uma empresa referência no setor, um negócio que era o meu retrato. Como diziam muitos paulistas quando passavam por aqui, “em cada esquina dessa cidade tem uma DePlá”.

Era pura verdade. Só em Copacabana eram sete em 2002. Seis anos depois, a onipresença da marca na minha paisagem garantiu à rede um recorde mundial. Segundo a consultoria Ernest & Young, a DePlá figurava no topo da lista do ramo como a franqueadora com maior número de lojas em uma única região metropolitana. Exatas 146 espalhadas pelas minhas ruas, avenidas e shopping centers, além de mais seis unidades no interior do estado e outras oito em cidades de São Paulo e de Minas Gerais.

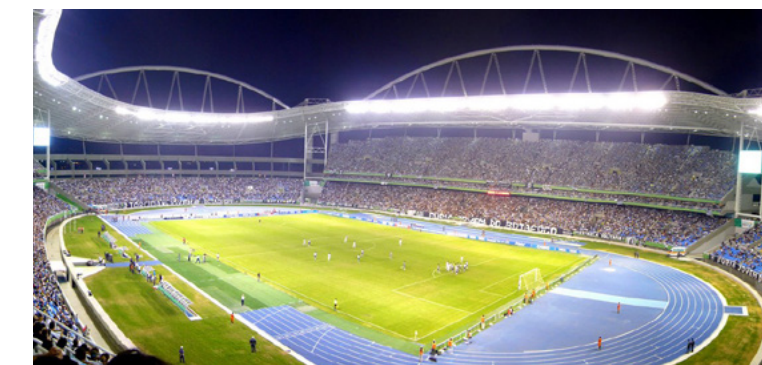
— O crescimento em rede estava no DNA da marca mesmo antes de aderir ao *franchising*. Quando isso aconteceu, em 1989, já tínhamos 25 lojas e sempre concentrando duas, três e até quatro na mesma região, desde que fosse populosa. Meus pais e meu irmão acreditavam no potencial do negócio, abriam uma DePlá em endereços muito próximos de concorrentes gigantes como a Kodak, conta Pedro Plá.

Ele recorda com humor que a primeira franquia da marca foi aberta em Campos, no norte fluminense, por um religioso amigo da família em sociedade com uma das beatas da igreja.

30/6

ENGENHÃO

Uma das principais obras construídas para os Jogos Pan-Americanos do Rio de Janeiro, o Estádio Olímpico João Havelange, o Engenhão, é inaugurado com o clássico mais antigo do futebol carioca: Fluminense x Botafogo.



7/7

QUE MARAVILHA!

Em uma festa realizada em Lisboa, Portugal, o Cristo Redentor é declarado uma das novas Sete Maravilhas do Mundo, ao lado da Grande Muralha da China; da cidade helenística de Petra, na Jordânia; da cidade inca de Machu Picchu, no Peru; da pirâmide de Chichen Itza, no México; do Coliseu, em Roma; e do Taj Mahal, na Índia.



A loja do Padre Pere – que realizou o casamento dos filhos e batizou os netos do casal DePlá – serviu de laboratório para Daniel formatar a franquia e desenhar o novo plano de expansão. Ele havia passado uns anos nos Estados Unidos cursando doutorado em Marketing, e ao retornar trouxe na bagagem os conceitos do sistema que começava a se multiplicar cada vez mais por aqui.

— O Daniel sempre cultivou o compartilhamento do conhecimento como um caminho para o crescimento das pessoas e dos negócios. Fez uma bonita carreira acadêmica e na condução da rede DePlá sempre fez questão de dividir tudo o que sabia. Pelo menos uma vez ao mês reunia os franqueados para essa troca de experiências, de conteúdo, lembra Pedro.

Esse foi o espírito que Daniel levou para a ABF Rio quando assumiu a diretoria de Marketing em 1993, na presidência de Peter Rodenbeck, e mais tarde, ao comandar a entidade por dois mandatos. Foi quando começou a germinar a ideia de que era preciso democratizar o *franchising*, deixar claro que o sistema acolhia os mais diferentes perfis de empreendedor. E para que isso acontecesse, o conceito tinha de se tornar cada vez mais popular, fosse por meio da imprensa, fosse por palestras e seminários, como lembra Eliane Bernardino:

— O forte da gestão do Daniel Plá, além dos eventos frequentes com conteúdo de muita qualidade, era o protagonismo da ABF Rio nos jornais fluminenses e, às vezes, até nacionais. Ele tinha muita desenvoltura, estava sempre ao lado de um aparelho de telefone, não importava o que estivesse fazendo, sempre atendia os jornalistas. Na sua gestão articulou a criação de uma coluna sobre *franchising* no *Journal do Commercio*. Daniel tinha talento para escrever artigos, trazer à tona temas polêmicos, gerando muitas vezes debates calorosos.

Ao longo de toda a década de 1990, a ABF Rio fez das palestras e seminários o pilar do trabalho de popularização do sistema de franquias no estado, trouxe nomes de peso da economia, da política, do marketing, do Judiciário e do varejo. Não tinha um mês em que os diretores da entidade não assumissem o microfone diante de auditórios lotados por mulheres

e homens ávidos por conhecerem mais a fundo os caminhos do *franchising*. O investimento era alto, mesmo com a generosidade dos palestrantes em não cobrar um tostão sequer para compartilhar seus conhecimentos. Para se ter uma ideia, na virada do milênio, realizar um evento em um hotel cinco estrelas aqui na zona sul não saía por menos de 16 mil reais. Só o aluguel do salão para 150 pessoas custava 3 mil reais e por um *coffee break standard* (café, chá, leite, chocolate, suco de laranja, croissants, bolo de chocolate e *minidanish*) eram cobrados 12 reais mais uma taxa de 10% por pessoa. Mesmo assim valia o investimento.

Convidado para ser diretor de Franquias do Bob's pelo presidente da rede Pieter J. F. Van Voorst Vader, o publicitário Flavio Maia foi buscar nesses encontros promovidos pela ABF Rio o conhecimento que precisava.

— Eu estava doido para trazer a conta do Bob's para a agência onde eu trabalhava quando o Pieter me chamou para uma conversa. Ele havia sido meu chefe na Shell e achei que a conta estava mais do que conquistada. Que nada, a proposta que ele me fez foi outra. Com um sotaque carregado ele me disse: “No, no, não é nada disso que você está pensando. Eu quero que você seja nosso diretor de Franquia”. Eu rebati: “Você está maluco”. Eu não sabia nada de *franchising*, lia alguma coisa sobre o assunto, mas nada aprofundado. Mas a proposta era boa e eu abracei o desafio. Pensei: quem entende de franquia aqui no Rio? A ABF! Então, foi lá que eu fui bater. Não perdia um seminário, uma palestra. Para mim funcionou como uma fonte de conhecimento espetacular, conta Flavio.

O conhecimento a que Flavio se refere não se restringia apenas a questões de gestão e operação de franquias. Desde muito cedo ficou claro que destrinchar os meandros jurídicos era um dos desafios que a entidade teria de abraçar. Primeiro houve um investimento em palestras para um público reduzido, ministradas pelos próprios advogados da entidade. Depois apostaram em simpósios com nomes ilustres do Judiciário nacional. Julio Monteiro, CEO da Megamatte,

lembra de ter participado dos encontros jurídicos da entidade desde os tempos da faculdade de Direito. Eram eventos sempre muito concorridos, com inscrições terminando muito antes do previsto, as salas ficavam cheias.

— Nos anos 2000, já como membro da diretoria da ABF Rio, tive a honra de ter ajudado a organizar encontros com várias celebridades do meio jurídico, que dividiram seus conhecimentos. Trouxemos o desembargador Sylvio Capanema, que faleceu em 2020, e alguns ministros. Foram passagens enriquecedoras, que capacitaram franqueadores e franqueados, para que pudessem fazer um bom *franchising* no Rio de Janeiro.

Fátima Rocha, na época presidente da ABF Rio, lembra bem da tensão vivida na preparação do simpósio que teve Sylvio Capanema como principal palestrante:

— Foi um desafio muito grande pensar em um conteúdo que fosse relevante para o setor como um todo, para todos os segmentos. Tínhamos de criar um simpósio que falasse com todo mundo. Eu, o Luiz Henrique do Amaral e a Ana Cristina Von Jess nos reunimos dezenas de vezes. O Luiz Henrique me acompanhou em várias entrevistas para divulgação do simpósio. A ansiedade era grande e ver o auditório lotado foi uma grande emoção.

Os encontros e eventos se tornaram ainda mais intensos a partir de 2005, quando foi lançado o projeto Café com Franquia, nome criado por Alain Guetta, como lembra Rogério Gama:

— O Alain era diretor de Projetos Especiais da ABF Rio. Ele sempre foi muito criativo, rápido para dar nome às coisas, nomes que pegam. Na hora ele deu esse nome matakador, que sobrevive até hoje.

O primeiro Café com Franquia foi realizado em junho de 2006. Rapidamente, o encontro se tornou conhecido por levar as novidades do mercado de varejo aos empreendedores e futuros interessados em franquear a própria marca ou abrir uma franquia. O diferencial, ainda hoje, está nos temas abordados, que versam não apenas sobre *franchising*,

13/7

O PAN DO RIO

A cerimônia de abertura dos XV Jogos Pan-Americanos, realizada no estádio do Maracanã, tem a alma brasileira. Milhares de voluntários representam – com música e cenografia – a natureza, os costumes e a nossa cultura. O Pan do Rio reuniu 5.633 atletas, de 42 países, que competiram em 47 modalidades durante duas semanas. O Brasil bateu recorde de medalhas: 52 de ouro, 40 de prata e 65 de bronze.



8/8

SONHO REALIZADO

A ABF Rio inaugura sua sede própria, localizada na avenida Treze de Maio, 23, grupo 401-413, no centro. O espaço de 200 m² conta com sala de reuniões e auditório para atender melhor as necessidades dos associados e franqueados. No dia seguinte à inauguração foi realizado o primeiro módulo do curso Programa de Capacitação em Franchising.



Café com Franquia

mas também sobre questões econômicas, legais, tecnologia, comportamento, tendências e inovação, entremeados por casos de sucesso de boas práticas do mercado, nacionais e internacionais. O modelo deu tão certo que em 2020, mesmo durante a pandemia do coronavírus, foi realizado de maneira virtual, no formato *webinar*.

— O Café com Franquia foi criado pelo Rogério Gama. Particpei de muitos desses encontros, sempre muito ricos, porque os temas escolhidos beneficiavam todas as marcas, independentemente do ramo de atuação. Um dos que mais me marcaram foi um realizado há uns 10 anos, sobre tendências de tecnologia. O palestrante falava que em breve os restaurantes teriam cardápios digitais, que poderíamos escolher o último lançamento da moda na tela do celular e até experimentar peças de roupa virtualmente, com a ajuda de espelhos inteligentes. Ele falava de realidade aumentada e a gente ficava de boca aberta, era algo muito distante para nós brasileiros naquele momento, lembra Celene Gehrke, ex-sócia da rede Astral Saúde Ambiental.

Em busca de uma aproximação maior com a academia para capacitação de suas equipes e desenvolvimento do próprio negócio, algumas redes buscavam aprimoramento firmando parcerias com entidades de fomento ao empreendedorismo, entre elas a Endeavor. Foi assim que o Spoletto recebeu, no primeiro semestre de 2004, quatro alunos de MBA do Massachusetts Institute of Technology (MIT), que em 22 dias de estágio passaram por todas as áreas do *fast-food*, do setor de suprimentos à operação de loja, conforme contou Mario Chaid, um dos fundadores da rede, ao jornal *O Globo*:

Eles fizeram uma análise profunda do Spoletto e nos apresentaram um plano de negócio para os próximos anos. Além disso, estudaram a possibilidade de a gente exportar a nossa marca para outros países. Consideramos que foi uma consultoria bastante interessante.

O intercâmbio com o MIT deu tão certo que, pouco tempo depois, o Spoletto firmou uma nova parceria, desta vez com a Kellogg School of Management, escola de negócios da Universidade Northwestern, localizada em Illinois. A ideia era fortalecer a área de marketing da marca. Mais uma vez, a empresa foi objeto de estudo de um dos alunos da pós-graduação, que passou uns dias por aqui.

A interação de redes como o Spoletto com instituições de ensino estrangeiras com foco em empreendedorismo despertava para a necessidade de que o conhecimento do *franchising* no Brasil fosse sistematizado.

Ao assumir a presidência da ABF Rio em 2005, Rogério Gama se impôs um desafio: promover ao máximo possível a profissionalização do setor de franquias por meio de capacitação. Credenciais não lhe faltavam. Graduado em Psicologia e mestre em Administração pela PUC-RJ, por anos atuou como professor convidado de Marketing dos cursos de pós-graduação da FGV. A ideia era ir além de palestras e seminários. O que ele planejava era organizar cursos, a princípio de curta duração e, mais tarde, quem sabe, levar o *franchising* para a universidade. Os encontros Franchising Teoria & Prática, que reuniam um número grande de pessoas em

10 TERÇA-FEIRA 31.8.99

Entendendo Franchising

seminário

Por meio de uma linguagem acessível e exemplos práticos, apresenta conceitos básicos sobre o franchising, suas vantagens e desvantagens, técnicas de avaliação para a escolha do melhor negócio, direitos e obrigações expressos na Lei de Franquias e o papel da ABF como representante oficial do sistema no Brasil.

Local: Centro Empresarial Rio
Praia de Botafogo, 228 andar P
Dia 02/09/99 - das 9 às 17 h
Inscrição: R\$ 70,00 sócios
R\$ 100,00 não-sócios
Inclui: 2 coffee break, apostila e certificado

programa

- Conceitos do Franchising
- Vantagens e Desvantagens do Sistema de Franchising
- Mitos e Verdades do Sistema
- Escolha da Franquia
- Expectativas e Auto-Avaliação
- Análise de Investimento/taxas
- Aspectos Legais
- Tomada de Decisão

Informações e inscrições

Associação Brasileira de Franchising RJ
Rua da Candelária, 9/413 - Centro
263-2525

Realização: **abf** ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING

Apoio: **Spoletto** FOTOGRAFIA

quatro horas de palestras, passaram, então, a dividir espaço com outras propostas.

De conversa em conversa, a diretoria da ABF Rio foi alinhavando novas parcerias com instituições de ensino e, com isso, ampliando o escopo de seus cursos de capacitação. Rogério estava há poucos meses na presidência da entidade quando, em 30 de novembro de 2005, assinou um acordo com a Fundação Getúlio Vargas para a realização do curso “Estruturação e Gestão de Redes de Franquias”, com duração de 40 horas, divididas em cinco semanas de estudo. Em entrevista ao caderno Boa Chance, do jornal *O Globo*, declarou:

O objetivo é a profissionalização do setor. Há uma carência de programas de qualificação para os executivos que atuam ou estão interessados em atuar no sistema de franchising. Eles são obrigados a serem autodidatas.

A ideia de tratar com profundidade aspectos vitais para a implantação, operação e gestão de uma franqueadora amadurecia a cada evento, que registravam salas cada vez mais cheias e plateias ansiosas para ir a fundo no conteúdo.

— A única coisa que eu sabia fazer era capacitar pessoas, por isso dediquei muita atenção à criação de novas propostas, principalmente ao Programa de Capacitação em Franchising (PCF), conta Rogério.

Já havia uma iniciativa semelhante na ABF nacional, mas a direção da entidade fluminense optou por desenvolver o seu próprio programa.

— Desde 2019, o PCF é dividido em 8 módulos, com 8 horas/aula cada um, que podem ser feitos individualmente. Além da teoria vista no detalhe, os participantes têm acesso às melhores práticas do *franchising*, à troca de experiências com redes maduras e, ainda, à oportunidade de conhecer uma operação de sucesso em uma visita técnica. O programa se transformou no embrião do projeto de pós-graduação em *franchising*, implementado anos depois. O curso mais robusto foi um *turning point* para a ABF Rio que, até então, só fazia curso rápido, diz Rogério.

Out.

NA MÍDIA

O presidente da ABF Rio, Beto Filho, inicia as apresentações do programa “Franquia.com”, na Band, com o objetivo de revelar ao público de maneira simples e direta o mundo das franquias em todas as suas perspectivas. Foram cinco módulos com 20 minutos de duração, exibidos nas manhãs de sábado.



2/12

TV DIGITAL

Às 21h20 é realizada a primeira transmissão oficial de sinal de TV digital no Brasil, em solenidade realizada em São Paulo, que reuniu mais de 2 mil pessoas.

2008

16/2

TROPA DE ELITE

O filme *Tropa de Elite*, dirigido por José Padilha, foi um dos grandes sucessos de bilheteria do cinema nacional. A produção, que traz o ator Wagner Moura como protagonista, no papel do capitão Nascimento, recebeu o Urso de Ouro de melhor filme no Festival de Berlim.





Havia interesse não só dos empresários e futuros franqueados, mas também das próprias universidades, que começaram a enxergar o setor como uma oportunidade para abertura de novas frentes de ensino e, conseqüentemente, de atração de novos alunos. O tema vinha ganhando espaço na mídia, que passou a divulgar com frequência propostas de lançamento de programas específicos de pós-graduação para o setor. Entre as instituições mais ativas estavam a Fundação Getúlio Vargas e a UniverCidade.

A demanda por capacitação não era uma exclusividade carioca. A ABF também vinha intensificando seus contatos em São Paulo e, em 22 de agosto de 2008, deu início, em parceria com a Fundação Instituto de Administração (FIA-USP), ao primeiro MBA em Gestão de Franquia da América Latina. O curso tinha dois anos de duração, 600 horas/aula e era dividido em 10 módulos. Como era previsto, a procura foi grande e já nos primeiros meses foi necessário abrir as inscrições para a segunda turma. Havia fila de espera.

Por quatro anos os franqueadores cariocas que desejavam ampliar seus conhecimentos acadêmicos sobre franquia no modelo MBA tiveram de ir a São Paulo. O caminho ficou mais curto em 2012, quando a ABF Rio lançou a primeira pós-graduação em Gestão de Franquia do estado do Rio de Janeiro, em parceria com a ESPM-RJ. Na época, Romualdo Ayres era diretor-adjunto de Sustentabilidade da entidade e coordenador de Pós-graduação na ESPM-RJ. Foi ele quem ajudou a unir as duas pontas: a academia e o segmento de franquias. Sob a sua coordenação, a grade curricular foi estruturada, reunindo disciplinas como Marketing, Gestão de Franquias, Gestão de Produtos e Vendas, Marketing de Serviços, Gestão de Operações e Logística, Marketing de Varejo, Gestão de Pessoas e Aspectos

Jurídicos e Financeiros. Professores da ESPM-RJ e da ABF Rio compunham o corpo docente.

— Eu fiz o projeto pedagógico completo, cuidei do conteúdo das disciplinas, da seleção do corpo docente, que tinha de contemplar professores da academia e profissionais de mercado especializados em *franchising*. O curso tinha 360 horas e durava 14 meses. Ao final, os alunos tinham de apresentar dois trabalhos de conclusão de curso: um em grupo, que consistia em um plano de negócio para criação de uma franquia ou de expansão de portfólio e de mercado; e um individual, que envolvia a produção de um artigo de 10 a 12 páginas, com tema livre na área de *franchising*. Ao final, o aluno saía pronto para assumir a gestão de qualquer operação, lembra Romualdo.

À frente da presidência da ABF Rio naquele período, Fátima Rocha chegou cedo ao auditório da ESPM-RJ, no número 90 da rua do Rosário, naquele 26 de julho. Não podia atrasar o início da primeira aula do curso que há anos vinha sendo idealizado pela entidade. O tema escolhido foi “Oportunidades de crescimento do franchising no Brasil”, o primeiro do ciclo “Encontro com Profissionais”, que receberia outros nomes fortes do setor. Diante de uma plateia atenta, Fátima destacou a importância da minha visibilidade no mercado mundial e expôs os números do crescimento do sistema no nosso estado.

Temos um mercado sólido, aquecido com cerca de 14 mil unidades franqueadas. Uma marca exposta aqui no Rio tem exposição no mundo. Somos como uma vitrine. Nossa previsão para os próximos anos é de próspero crescimento. Há muitas empresas querendo investir, somos atrativos economicamente.

Entre os alunos matriculados nas primeiras turmas estava Daniela Sá, à época gerente administrativa e de marketing da Beijo&Beijo, fábrica de sorvetes que nasceu em Copacabana, mas que se estabeleceu e ganhou fama mesmo no Grajaú, na minha zona norte. Quando ela decidiu se matricular na

pós-graduação, o negócio estava prestes a completar 30 anos e muitas pessoas manifestavam interesse em abrir uma filial, conforme relatou em entrevista à revista *Franquia & Negócios*.

A especialização nos ajudou a enxergar melhor a necessidade de expandir o negócio. Nós já vínhamos pensando nisso porque muitas pessoas começaram a nos procurar para abrir uma filial ou fazer sociedade. Eu não sabia nem por onde começar, então me matriculei no curso. Durante o curso recebi indicação de assessoria jurídica e de recursos humanos, além de informações essenciais sobre os padrões de uma loja que garantem o sucesso do negócio.

O aprendizado deu resultado. A Beijo&Beijo abriu sua primeira franquia em 2013, com planos de expansão para os anos seguintes. Luiz Felipe Costa, do grupo Alento Franchising, franqueadora da rede Billy the Grill, foi outro aluno que não perdeu a oportunidade de se matricular na primeira turma.

— O curso possibilitou um *networking* muito bom. Formei um grupo de quatro pessoas que continuam trabalhando conosco até hoje, entre elas uma profissional que já tinha mais de 20 anos de experiência em *franchising* e virou diretora de Desenvolvimento em franquia da Billy e outra colega de sala que se tornou franqueada, bem como consultora de expansão. Também foi muito importante para o Rio de Janeiro como mercado e serviu de referência para outros cursos, como o oferecido pela PUC-RJ, diz Luiz Felipe.

Em 2014, dois anos depois da sua criação, a pós-graduação em Gestão de Franquias ministrada pela ESPM-RJ já tinha formado 70 alunos, entre executivos de rede, franqueadores e interessados em se preparar para atuar no ramo. A última turma foi aberta no primeiro semestre de 2016.

Tamanha receptividade só fez aumentar a certeza da ABF Rio de que um dos seus maiores diferenciais era (e ainda é) a capacitação. A partir de 2013, os diretores da entidade começaram a ministrar palestras dentro das universidades. A primeira a puxar a fila do novo projeto foi a UniverCidade, com

3/6

OBAMA NA CASA BRANCA

Barack Obama é eleito o 44º presidente dos Estados Unidos e se torna o primeiro negro a governar o país em toda a história.



19/7

IRREVERÊNCIA PURA

Natural da pequena Santa Maria Madalena, interior do Rio de Janeiro, Dercy Gonçalves morre aos 101 anos. Atriz, comedianta e humorista, foi uma mulher à frente do seu tempo e fez da irreverência uma de suas marcas.

22/8

SALTO DE OURO

Com um salto de 7,04 m, Maurren Maggi conquista a medalha de ouro do Salto Triplo nos Jogos Olímpicos de Pequim. Tornou-se, aos 32 anos, a primeira brasileira campeã olímpica individual. No dia seguinte foi a vez de a equipe feminina de vôlei subir no lugar mais alto do pódio.



apresentações do vice-presidente da ABF Rio, Alain Guetta, e do consultor Arthur Nemer. Na sequência, vieram PUC, Estácio de Sá, Ibmec, Unigranrio e FGV.

Um dos maiores defensores desse projeto é Beto Filho, que em quase duas décadas de atuação junto à diretoria da ABF Rio não economizou esforços para popularizar os conceitos de franquia no ambiente acadêmico. Já perdeu as contas de quantas palestras ministrou não só aqui, mas por todo o Brasil.

— A tecnologia colabora muito para que consigamos alcançar um número cada vez maior de pessoas, mesmo que a distância. Em outubro de 2019, falei sobre “Os desafios no mundo do franchising” para mais de 6 mil alunos das mais de 90 unidades da Universidade Estácio de Sá, a partir de um estúdio instalado no Campus Tom Jobim, aqui no Rio. A palestra ainda ficou disponível no canal *on-line* da universidade por mais 24 horas. Isso é fantástico, porque conseguimos impactar jovens em todas as regiões do país e disseminar o *franchising* como oportunidade, diz o fundador da Astral Saúde Ambiental.

Beto Filho conta que ao iniciar suas palestras para os universitários faz sempre a mesma pergunta: “Quem quer entrar para o sistema de franquias?”. Meia dúzia de gatos pingados levantam a mão e há dias que nem isso acontece. Depois de uma hora e meia de conversa, a reação é bem diferente.

— É incrível, desperta o interesse e você começa a ouvir que empreender pode ser até mais vantajoso do que arrumar um emprego para ganhar pouco, principalmente quando se é jovem, solteiro e sem filhos. Eu mesmo, na minha trajetória,

poderia ter vencido antes se tivesse me tornado empreendedor. É nosso papel fazer esse jovem acreditar que ele tem capacidade e que os conceitos podem ser facilmente assimilados.

Como presidente da ABF Rio, cargo que assumiu em cinco gestões, Beto Filho sempre fez questão de levar adiante um sonho antigo: criar um curso universitário de *franchising*. Não se trata apenas de módulos de pós-graduação ou a disciplina estudada em outras graduações. O objetivo é levar esse conhecimento prático completo para o universo acadêmico, a fim de que não se perca nas próximas gerações. O processo já andou bastante, está pronto, com a grade curricular preparada, mas ainda não conseguiu sair do papel. E os motivos são os mais variados, como conta Beto Filho:

— Estava tudo certo para iniciarmos com a Estácio quando a universidade foi vendida e voltamos à estaca zero. Eu e o Rogério Gama tínhamos feito várias reuniões, definido a grade, e todo o nosso trabalho foi perdido. Depois foi a vez da ESPM-RJ, que também foi vendida. Aí pensei, com a Universidade Veiga de Almeida tem de dar certo. Quase deu, mandaram o reitor embora e o projeto foi para a gaveta. A última tentativa foi com a PUC, no início de 2020. Uma hora a gente acerta.

As conversas com a IAG, escola de negócios da PUC-Rio, tiveram início em 2018, quando Flavio Maia integrava o Conselho de Administração do Grupo Parmê, que tinha Marcos Caiaido como acionista. Criada em 1972, no bairro de Vila Isabel, a

rede especializada em pizzas e massas ingressou no sistema de franquias em 2009. Foi justamente a valorização do *franchising* como mola propulsora do empreendedorismo que levou Caiado a propor a Flavio uma parceria entre o IAG e a ABF Rio para o desenvolvimento de um curso de pós-graduação em *franchising*.

— Na época eu era diretor de relações institucionais da ABF Rio e enxerguei uma oportunidade de levarmos adiante algo que havia vários anos vínhamos tentando implementar. Realizamos várias reuniões, primeiro com o coordenador da área no IAG, Jorge Duro, depois com a equipe técnica, a fim de elaborarmos o primeiro *draft* do programa, que teria no corpo docente professores da PUC e especialistas da ABF Rio, conta Flavio.

A iniciativa foi bem-sucedida. O primeiro curso de pós-graduação Gestão Estratégica de Franquias, fruto da parceria da ABF Rio com a IAG/PUC-Rio, foi realizado em 2019 e reuniu 25 alunos. Em 2020, embora fizesse parte do calendário da instituição, foi interrompido por conta da pandemia. A parceria, entretanto, continua firme.

Como possibilidade de escolha na graduação ou não, o que se tem certeza é que o pilar de capacitação da ABF Rio foi consolidado e os resultados são traduzidos no sucesso de um número cada vez maior de marcas aqui nascidas. Também se tornou ainda mais clara a necessidade de se registrar na literatura o desenvolvimento da entidade e do próprio segmento de franquias, um desafio que foi abraçado com intensidade na década seguinte. ●

15/9

A ECONOMIA BALANÇOU

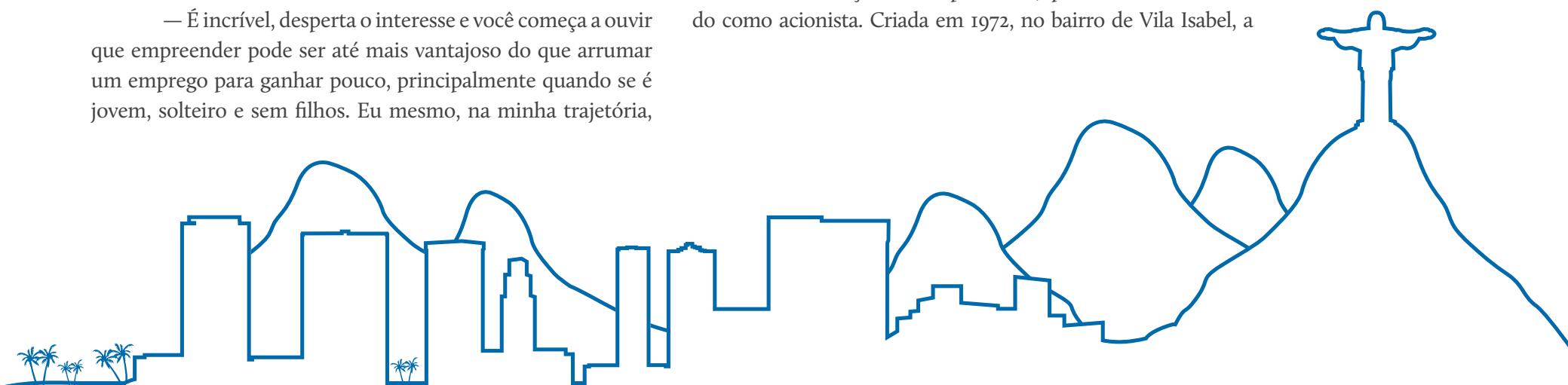
A quebra do tradicional banco americano Lehman Brothers dá início à maior crise econômica dos Estados Unidos neste século. A quebra provocou a queda das bolsas, o bloqueio do mercado de crédito e obrigou o governo a resgatar o setor bancário. Como consequência, irrompeu em 2 de outubro a pior crise financeira mundial desde 1929.



Dez.

EM TODOS OS LUGARES

O espaço comercial das estações de metrô em São Paulo e Rio de Janeiro foi largamente ocupado pelas franquias de alimentação. Só na capital carioca mais de 120 lojas e quiosques foram instalados.



PARTE IV

OS ANOS 2010 AMADURECEM O MODELO DE NEGÓCIO

O banho de mar e a cultura da praia – envolvendo tudo que possa ser feito na areia, dos esportes à moda, do pequeno comércio às artes – estão tão ligados à nossa gente que muitos poderiam pensar que trata-se de hábito arraigado há séculos entre nós. Não é nada disso. A relação dos meus moradores com a praia não tem muito mais que 100 anos. Mas é tão intensa que dá a muitos essa impressão. E não é por acaso. Há fatos e comportamentos que surgem das nossas areias tão marcantes que atravessam gerações.

Senão, o que dizer daquela bela atriz que decidiu se banhar de biquíni exibindo a barriga de grávida em plena Ipanema de 1972? Uma atitude que ajudou a consolidar a imagem da nova mulher, moderna e livre. Ou então, na mesma Ipanema, anos mais tarde, de quando um ex-guerrilheiro recém-anistiado surgiu de tanga cor-de-rosa de crochê e detonou uma discussão sobre masculinidade e preferências sexuais?

A história registra que os europeus que aqui chegaram há mais de 500 anos viam a praia apenas como local dos embarcadouros. A eles apenas interessavam as riquezas abundantes da terra. E se a mim nomearam Rio de Janeiro é porque ao avistarem a baía pensaram ter encontrado a boca de um rio. O navegante português Américo Vespúcio foi definitivo ao dizer que aquele rio, encontrado no mês de janeiro, era o “provável endereço do paraíso na terra”. Foi só quando o país se tornou vice-reino de Portugal e eu, sede administrativa nacional, inaugurando um período de presença constante de estrangeiros, circulação dos primeiros jornais e a fundação do Jardim Botânico, é que descobrimos o banho de mar.

Até então, entrar no mar era uma recomendação médica. Só em meados do século XIX é que passamos a frequentar a praia. Os banhistas mudavam de roupa em simples cabines de madeira, conhecidas como Casas de Banho, instaladas nas praias do centro da cidade. Juntamente com a chegada da urbanização – e dos bondes – é que a minha população criou o hábito de se banhar nessas águas e fazer da orla o nosso pedaço mais querido.



CAPÍTULO 1

A BIBLIOTECA
DO
FRANCHISING

Interior do Gabinete Português de Leitura

Durante as muitas reuniões que Romualdo Ayres fez com a direção da Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio de Janeiro para alinhar a grade curricular a ser adotada no primeiro curso de pós-graduação em Gestão de Franquias, realizado em parceria com a ESPM-RJ, uma ideia ganhava corpo: a produção de um livro reunindo os conceitos técnicos do sistema sob a ótica de quem vive intensamente o setor. Não era a primeira vez que os diretores da ABF Rio e consultores fluminenses discutiam sobre essa proposta, há tempos sentiam falta de uma literatura sobre o tema desenvolvida aqui, com histórias das nossas marcas, escrita por empresários locais. Não que eles já não tivessem deixado suas contribuições nas livrarias. Desde a década de 1990, vários lançamentos foram feitos. Mas a ideia era dar uma oxigenada na bibliografia disponível.

— A biblioteca sobre *franchising* é extensa, mas de tempos em tempos precisa ser atualizada, uma vez que o segmento é vivo e tem avançado em várias frentes com uma velocidade muito grande a partir dos anos 2000, diz Romualdo.

Dessa vez, a ideia vingou. Foi o próprio Romualdo quem fez a curadoria e coordenou a produção literária do livro *Franchising: Aprenda com os Especialistas*, definida pelo jornal *O Globo* como um manual completo e bilíngue sobre o modelo de negócio. Escrito por alguns dos principais nomes do setor no Rio de Janeiro – Alain Guetta, Ana Cristina Von Jess, Beto Filho, Daniel Gudiño, Gabriel Di Blasi, Janssen Murrayama, José Schwartz, Julio Monteiro, Luiz Felizardo Barroso, Luiz Henrique do Amaral, Margarete Prata, Paulo Mendonça, Rogério Gama, Valter Fernandes e Romualdo Ayres –, é a primeira obra oficial lançada pela ABF Rio. São 474 páginas de conteúdo intenso, que abordam em profundidade a evolução das franquias no Brasil, a construção de uma relação sólida entre franqueador e franqueado, o papel da consultoria de campo, a importância do treinamento, aspectos jurídicos e econômicos do sistema, além de um capítulo exclusivo sobre sustentabilidade, assunto que começava a ganhar evidência

2009

1º/1

TUDO IGUAL

Entra em vigor o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa, um tratado internacional firmado em 1990 com o objetivo de criar uma ortografia unificada para o português, a ser usada por todos os países de língua oficial portuguesa.

28/4

NOVA DIRETORIA

Alain Guetta assume a presidência da ABF Rio para o biênio 2009/2011, em cerimônia realizada na sede da Dannemann Siemsen. Celene Gehrke é a vice-presidente.



1º/5

PRÉ-SAL

A Petrobras realiza a primeira extração de petróleo da camada pré-sal do Campo de Tupi, área de extração em águas profundas na Bacia de Santos. O primeiro refino foi realizado em 30 de junho.



no setor, com as chamadas franquias sustentáveis. Nas páginas de apresentação, Beto Filho escreveu:

Esse livro tem o objetivo de contribuir com muitos temas fundamentais nesse processo de democratização da informação. Com o sistema em crescente desenvolvimento, pretendemos mostrar que o panorama é acessível a todas as classes economicamente ativas do País, oferecendo oportunidades para investidores e pessoas que buscam se inserir no mercado de trabalho, mas também para o público acadêmico, pesquisadores, jornalistas, economistas, órgãos e personalidades governamentais, entre outros. Para tanto, a criação de uma obra sobre todo o sistema na forma de um manual se tornou indispensável para apresentar de forma dinâmica e didática como o franchising pode provocar uma inovação em todos os segmentos econômicos do País, e mostrar que todos têm a possibilidade de nele investir e se beneficiar com as informações privilegiadas geradas nesse setor.

Além do seu caráter literário e acadêmico, essa obra tem o propósito de fornecer informações de aplicação prática e imediata (...). O livro Franchising: Aprenda com os Especialistas vai detalhar e informar como funciona esse maravilhoso mundo de negócios, que prospera com muito sucesso, gerando lucro para o franqueador, para o fornecedor, para o franqueado e para o Brasil.

O local escolhido para o lançamento oficial da obra, em 28 de novembro de 2013, foi a Feira do Empreendedor, promovida pelo Sebrae, um dos principais parceiros da ABF Rio no projeto. O interesse despertado nos corredores do Centro de Convenções SulAmérica, na Cidade Nova, naquela tarde, superou as expectativas. A direção da ABF Rio estava certa, havia espaço para a apresentação de uma literatura atualizada, que traduzisse a nova realidade do mercado. Em 2015, *Franchising: Aprenda com os Especialistas* chegou à segunda edição.

— O livro foi muito bem recebido tanto no meio acadêmico como no universo dos negócios. A nossa ideia não era ganhar dinheiro com a publicação e sim partilhar o máximo

possível o seu conteúdo, entre os mais diversos públicos. Desde o seu lançamento, todos os alunos matriculados na pós-graduação Gestão em Franquias passaram a receber um exemplar; em todos os eventos promovidos pela ABF Rio a distribuição era farta. Também tivemos o cuidado de enviar o livro para bibliotecas e para universidades, conta Romualdo.

Uma das primeiras a contar com um exemplar foi a Biblioteca Nacional, instalada num dos prédios históricos mais imponentes da minha região central, no número 219 da avenida Rio Branco, aliás, bem próximo da sede da ABF Rio, dá para ir a pé. A história da Biblioteca Nacional, considerada pela Unesco uma das 10 maiores do mundo, se confunde com a minha própria história. Os primeiros 60 mil volumes do seu acervo – que reúne mais de 10 milhões de obras entre livros, revistas, teses e exemplares de periódicos – vieram de Portugal, com a comitiva de Dom João VI. O projeto do prédio da avenida Rio Branco é apontado como um marco tecnológico para a época, por conta da estrutura metálica e dos salões monumentais. Foram cinco anos de obras até comemorarmos com toda a pompa a sua inauguração, em 1910.

Romualdo tem razão quando diz que as estantes que abrigam obras sobre *franchising* são fartas. Desde o fim da década de 1980, quando as franquias começaram a se multiplicar pelo país, o tema passou a ser abordado em livros, inicialmente mais conceituais ou com pegada jurídica e, mais adiante, também reunindo casos práticos. Na sede da Associação Brasileira de Franchising, em São Paulo, está localizada a maior biblioteca do setor, com mais de 2 mil títulos, entre livros, publicações especializadas, jornais, anuários e teses de mestrado e doutorado. Entre eles, a primeira obra escrita por um autor brasileiro: *Franchising: Revolução no Marketing*, assinada por Marcelo Cherto e lançada em 1988 pela Editora McGraw Hill.



— É um livro bastante conceitual, porque naquela época ninguém sabia o que era franchising. Para se ter uma ideia, poucos meses antes do lançamento, o Banco Central fez um evento em Brasília sobre três temas terminados em “ing”, *leasing*, *factoring* e *franchising*. Lá fui eu falar sobre franquias. Os três eram conceitos relativamente novos, mas imagine colocar *franchising* na mesma palestra de *factoring*! Diante do profundo desconhecimento, acrescentei ao nome do livro o complemento “Revolução no Marketing”, assim as livrarias saberiam em que prateleira colocar, diz Cherto, em meio a risadas.

Desde então, Marcelo Cherto já escreveu pelo menos mais uma dezena de obras sobre o tema. E, claro, logo ganhou a companhia nas prateleiras das livrarias de outros pioneiros do setor, como o economista José Castro Schwartz, um dos fundadores da ABF Rio e um dos primeiros consultores do Sebrae na área. Em 1994, ele lançou *Franchising: O que É? Como Funciona?*, editado pelo Sebrae. Em 2003 foi a vez de *Franquia de A a Z: O que Você Precisa Saber* (Qualitymark), que apresenta os conceitos de modo direto e objetivo, na forma de glossário.

Assim como Schwartz, o professor Luiz Felizardo Barroso acreditava que quanto mais se falasse sobre o tema e quanto mais publicações circulassem pelo mercado, maiores seriam as chances de os conflitos nascidos no cotidiano das operações serem resolvidos com base na legislação. Assim, três anos após a entrada em vigor da Lei nº 8.955, a Lei das Franquias, Barroso lançou *Franchising e Direito*, pela Editora Atlas. No prefácio da primeira edição, o ministro do Comércio, da Indústria e do Turismo Francisco Dornelles atesta:

Trata-se de uma obra que se nota elaborada com esmero científico e sobretudo com o cuidado de não se tornar hermética ou inacessível ao grande público. Em linguagem clara, elegante e concisa, o livro não somente discorre sobre os aspectos históricos e até mesmo etimológicos do franchising, mas também aborda com muita profundidade os aspectos jurídicos e práticos da franquia no Brasil, inclusive enfrentando e esclarecendo

11/6

PANDEMIA DE GRIPE A

A Organização Mundial da Saúde declara que o surto de gripe A encontra-se em estado de pandemia. Foi a primeira do século XXI e do terceiro milênio.



25/6

REI DO POP

Michael Jackson morre em Los Angeles (EUA), aos 56 anos. O álbum *Thriller*, lançado em 1982, é apontado pelo *Guinness* como o mais vendido de todos os tempos, com 65 milhões de cópias.

11/7

SHOW DO REI

Roberto Carlos celebra 50 anos de carreira com um show histórico no Maracanã, diante de 60 mil pessoas. Antes de abrir o espetáculo com *Emoções*, o rei declarou: “Em Cachoeiro, nunca imaginei que pudesse viver tamanha emoção, cantar no Maracanã”.



as questões relacionadas à dinâmica empresarial dos negócios sob franquias.

O livro do Professor Barroso vem preencher uma séria lacuna da literatura jurídica especializada a respeito de assunto tão palpitante, moderno e atual como é o instituto da franquia empresarial.

Barroso foi cirúrgico, identificou uma necessidade do mercado. As dúvidas eram muitas nos idos de 1990 e, ainda hoje, três décadas depois, as questões jurídicas continuam sendo motivo de muitas interrogações para quem deseja entrar no sistema de franquias e até para quem tem anos de experiência. De lá para cá, o tema é recorrente na literatura voltada ao setor com diferentes abordagens. Em grupo ou em empreitadas solo, vários advogados especializados em *franchising* lançaram publicações com o objetivo de esclarecer o que diz a lei e como deve ser aplicada no cotidiano das redes, como lembra Ana Cristina Von Jess, sócia do escritório Von Jess & Advogados:

— Ao longo dos anos, com o crescimento do volume de publicações, fomos aprendendo a adotar uma linguagem mais direta, sem muito “juridiquês”, com riqueza de aplicações práticas, uma vez que o *franchising* é regido por uma legislação própria, bastante enxuta.

Formada pela Universidade Católica de Petrópolis, com especialização em Direito Empresarial com foco no segmento de franquia, Ana Cristina por vários anos participou ativamente da ABF Rio e do Conselho de Franquia da Associação Comercial do Rio de Janeiro. Nas dezenas de palestras que proferiu, ouvia com frequência comentários como: “Poxa, você fala de maneira simples sobre solução de conflitos, sobre a aplicação prática da lei”. Foi exatamente essa facilidade que a advogada procurou traduzir em dois livros: *Aspectos Jurídicos do Franchising: As Bases Legais para o Sucesso de uma Franquia* (ABF Rio, 2016) e *Franchising no Brasil: Tudo o que Você Precisa Saber* (Lumen Juris Editora, 2018). O primeiro, Ana Cristina assinou junto com Daniel Gudiño, Gabriel Di Blasi, Julio Mochelin Monteiro Dias, Janssen Murayama,

Keuson Nilo da Silva e Luiz Felizardo Barroso e coordenou o processo editorial.

— Não foi nada fácil. Cada um dos advogados tinha as suas atribuições do dia a dia e escrever é algo que demanda tempo. O nosso objetivo era apresentar os temas jurídicos que mais saltam aos olhos quando pegamos um contrato de franquia nas mãos pela primeira vez. Também não tínhamos a pretensão de esgotar o tema. Tomamos o cuidado de convidar para participar da obra apenas advogados com experiência no setor, não necessariamente do Rio de Janeiro, mas efetivamente familiarizados com a rotina do *franchising*, recorda.

Animado com a boa receptividade das obras lançadas pela ABF Rio, Beto Filho, como presidente da entidade, estava certo de que estava mais do que na hora do *franchising* fluminense ter uma publicação que retratasse em detalhes a história de nossas redes. A ideia virou realidade em 2016, com o lançamento de *Marcas de Sucesso do Franchising Carioca*, que no volume 1 contou, em 156 páginas, a história e as estratégias de algumas das minhas mais ilustres companhias: Ipiranga, AM PM, Jet Oil, Astral, Bob’s, BR Mania, Megamatte, Mundo Verde e Yes!. Alguém tem alguma dúvida de que foi um sucesso?

— Os três livros – *Franchising: Aprenda com os Especialistas*, *Aspectos Jurídicos do Franchising* e *Marcas de Sucesso do Franchising Carioca* – compõem uma trilogia forte. Foi com essas publicações que iniciamos a nossa biblioteca acadêmica e passamos a dividir esse conhecimento com as universidades públicas e privadas, diz Beto Filho.

Ele conta que, para surpresa de todos, o MEC não tinha uma relação completa com o nome e o contato dos reitores de todas as universidades do país, que permitisse que os livros chegassem às mãos deles. “Se não tem, vamos criar”, disse Beto. Foi assim que fizeram.



— Foram três meses de muito trabalho. Colocamos estagiários para pesquisar, cruzar informações. De posse da lista, encaminhamos exemplares de cada publicação para todos os meios acadêmicos do país. Recebemos cartas belíssimas de agradecimento. Ao mesmo tempo que distribuíamos os livros, fomos às universidades para dar palestras e contribuíamos com artigos na mídia, recorda o presidente da ABF Rio.

Muitos desses artigos foram escritos por Flavio Maia, que entrou para o *franchising* quando chegou ao Bob’s e não saiu mais. De riso fácil e humor afiado, ele costuma transferir para suas crônicas o mesmo tom descontraído que emprega em suas conversas. *Franchising nas Linhas e Entrelinhas: Experiências de quem Vive o Dia a Dia do Mundo das Franquias*, escrito em parceria com Rogério Gama e lançado em 2016, é exatamente assim.

— Eu me dei conta de que tinha muitas crônicas que, apesar de terem sido escritas há algum tempo, eram muito atuais. Pensei: por que não reuni-las em um livro? Chamei o Rogério Gama, que também tinha muitos artigos, mais acadêmicos que os meus, para juntos fazermos a curadoria dos textos. Foi ele, aliás, que criou o nome *Franchising nas Linhas e Entrelinhas*, de que gosto muito, conta Flavio.

Pelas 196 páginas os autores vão intercalando 47 artigos e crônicas sobre as principais temáticas do universo das franquias, tendo nos títulos bem-humorados um convite à leitura. Entre os preferidos de Flavio estão “TPM?”, “Ponto bom não dorme”, “Os toucas brancas” e “Por quem os sinos dobram”. Como os autores destacam no texto de apresentação, não se trata de um manual, pelo contrário:

Esperem encontrar as linhas e, sobretudo, as entrelinhas, do Franchising retratadas com humor e perspicácia através de experiências inusitadas de vida e casos interessantes do dia a dia de uma franquia. Em alguns desses artigos é mesclado um pouco de ficção só para não revelar a identidade dos “santos” ou até mesmo propositalmente são dados nomes fictícios aos personagens.

2010

25/1

MUDANÇAS NO ALUGUEL

A nova Lei do Inquilinato passa a vigorar, trazendo mudanças nas relações entre locador, inquilino e fiador. As alterações atingem especialmente os imóveis residenciais nos casos de despejo, renovação e encerramento de contratos.

17/3



SUSTENTABILIDADE

A Megamatte vence o Prêmio Faz Diferença 2009 na categoria Sustentabilidade. A distinção foi concedida à empresa por ser a primeira rede de franquia brasileira a atuar segundo os princípios do Comércio Justo, que incluem práticas como transparência na gestão, conformidade com as leis ambientais e trabalhistas, respeito nas relações com fornecedores e colaboradores e pagamento de preço justo. A iniciativa é do jornal *O Globo* em parceria com a Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (Firjan).

16/7

SACOLAS RETORNÁVEIS

É aprovada a lei, de autoria do governo do estado do Rio de Janeiro, que determina que as sacolas plásticas descartáveis sejam substituídas por bolsas retornáveis.



O mais importante é que todos os artigos e crônicas presentes neste livro têm em seu bojo ensinamentos muito práticos e úteis sobre o mundo real dos negócios e das franquias. Não somente as alegrias, mas também suas agruras.

Com o passar dos anos, a contribuição dos autores cariocas foi crescendo e o espaço do *franchising* também. Nossos especialistas tomaram gosto pela arte de escrever, um exercício que Daniel Plá praticava com prazer. Mesmo atribulado com a direção de uma das maiores redes do estado, ele fazia questão de não abandonar seu lado acadêmico. Nas duas atividades buscava inspiração e embasamento para produzir artigos e a escrever livros. Em 2001, Daniel lançou pela Editora Senac RJ o título *Tudo sobre Franchising*. A ideia, como revelou na época, era desmistificar o assunto ao discorrer sobre a história do sistema, legislação, os entraves e as facilidades que as franquias apresentam.

Duas décadas depois, revelar os caminhos do universo das franquias ainda desafia quem escreve e chama atenção de quem sonha abrir o próprio negócio. Sempre pronto a escutar, o psicólogo Rogério Gama, em seus mais de 20 anos de atuação no *franchising*, foi acumulando uma série de perguntas que eram comuns a quem sonhava comprar uma franquia ou franquiar o próprio negócio. Em 2020, debruçou sobre essas dúvidas e escreveu *Franchising em 101 Perguntas*.

— O diferencial dessa obra é justamente não ser conceitual ou jurídica, por isso não requer uma leitura linear. São 101 questões respondidas em no máximo duas páginas, em linguagem simples e direta. O mais importante: são perguntas que as pessoas realmente fazem como, por exemplo “Minha filha faz um brigadeiro maravilhoso. Vou poder vendê-lo na franquia de alimentação que estou comprando?”. Eu mesmo já ouvi algumas dezenas de vezes esse questionamento, diz Rogério.

Franchising em 101 Perguntas, aliás, serviu de referência para o programa *Minuto Franquia*, levado ao ar a partir de março de 2020, na rádio *JB FM*, líder de audiência no estado do Rio de Janeiro. Com duração de 60 segundos, o programa



Fundação Biblioteca Nacional



apresentado por Beto Filho e Rogério Gama revelava o *franchising* como impulsor do empreendedorismo e gerador de emprego e renda. A iniciativa tinha muitos pontos positivos, na visão de Beto Filho:

— A oportunidade de a ABF Rio poder falar em uma emissora de grande audiência ajudou na difusão e na democratização do sistema, contribuindo para a ampliação da entrada de novas marcas no segmento e para a expansão das redes em operação.

Acostumado a estúdios e microfones desde o tempo em que trabalhou como jornalista social, Beto Filho tirou a tarefa de letra, como conta Rogério:

— Nós gravamos os pilotos para serem aprovados pela equipe técnica da rádio, ora eu, ora o Beto. Enquanto eu ficava passando e repassando o texto, o Beto falava de improviso e de maneira muito espontânea. Com

sua voz de locutor, imprimia um tom vibrante e incentivador ao *franchising*. Mesmo com o programa fora do ar, em decorrência da pandemia, continuamos recebendo perguntas de ouvintes querendo tirar dúvidas sobre franquia. Foi um sucesso.

De título em título, de ensinamento em ensinamento, os especialistas cariocas vão contribuindo para formar uma coleção rica de livros sobre o *franchising* no Brasil, tendo como pano de fundo não só a evolução do sistema, mas as centenas, posso dizer milhares, de histórias de marcas e de pessoas que enxergaram na franquia um caminho para mudar a vida, para alcançar o sucesso. ●

27/7

OLHO NA TORCIDA

É sancionado o Estatuto do Torcedor, que prevê penas contra torcidas, cambistas, árbitros que prejudiquem as partidas e torna obrigatório o uso de câmeras em estádios de mais de 10 mil lugares.



8/10

RECORDE DE PÚBLICO

O filme *Tropa de Elite 2* entra em exibição nos cinemas do país e bate recorde de espectadores. Nada menos do que 11 milhões de pessoas assistiram ao filme dirigido por José Padilha, que ganhou o Grande Prêmio Cinema Brasileiro na categoria Melhor Longa-metragem Ficção.

31/10

UMA MULHER NO PLANALTO

Dilma Vana Rousseff é eleita 36ª presidente do Brasil.



CAPÍTULO 2

O FRANCHISING
SOBE O MORRO

Morro Santa Marta, Botafogo.

Quando a comitiva de carros oficiais, precedida por batedores, entrou na rua Dionísio, vinda da avenida Braz de Pina, não houve quem não saísse à calçada. A movimentação, incomum no bairro da Penha, despertou a curiosidade de todos. Mulheres e crianças fizeram menção de acompanhar o deslocamento dos carros – dentro dos quais se avistavam homens de terno e militares fardados. O séquito seguiu pela rua por poucos metros, estacionando quase no fim da primeira quadra, em frente ao número 48. A dona da casa, uma maranhense que havia chegado aqui ainda jovem, estava no quintal, ao lado da tábua de lavar e da selha, cuidando das roupas do marido e dos quatro filhos e das peças que havia estendido sobre a grama para quarar.

Assim que os veículos pararam, alguns seguranças desceram e se posicionaram, alertas, cercando o carro que escoltavam. A porta se abriu e dele desceu um homem de baixa estatura, compleição física atarracada – quase sem pescoço –, vestindo um terno escuro. Era o presidente da República, marechal Humberto de Alencar Castello Branco, primeiro general a ocupar o cargo após o golpe militar de 1964. A comitiva de Castello Branco viera da estação de trens Penha Circular, onde, ao lado do governador Negrão de Lima e do ministro da Viação, Juarez Távora, havia inaugurado o primeiro trecho eletrificado da Estrada de Ferro Leopoldina, como noticiaram os jornais da época, entre os quais *O Globo*, na edição de 11 de março de 1966:

Trens elétricos já correm nas linhas da Leopoldina. O primeiro trecho eletrificado da Estrada de Ferro Leopoldina, numa extensão de 12 quilômetros, entre as estações de Francisco Sá e Penha Circular, foi inaugurado ontem pelo Presidente Castelo Branco, que fez a viagem inicial numa composição inteiramente nova, construída pela indústria nacional para operar nos subúrbios. Ao ato compareceram, também, o governador Negrão de Lima, o ministro da Viação e o Coronel-Engenheiro Hélio Bento de Oliveira Melo, presidente da Rede Ferroviária Federal, que se sentaram lado a lado, num dos

4/11

DUAS DÉCADAS

Os 20 anos de atuação da ABF Rio são comemorados com uma grande festa durante a Franchising Business 2010, no Riocentro.



29/11

SOMOS MUITOS

O IBGE divulga os primeiros dados consolidados do Censo 2010. A população brasileira totaliza 190.732.694 habitantes.

2011

7/1

SEM REBAIXAMENTO

Um incêndio de causas desconhecidas, na Cidade do Samba, resulta na destruição dos barracões da Portela, União da Ilha e Grande Rio. A Liga das Escolas de Samba decide que nenhuma escola será rebaixada no Carnaval.



bancos do carro-motor, demorando-se em conversas sobre o significado do empreendimento.

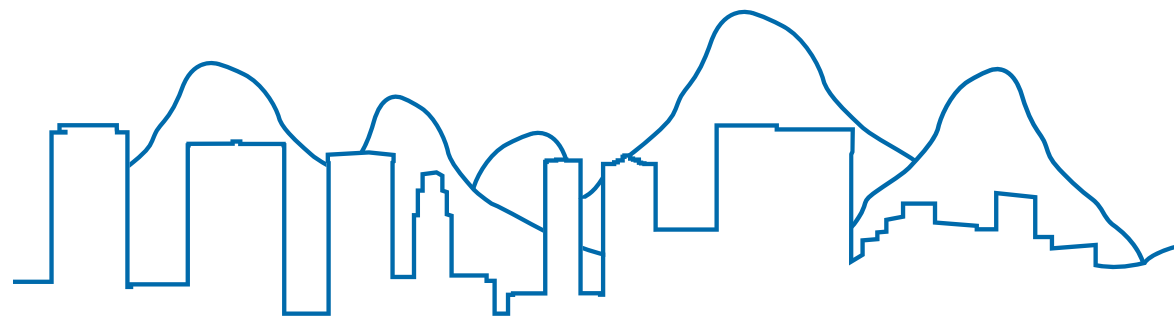
A escapadela da comitiva presidencial para o seio da comunidade, depois da inauguração, passou despercebida pelos jornalistas e não mereceu sequer uma linha nos diários do dia seguinte. O fato, no entanto, ficou marcado na memória dos moradores. Até hoje os mais antigos se lembram perfeitamente do dia em que o presidente da República chegou de surpresa na comunidade.

— Quantos anos tu achas que se falou sobre isso na Penha? — pergunta Beto Filho.

A dona de casa que cuidava dos afazeres domésticos era Maria do Carmo Castello Branco, mãe de Beto Filho. O marechal — patente máxima do Exército brasileiro, extinta com a reforma estrutural das Forças Armadas em 1968 — era primo em primeiro grau do pai dela, Armando Castello Branco. A afinidade entre os dois remontava aos tempos em que ele — já adulto e na carreira militar — frequentava a casa dela, uma menina ainda.

— O marechal descobriu o endereço da minha mãe e aproveitou essa viagem ao Rio para fazer uma visita. Ela é da família Castello Branco com origem no Nordeste e foi criada muito próxima dele. A ligação dos dois era enorme. O Castello Branco simplesmente apareceu de surpresa. Hoje, o crime organizado o liquidaria com a comitiva e tudo, brinca Beto.

Eram outros tempos. Beto tinha pouco mais de 8 anos e, quando não estava na escola, passava horas jogando bola com amigos da vizinhança, na rua de paralelepípedos. A rua Dionísio era uma das poucas com calçamento na comunidade, privilégio conquistado por ser rota das escassas linhas de ônibus que serviam o bairro. A violência ainda não era a principal preocupação dos moradores. Apesar da tranquilidade, a realidade do bairro não era muito diferente da dos subúrbios cariocas de hoje. Havia muita carência e para onde se olhasse era evidente a ausência de infraestrutura e de políticas sociais.



Foi uma paixão avassaladora que levou dona Maria do Carmo para a Penha. Ela chegou aqui em 1940, aos 18 anos, vinda de São Luís (MA) para concluir os estudos. Filha de uma família de classe média — o pai era fiscal do governo —, ela e os irmãos, um deles médico, tiveram educação formal privilegiada nos estados do Nordeste onde moraram. Quando chegou o momento de se definir profissionalmente, a jovem escolheu fazer Contabilidade, curso que não havia na capital maranhense. O pai a enviou para cá e para manter o padrão de vida da filha pediu ao padrinho da menina, Fábio Carneiro de Mendonça, que a acolhesse no Rio de Janeiro.

Os Carneiro de Mendonça tinham estreita ligação com uma das nossas paixões, o futebol. Eram torcedores ardorosos do Fluminense, clube com o qual mantinham laços desde a década de 1910, quando o primogênito da família, Marcos Carneiro de Mendonça, se tornou goleiro do tricolor das Laranjeiras e depois da Seleção Brasileira, sendo o primeiro jogador a ser convocado para essa posição. Foi presidente do clube em 1940 e 1941. Fábio seguiu os passos do irmão. Foi presidente do Fluminense Football Club entre 1949 e 1953, período em que o time conquistou dois dos mais importantes títulos da sua história, a Taça Olímpica, em 1949, e a Copa Rio Internacional, em 1952. O filho dele, José Gil Carneiro de Mendonça, também seguiria os passos do tio e do pai, elegendo-se presidente do tricolor em 1996.

Morando com os padrinhos numa casa na praça da Paz, em Ipanema, dona Maria do Carmo desfrutava do convívio com a sociedade carioca. Enquanto levava adiante os estudos, frequentava os meus mais finos salões, como os famosos bailes nas Laranjeiras. O padrinho, disposto a alavancar a carreira da futura contabilista, conseguiu para ela um estágio

na Sears. O ícone do varejo norte-americano — com milhares de itens — acabara de chegar aqui, instalando-se num prédio gigante, onde hoje está localizado o Shopping Botafogo.

Na festa de aniversário do primeiro ano da empresa, a moça conheceu um vendedor do setor de eletrodomésticos. Além da conversa boa, Felisberto Fontes era bem apessoado, mas descendia de família humilde da Penha. Foi amor à primeira vista, para desespero dos pais da moça.

— Foi uma briga. Ela preferiu ficar sem falar com as irmãs e manter o namoro. Os pais dela diziam: “Você foi para aí para ser princesa, não para levar uma vida ao lado de um vendedor”. Mas não teve jeito, ela brigou com todo mundo e foi para a Penha contar moeda para sobreviver. Teve quatro filhos. Mas nem isso a impediu de ser uma mulher ativa, que valorizava a educação e a formação que tivera. Foi ministra da Eucaristia e deu aulas de catecismo durante 25 anos na Igreja da Penha. Quando os filhos estavam crescidos e começaram a sair de casa, fez vestibular para a PUC e se formou em Teologia, conta Beto Filho.

A vida da família no Complexo do Alemão foi difícil. Sem a ajuda financeira dos parentes e contando apenas com os poucos rendimentos que o pai trazia para casa, Beto Filho teve que se virar desde cedo. Já adolescente, associou-se a um grupo de amigos, juntaram as economias e montaram uma equipe de som denominada Hot Tape. As equipes de som organizavam ou eram contratadas para fazer os bailes funk, que tiveram origem em meados da década de 1970. A dos meninos da Penha tinha um gravador de rolo Akai 4000 DS, pelos menos duas dezenas de caixas de som, que quando montadas se transformavam num paredão sonoro com quase dois metros de altura e tomando toda a extensão do palco, e um conjunto de luzes estroboscópicas.

— Fazíamos bailes em lugares tranquilos como Caxias e Nova Iguaçu — ironiza Beto Filho. — Era cacetada, tiro, porrada. Uma vez, a gente se deitou no palco de tanto tiro. As caixas de som ficaram furadas por balas. Mas no fim sempre dava tudo certo e a gente metia todo aquele equipamento numa Kombi velha e ia para casa às 5 da manhã.

4/4

NOVA DIRETORIA

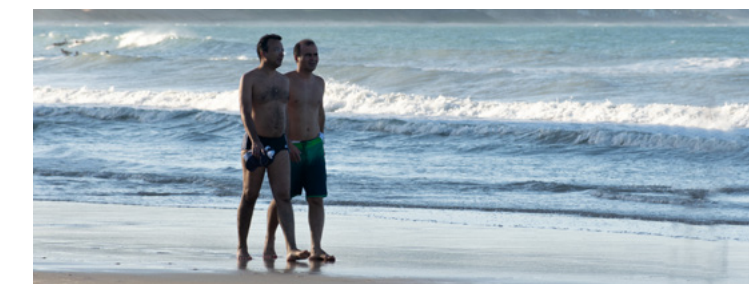
A nova diretoria da ABF Rio para o biênio 2011/2013 é empossada em cerimônia no auditório da Dannemann Siemsen. Fátima Rocha é conduzida à presidência, tendo como vices Flavio Maia e José Castro Schwartz.



5/5

UNIÃO ESTÁVEL

O Supremo Tribunal Federal decide, por unanimidade, que os casais homossexuais podem firmar contratos de união estável, assim como o fazem os casais heterossexuais.

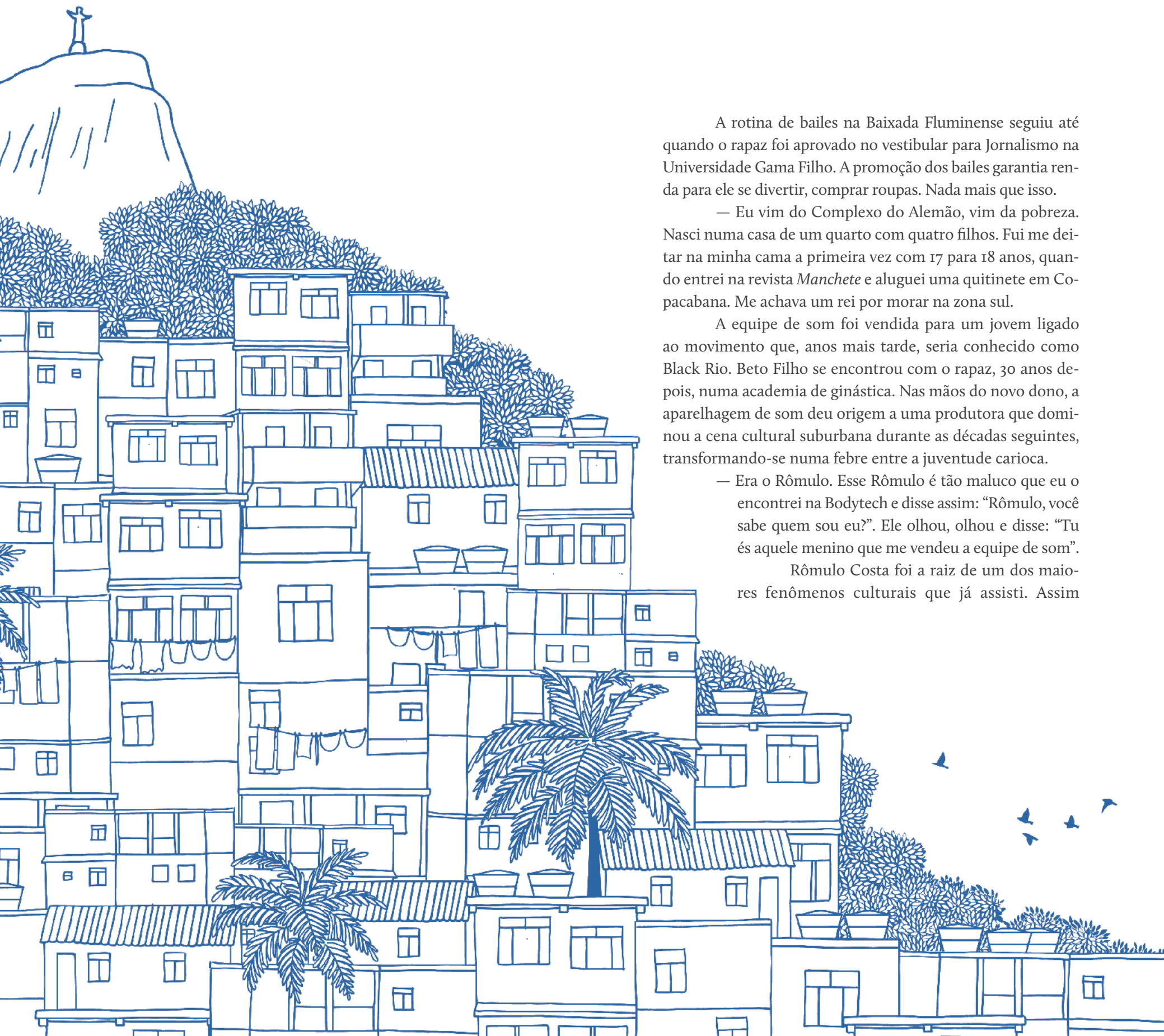


2/7

O PRESIDENTE DO REAL

Vítima de um AVC, morre o ex-presidente Itamar Franco, aos 81 anos. Na presidência entre 1992 e 1994, Itamar implantou o Plano Real, assinou a Lei dos Genéricos, empreendeu projetos de combate à miséria ao lado do sociólogo Betinho e abriu caminho para a criação dos programas de transferência de renda. Durante o seu governo foi realizado um plebiscito sobre a forma de governo do Brasil.





A rotina de bailes na Baixada Fluminense seguiu até quando o rapaz foi aprovado no vestibular para Jornalismo na Universidade Gama Filho. A promoção dos bailes garantia renda para ele se divertir, comprar roupas. Nada mais que isso.

— Eu vim do Complexo do Alemão, vim da pobreza. Nasci numa casa de um quarto com quatro filhos. Fui me deitar na minha cama a primeira vez com 17 para 18 anos, quando entrei na revista *Manchete* e aluguei uma quitinete em Copacabana. Me achava um rei por morar na zona sul.

A equipe de som foi vendida para um jovem ligado ao movimento que, anos mais tarde, seria conhecido como Black Rio. Beto Filho se encontrou com o rapaz, 30 anos depois, numa academia de ginástica. Nas mãos do novo dono, a aparelhagem de som deu origem a uma produtora que dominou a cena cultural suburbana durante as décadas seguintes, transformando-se numa febre entre a juventude carioca.

— Era o Rômulo. Esse Rômulo é tão maluco que eu o encontrei na Bodytech e disse assim: “Rômulo, você sabe quem sou eu?”. Ele olhou, olhou e disse: “Tu és aquele menino que me vendeu a equipe de som”.

Rômulo Costa foi a raiz de um dos maiores fenômenos culturais que já assisti. Assim

que adquiriu os equipamentos, ele rebatizou a equipe com o nome Som 2000 e passou a organizar bailes nos quais os ritmos predominantes eram o funk e o soul. Ainda no final da década de 1970 houve a fusão com outra equipe de bailes que rivalizava em fama, a Guarani 2000. Da sociedade nasceu a Furacão 2000. Embora para o grande público a explosão do funk tenha chegado na virada do milênio, para os jovens das favelas e subúrbios cariocas o movimento musical já era extremamente popular havia pelo menos 20 anos. A Furacão 2000 foi responsável pela amplificação do funk carioca para o resto do país, quando, já com estrutura de empresa, passou a atuar também como produtora de shows de MC’s e gravadora de discos com coletâneas de funk norte-americano e nacional. Os lançamentos desses discos tornaram-se eventos grandiosos, com espaço nas mais badaladas colunas culturais, como a de Nelson Mota, de *O Globo*, em setembro de 1978:

Festa soul em Madureira

Amanhã, a partir das seis da tarde, no Ginásio do Madureira (Av. Ministro Edgard Romero), acontece aquela que será a maior festa soul do ano, com o lançamento do segundo discaço da equipe “Furacão 2000”. O lance contará com uma overdose de visuais iluminativos e sonoros, onde incluem-se 60 caixas de som, 150 spots coloridos, jogos de espelhos, exibição de filmes dos maiores estrelas soul e até um vulcão artificial – é claro – a todo vapor. Os ingressos estarão à venda na bilheteria do clube desde as dez da manhã e o “soulance” contará com as maiores autoridades nativas do black people dançante como Monsieur Lima, Eliezer (o vencedor do Primeiro Soul Calouro), Luizinho Disk Jockey Soul e as equipes Black Power, a Cova, Mr. “Funk” Santos e outras. Então é não marcar e partir em caravana para Madura, que, como já afirmaram os adeptos da black music, é a capital do soul brasileiro.

Mais do que um arroubo de juventude, as incursões precoces do rapaz no mundo dos negócios iriam se consolidar no futuro. Beto se desfez da equipe de som para se dedicar inteiramente ao curso de Jornalismo. Mas enquanto fazia a

23/9

ROCK IN RIO

A quarta edição do Rock in Rio começa no Parque Olímpico Cidade do Rock, na Barra da Tijuca. O festival, com uma média diária de público de 100 mil pessoas, teve as bandas Guns N’ Roses e System of a Down nos shows principais.



17/12

LUXO E OUSADIA

Morre Joãozinho Trinta, aos 78 anos, em São Luís (MA), sua terra natal. Criativo e ousado, o carnavalesco reinou no Rio de Janeiro colecionando títulos e polêmicas, a maior delas ao colocar o Cristo Redentor vestido de mendigo no desfile da Beija-Flor de 1989.



24/12

EXPORTAÇÃO GARANTIDA

O Congresso americano não renova a lei que impunha tarifa ao etanol brasileiro, que durava 30 anos e o Brasil é favorecido com a possibilidade de exportar para o maior mercado mundial, a partir de 2012.

faculdade precisou vender livros e enciclopédias de porta em porta, primeiro aqui nas minhas ruas, depois desbravando a capital dos paulistas.

— Certa vez encontrei um juiz que me disse se lembrar muito de um garoto que ele usava como exemplo nas aulas de Direito: “O rapaz invadiu a minha sala, botou um pacote na minha frente, falou para caramba e me vendeu uma coleção de livros. Fiquei encantado com aquele cara”. E eu disse: “Era eu”. Vendi Barsa, vendi a Britânica e vendi os livros da Editora Bloch. E eu, que nem sabia direito onde era o centro do Rio de Janeiro, dois meses depois estava na avenida São João, em São Paulo, vendendo livros. Com medo de me afastar do hotel e não saber voltar, só ficava nas redondezas. Até que entrei no Copan (edifício residencial com 1.160 apartamentos e 5 mil moradores) e não saía de lá. Fui campeão de vendas em São Paulo vendendo só lá dentro, conta.

Beto Filho construiu uma carreira vitoriosa de empreendedor e ficou conhecido no mercado pela criatividade e pelo arrojo com que se atirava nos negócios. Mas nunca mascarou a sua história. Levou consigo a vivência e os sonhos das pessoas das comunidades. Saiu do morro, mas nunca deixou que a vida na comunidade saísse dele. Já empresário de sucesso e um dos nomes importantes do *franchising*, não titubeou em olhar para o próprio passado quando viu a oportunidade de levar desenvolvimento às comunidades onde viveu.

O empresário Beto Filho esteve por cinco mandatos à frente da ABF Rio. Desde a primeira eleição, em 2007, quando não esteve na presidência, deu sua contribuição como diretor. Beto diz que a sua missão na entidade extrapolou o interesse puramente empresarial.

— O meu propósito sempre foi social, caso contrário teria assumido a presidência da ABF Rio uma única vez. A minha empresa trabalha com saúde pública, saneamento básico, cuidando de pessoas e do patrimônio. Sempre me vi nessa posição de poder colaborar – através do crescimento e da democratização do *franchising* – para atingir mais pessoas. Quero mudar a vida de um estudante, de um desempregado ou de

alguém que queira crescer tendo um negócio aproveitando o ecossistema do *franchising*. Quero transferir essa inteligência, dar suporte e motivação, abraçar, diz Beto.

A democratização do sistema de franquia passou a ser uma expressão-chave e muito cara a Beto Filho. Como empreendedor e franqueador, desde sempre soube que o medo afasta muita gente do empreendedorismo. Por isso, enxergava no *franchising* a saída, uma vez que iniciantes teriam no sistema de franquia a segurança de se servir da experiência daqueles que já trilharam o caminho e o fizeram com sucesso.

— É isso que o *franchising* tem de mágico. Tem um efeito psicológico na permanência das pessoas. Muitos não empreendem porque têm medo. E o ambiente do *franchising* te dá informação, dá a marca, o produto famoso e toda a assistência. Isso diminui o medo.

Quando começaram a surgir pesquisas e estudos econômicos apontando o potencial econômico e de consumo que havia nos morros cariocas, Beto Filho fez imediatamente a ponte. O sistema de franquias podia, sim, ser uma via importante para alavancar empresas e vidas nas favelas. Baseado nesses dados, o empresário passou a defender a tese de que o *franchising* poderia ser um diferencial na geração de emprego e renda. Em palestras e seminários para os quais era convidado, trabalhava a divulgação do sistema, assumindo o papel de formador de opinião sobre o *franchising*.

— Eu sou um jesuíta. Quero cada vez mais que as pessoas entendam que franquia não é bicho de sete cabeças. É uma oportunidade, que tem seus parâmetros de segurança. Muita gente que não tinha oportunidade encontrou o seu caminho no *franchising*. Eu sou um. É isso que a gente quer provar. Nas minhas palestras em feiras de franquia nunca perco essa linha. Posso até falar tecnicamente, mas em algum momento vou vender essa motivação para as pessoas, diz Beto.

Além de levar a bandeira da democratização do *franchising* nacional nas suas gestões à frente da ABF Rio, Beto Filho compartilhava esse ideal com os seus pares de associação. No mandato de Fátima Rocha (2011/2013) estavam

prontas as condições para a formatação de um plano para fazer o *franchising* subir o morro. Isso graças ao projeto Unidade de Polícia Pacificadora (UPP), que desde 2008 chegara a 18 comunidades e que, a partir de novembro de 2011, começara a operação para limpar o caminho para a implementação das UPPs no Complexo do Alemão e no bairro vizinho, a Penha, ambos na zona norte. No dia 19 de novembro de 2012, o *Jornal do Comercio* trouxe uma reportagem com dados que confirmavam o potencial econômico das comunidades pacificadas.

Pacificadas, favelas atraem e geram negócios

É notório o crescimento do comércio nas favelas pacificadas no Rio de Janeiro. Além de gerar desenvolvimento, o fenômeno também atrai atenção de grandes varejistas e estimula um número cada vez maior de moradores a abrirem seus próprios negócios. Atualmente, além de órgãos do governo fluminense, representantes do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio de Janeiro (Sebrae-RJ) e da Associação Brasileira de Franchising (ABF) percorrem essas comunidades com o objetivo de capacitar e auxiliar quem deseja empreender.

Estudo socioeconômico do Instituto Data Popular mostra que, juntas, as comunidades cariocas pacificadas movimentam cerca de R\$ 13 bilhões por ano. Feita entre homens e mulheres, com idade entre 15 e 25 anos, nas favelas da Rocinha, Complexo do Alemão, Salgueiro, Cidade de Deus, Chatuba, a pesquisa aponta que boa parte do consumo ocorre dentro da própria localidade, principalmente as compras cotidianas. Entre os serviços mais demandados estão supermercado, padaria, recarga de celular e salão de beleza.

Atualmente, o morador da Rocinha, na Zona Sul da cidade, já conta com agências de bancos e de viagens, lotéricas, farmácias e academias de ginástica, além de franquias de diversas redes, como MicroLins, Bob's, Yes! e Skill Cursos de Idiomas. No ano passado, a varejista Ricardo Eletro investiu mais de R\$ 1 milhão em uma loja na comunidade. Há duas semanas, a Casas Bahia também inaugurou uma unidade na Rocinha.

2012

Fev.

PARCERIA AFINADA

Empresários cariocas conhecem, durante o Café com Franquia, o programa Sebraetec. A proposta era subsidiar pelo menos 2.500 projetos de tecnologia e inovação para as micro e pequenas empresas ao longo do ano.

23/3

E O SALÁRIO, Ó!

Morre aos 80 anos o humorista Chico Anysio. O mestre do humor brasileiro deixa uma galeria de personagens inesquecíveis, como o ator canastrão Alberto Roberto, o pão-duro Gastão Franco, o coronel Pantaleão, o pai de santo Véio Zuza, o ranzinza Popó, o mulherengo Nazareno, o preguiçoso Painho, o corrupto Justo Veríssimo e o Professor Raimundo, o mais famoso deles ao longo de uma carreira de mais de 60 anos.



Mar.

MICROFRANQUIAS EM ALTA

O personagem Pereirão, interpretado por Lillian Cabral na novela *Fina Estampa*, exibida pela Rede Globo, colaborou para o crescimento de microfranquias dedicadas aos serviços de reparos e reformas.

13/6

RIO+20

É realizada no Rio de Janeiro a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, a Rio+20. Durante 10 dias, chefes de Estado e de governo de 188 nações discutiram a renovação do compromisso político com o desenvolvimento sustentável.



O Bob's está entre as redes de franquia pioneiras a semear no terreno fértil das comunidades. Antônio Detsi, diretor-geral da unidade franqueadora da BFFC, *holding* que tem sob o seu guarda-chuva a rede de *fast-food*, lembra que a chegada da marca à Rocinha ocorreu em 2001, quando a questão da pacificação sequer era discutida. A lanchonete ficava no alto do morro e funcionou por quase 10 anos. A operação era rentável, usava mão de obra 100% local, moradores da própria Rocinha e do Morro do Vidigal, confirmando a tese de que era possível gerar riqueza e emprego dentro da comunidade. A operação foi fechada pelo franqueado justamente à época da pacificação.

— A loja tinha um salão muito confortável e fazia *delivery* muito antes da popularização dessa atividade. Enquanto funcionou, operávamos muito bem e estávamos satisfeitos com o negócio. Se encontrarmos o ponto certo, o franqueado adequado, a gente coloca o Bob's na comunidade. Zero preconceito, eu acredito que existe renda circulante em várias comunidades do Rio de Janeiro que justifica ter uma loja. Basta encontrar o lugar, o momento e o parceiro certo. Temos lojas em todo o Brasil que são na periferia, em locais que são praticamente comunidades e funcionam muito bem. As classes C e D querem consumir e nós temos um tíquete que permite que elas consumam, avalia Antônio Detsi.

A formatação do projeto exigiu esforços de várias entidades. Além da ABF Rio, o projeto Franquia para Todos envolveu a Associação de Moradores do Morro do Alemão e a Agência Estadual de Fomento (AgeRio). Coube à ABF Rio dar visibilidade ao sistema de *franchising*. A estratégia foi além das palestras *in loco* feitas por seus diretores e buscava trazer os possíveis franqueados do morro para dentro da associação. Eles foram convidados a participar dos encontros do Café com Franquia e de cursos, recebendo descontos e bolsas de estudo. A jornalista Fabíola França chegou à entidade para fazer assessoria de imprensa quando houve essa aproximação



Basilica Santuário de Nossa Senhora da Penha de França, conhecida Igreja da Penha.

e participou ativamente do projeto. Ela diz que essa foi uma das ações mais significativas da ABF Rio.

— Nós demos visibilidade à franquia num universo que tem muitos empreendedores, mas que acreditam que o *franchising* não é para eles. Apresentamos microfranquias, empreendimentos de 5, 6 mil reais. A ABF Rio capacitou essas pessoas. Na época, tivemos exemplos de marcas que entraram na Rocinha, no Morro do Alemão e no próprio Turano, na zona norte, devido ao projeto Franquia para Todos. Entre as redes havia a Vestcasa, Rei do Mate, Pink Bijoux. Fizemos encontros na Rocinha, na Maré e no Alemão, com as marcas apresentando seus produtos e serviços, entre elas a iGui. Era uma espécie de Reunião de Negócios, semelhante às que acontecem nas feiras de franquias, conta Fabíola.

O termo de cooperação para a instalação de microfranquias em comunidades pacificadas foi assinado entre a AgeRio e a ABF Rio no dia 13 de dezembro de 2012. Foi o 100º contrato de financiamento celebrado pela Agência de Fomento voltado especificamente para essas áreas. O programa de microcrédito concedia financiamentos de R\$ 300 a R\$ 15 mil, com juros de 0,25% ao mês. A novidade chamou atenção da imprensa e ganhou as páginas dos principais diários cariocas.

Agerio e ABF Rio firmam parceria

Em mais um passo para estimular a geração de negócios nas comunidades pacificadas no Rio de Janeiro, a Agência Estadual de Fomento (AgeRio) e a seccional fluminense da Associação Brasileira de Franchising (ABF Rio) assinam hoje um termo de cooperação para a criação de micro-franquias nestas favelas. A cerimônia será no Palácio Guanabara e terá a participação do governador Sérgio Cabral e do prefeito Eduardo Paes. Pelo acordo que será firmado, a AgeRio vai criar locais de atendimento nas comunidades pacificadas, colocando à disposição da população capacitadores de negócio que possam atender aos interessados em obter financiamentos. Hoje, a AgeRio tem 20 postos em funcionamento em comunidades como Rocinha,

26/6

A VENCEDORA É...

Fátima Rocha, presidente da ABF Rio, recebe o Prêmio Exemplo de Empreendedorismo na categoria *Franchising*, uma iniciativa da Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Estado do Rio de Janeiro (Facerj). “A homenagem mostra a força do empreendedor carioca. O sistema de *franchising* acompanha o ritmo de crescimento da economia do estado, fato comprovado pela categoria na qual fui homenageada”, afirmou Fátima na ocasião.

1º/7

BELEZAS CARIOCAS

A cidade do Rio de Janeiro se torna a primeira do mundo a receber o título de paisagem cultural urbana declarada Patrimônio Mundial, concedido pela Unesco. O marco referente ao título está no Centro de Visitantes do Parque Nacional da Tijuca. Entre as belezas que contribuíram para o título estão, também, o Pão de Açúcar, o Corcovado, o Aterro do Flamengo, o Jardim Botânico, a praia de Copacabana e a entrada da Baía de Guanabara.



1º/7

PORTO MARAVILHA

A primeira etapa das obras do Porto Maravilha é entregue à população. A revitalização, que atingiu os bairros da Gamboa, Saúde e Morro da Conceição, criou um corredor cultural na região.



Cidade de Deus e Complexo do Alemão, e até o final do ano o programa será expandido para as 28 comunidades pacificadas. Já à ABF Rio caberá promover a aproximação entre os possíveis empreendedores e as redes de franquia interessadas em investir nestas comunidades. “É a força da ABF Rio e da AgeRio em prol do empreendedorismo e do desenvolvimento. É um avanço consistente para melhorar a vida de todos”, afirma a presidente da ABF Rio, Fátima Rocha, que também participará da cerimônia ao lado do vice-governador Luiz Fernando Pezão, o secretário de Segurança, José Mariano Beltrame, o secretário de Desenvolvimento Econômico, Júlio Bueno, e o presidente da AgeRio, Domingos Vargas, além dos empreendedores financiados pelo programa de microcrédito.

O financiamento com juros reduzidos e prazos atrativos podia destinar-se a expansão, legalização e modernização de pequenos comércios já existentes, bem como na abertura de novas unidades. O projeto impactava milhares de donos de negócios informais, que iam desde salões de cabeleireiro aos pequenos bares. A esmagadora maioria funcionava na informalidade e esta foi uma oportunidade para que os negócios tivessem, efetivamente, o seu CNPJ. A presidente da ABF Rio, Fátima Rocha, fazia visitas constantes às comunidades para esclarecer dúvidas. Em entrevistas, ela dizia que além da pacificação

um fator fundamental para a chegada do *franchising* ao morro foi a crescente melhoria do poder de consumo das classes C e D.

Hoje, uma empregada doméstica ganha mais que um auxiliar administrativo. Com mais dinheiro no bolso elas podem consumir mais em salões de beleza, comer melhor. Numa das minhas visitas à Rocinha havia uma turma de 35 pessoas esperando ansiosa pelas explicações. Eu apresentei cinco tipos de franquias, de salão de beleza a alimentação, e todos ficaram interessados em abrir uma unidade. É o que chamamos de círculo virtuoso, disse ao Jornal do Commercio.

Um mês antes da assinatura do convênio, a diretoria da ABF Rio havia firmado uma parceria com a Associação Comercial e Empresarial Novo Alemão e Penha (Acenape), também com o objetivo de fomentar o crescimento das redes de franquia na comunidade pacificada e estimular o desenvolvimento econômico local. A ABF Rio oferecia cursos de capacitação e consultoria para os interessados. À época, o Complexo do Alemão era uma cidade com 400 mil habitantes, com potencial enorme de espaços para expansão. A cerimônia, realizada na praça do Conhecimento, na comunidade Nova Brasília, reuniu cerca de 80 convidados, entre empresários, franqueadores e franqueados, além de autoridades do município.

O caráter social do *franchising* já havia sido levado a termo pela ABF Rio em outro convênio, de 2012, reunindo os esforços da Fundação Xuxa Meneguel e da Associação Brasileira de Franquias Sustentáveis (Afras) em prol da Educação Positiva e dos direitos das crianças e dos adolescentes. O show *Natal Mágico da Xuxa*, realizado no dia 1º de dezembro de 2012 no ginásio do Maracanãzinho, contou com o apoio das redes Megamatte, Alterdata, Yes!, Mundo Verde, Astral, Depyl Action e MicroLins. O objetivo foi “auxiliar na formação de adolescentes e jovens mais preparados para ingressar no mercado de trabalho”, disse a presidente da ABF Rio, Fátima Rocha.

Dados de um estudo sobre microempreendedores das favelas pacificadas, avaliado pelo Instituto de Estudos do Trabalho, indicavam um alto índice de informalidade dos negócios. Um em cada cinco comerciantes era analfabeto funcional, ou seja, não terminara a quarta série do ensino fundamental. Apenas 9% possuíam CNPJ, contra 20% com empresas em outras áreas da minha região metropolitana. Quando se considerava apenas o grupo de empregadores, a diferença ficava ainda maior: 28% dos microempresários das comunidades tinham CNPJ ante 70% no restante da capital. A pesquisa também mostrou que 47% deles pensavam em se formalizar, mas apontavam a falta de informação como o principal motivo para permanecer na informalidade.

Um outro estudo, este do próprio Sebrae-RJ, também de 2012, com microempreendedores em comunidades pacificadas, mostrou que um em cada três negócios estava funcionando há até três anos e meio. Segundo a ABF Rio, ao menos 10 marcas possuíam 18 unidades em áreas com UPP. A primeira franquia de alimentação a se instalar nesses locais, a Subway, já tinha operações na Rocinha e em Rio das Pedras.

Os números demonstravam que a presença da ABF Rio nas comunidades ia ao encontro do desejo de legalizar o negócio e crescer dos pequenos empreendedores. Por isso, quando sucedeu Fátima Rocha para o biênio 2013/2015, Beto Filho voltou a valorizar o projeto. Afinal, eram tempos em que comemorávamos uma mudança e dizia-se que o meu território era uma coisa só: não existia mais comunidade e asfalto, como as pessoas me dividiam antigamente. Beto gastou a sola do sapato subindo morros, visitando favelas para levar a mensagem democratizante do *franchising*.

— Qual era o meu papel? Chegar lá como presidente, fazer uma palestra e provar para aquela comunidade que nós estávamos ali porque eles podiam se emancipar como empreendedores. Íamos levar a entidade até eles, dar apoio, inteligência, botar eles dentro de boas marcas, com bons franqueadores, que iam ensinar a parte jurídica, trabalhista, fiscal, marketing. A eles cabia usar o sangue de empreendedor, que

5/7

DE OLHO NA LEI

A ABF Rio realiza pela primeira vez, no Centro de Convenções da Bolsa do Rio, o Simpósio Jurídico e de Gestão Empresarial, que contou com mais de 100 participantes.

15/7

AUDIÊNCIA DE BILHÕES

O rapper sul-coreano Psy envia para o YouTube a música *Gangnam Style*, que seria o primeiro vídeo da plataforma a atingir um bilhão de acessos. Em 4 de outubro, o Facebook registra um bilhão de usuários cadastrados.

28/7

OURO NO JUDÔ

A atleta Sarah Menezes entra para a história como a primeira judoca brasileira a conquistar uma medalha de ouro olímpica. A façanha aconteceu nos Jogos Olímpicos de Londres ao derrotar a romena Alina Dumitru.



Jul.

AVENIDA BRASIL

O Instituto Embelezze, que aderiu ao sistema de *franchising* em 2003, investiu 17 milhões de reais na ação de lançamento de uma linha de tratamento para cabelo. A marca inovou ao usar o salão de beleza de Monalisa, personagem da novela *Avenida Brasil*, interpretada por Heloísa Perissé, para anunciar os novos produtos.



Ago.

MARIA BRASILEIRA

A popularidade da novela *Cheia de Charme*, comédia romântica exibida pela Globo que tinha como protagonistas as domésticas Maria Aparecida, Maria da Penha e Maria do Rosário, deu origem ao nome da empresa de multisserviços Maria Brasileira, uma das maiores redes de franquia do país no segmento.

o brasileiro tem, para vender suco, coxinha ou roupa, se colocar de maneira formal para que pudessem participar de uma forma legal e produtiva da sociedade. Dada essa mensagem, tínhamos adesões, eles ficavam emocionados. Achavam que a ABF era elite e a gente ia lá mostrar que não éramos, conta Beto Filho.

A ideia do presidente era ampliar o programa Franquia para Todos, estendendo-o para outras 105 favelas cariocas, onde viviam cerca de 2,5 milhões de pessoas.

— Começamos a visitar, fui à Maré, onde tive que pedir autorização para um monte de gente para poder entrar. Mas quando viam que era para ajudar, eu era o cara mais seguro da face da Terra. Contava a minha história, falava que também busquei por oportunidades, que vinha de comunidade e que para mim não era nada demais estar ali, que o terno que eu vestia não me representava. O morador ia para uma reunião que ele nem sabia direito para o que era, nem acreditava que ia dar em alguma coisa e saía dali como empreendedor, conta Beto Filho.

O programa Franquia para Todos foi para comunidades muito além do Morro do Alemão. Entrou na Rocinha, na Maré e no Turano. Mais uma vez, houve a parceria com o governo do estado através da AgeRio. Foram 1,5 milhão de reais, com juros de 3% ao ano para franquias de até 15 mil. O novo convênio foi assinado no dia 1º de setembro de 2015. O *Jornal do Commercio* publicou reportagem anunciando a novidade:

Para estimular a abertura de franquias e a expansão das redes já existentes em comunidades pacificadas do Rio de Janeiro, a seccional fluminense da Associação Brasileira de Franchising (ABF Rio) e Agência Estadual de Fomento (AgeRio) assinam hoje, no Palácio Guanabara, parceria para a emissão de cartas de crédito – no valor de no máximo R\$ 15 mil – para o financiamento de unidades franqueadas. A taxa de juros é de 3% ao ano e o cliente deve ter fidejussor ou aval. A operação é realizada mediante análise de crédito do tomador e da viabilidade do negócio. As marcas devem ter seu produto formatado e convênio assinado com a AgeRio. Presidente

Morro dos Prazeres, Santa Tereza.



Ago.

5/12

18/1

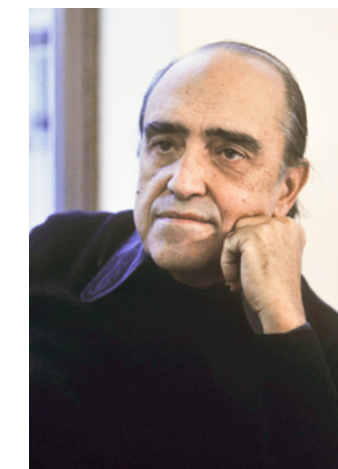
13/3

FRANCHISING NA UNIVERSIDADE

É lançado oficialmente o primeiro curso de pós-graduação em Gestão de Franquias do Rio de Janeiro, numa parceria da ABF Rio com a ESPM-RJ. A primeira turma teve início em setembro do mesmo ano.

A BELEZA É LEVE

Morre aos 104 anos o arquiteto Oscar Niemeyer, dono de um traço imortalizado pela leveza e movimento. Ao completar 100 anos, ele afirmou que adorava trabalhar em seu ateliê, de janelas amplas para a praia de Copacabana. Foi ali que ele projetou muitas das referências arquitetônicas da cidade do Rio de Janeiro e do Brasil. O mais conhecido conjunto de obras está em Brasília, mas o Rio não fica atrás. Levam sua assinatura o Museu de Arte Contemporânea de Niterói e o Sambódromo, entre outras.



2013

MISS BRASIL

Eterna Miss Brasil, a carioca Adalgisa Colombo morre aos 73 anos. Eleita em 1958, no mesmo ano ela conquistou o segundo lugar no concurso de Miss Universo.

FUMAÇA BRANCA

O cardeal jesuíta argentino Jorge Mario Bergoglio torna-se o Papa Francisco, em substituição ao Papa Bento XVI, que pediu afastamento do cargo em razão da idade avançada.



da ABF Rio, Beto Filho diz que o ambiente econômico das comunidades carentes é inquestionável, o que casa perfeitamente com o universo do franchising. Dados do Instituto Data Favela apontam que, no Brasil, moram nesses locais 12 milhões de pessoas, com um potencial de consumo de R\$ 64 bilhões.

A expectativa era celebrar 100 contratos. A linha de crédito estabelecia dois tipos de financiamento: um microcrédito para franquias, com acesso para franqueados indicados por marcas franqueadoras, que oferecia recursos para itens como pagamento de luvas, instalação e capital de giro. A segunda linha destinava-se à transformação de empresas de micro, pequeno e médio porte em franqueadoras, liberando crédito para consultorias, obras civis, máquinas e equipamentos, treinamento e capital de giro. O desafio para os franqueadores era adaptar o seu modelo de negócio tradicional sem perder a estratégia da marca. Isso significava, por exemplo, reduzir o tamanho padrão do ponto – geralmente em torno de 40 m² – para algo em torno de 9 m² na comunidade.

O projeto ia bem até se descobrir que o caixa da AgeRio havia sido enxugado pelo governador do estado à época.

— Aí vem o Sérgio Cabral, mete a mão na AgeRio, leva todo o dinheiro, sem perguntar nada para ninguém. O superintendente me liga quase chorando e diz: “Beto, não faz a palestra na próxima comunidade porque o Cabral limpou o caixa da AgeRio”. Era um projeto que estava andando maravilhosamente bem, com convênio feito, valor estipulado, celebrado. Eu fiz a assinatura desse convênio com o Pezão, dentro do Palácio das Laranjeiras, num evento cheio de mídia, para fazer o Franquia para Todos na favela. Foi um projeto que desenhei e criei. Foi um trabalho de catequese. Pena que o Cabral estragou tudo, lamenta Beto Filho.

O projeto não foi para a frente, mas a semente estava lançada. Em 2019, por exemplo, um evento realizado pela Central Única das Favelas, em Paraisópolis – a maior favela do Brasil, localizada na zona sul de São Paulo –, discutiu formas de alavancar a economia dentro da comunidade e reuniu agências



Teleférico do Alemão, Complexo do Alemão.

e instituições como o Sebrae, grandes empresas e ativistas da causa liberal, entre eles o apresentador Luciano Hulk. Beto Filho foi convidado para falar sobre o *franchising* brasileiro.

— O nosso projeto incentivava o pessoal a abrir negócio na comunidade para gerar emprego na comunidade. O projeto tinha um aspecto social muito forte, abrir novos CNPJs e levar o empreendedorismo. É como falavam: “Ah, o governo vai lá, dá tiro e tal, mas não dá os serviços”. A ABF Rio foi tentar dar aquilo que sabemos fazer, que é empreender. Se o cara tem o negócio, ele vai trabalhar, ele gera emprego, ele registra em carteira, ele é respaldado pela ABF, então ele entra numa cadeia produtiva muito legal, diz Beto.

Ricardo Bomeny, CEO da BFFC, lamenta que projetos como o que permitiu às franquias subir os morros não vingassem. As UPPs foram, na essência, uma tentativa de levar o Estado para dentro das favelas, provendo a comunidade com serviços básicos muito além da segurança. Mas complementar essa ação com infraestrutura urbana, saúde e educação mostrou-se inviável. O projeto acabou por se mostrar caro, de coordenação complicada e que no fim se desmantelou por falta de recursos e gerenciamento.

— Infelizmente, esses projetos que são muito bacanas para formação de pessoas, geração de emprego desandaram. O *franchising* tem uma penetração baixa nas comunidades. Mas existe uma avenida de oportunidades que, pelo menos no Rio de Janeiro, está sendo pouco explorada, conclui Bomeny. ●

26/3

PEC DAS DOMÉSTICAS

O Senado aprova, por unanimidade, a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 66/2012, que garante aos empregados domésticos direitos já assegurados aos demais trabalhadores.

3/4

NOVA DIRETORIA

O empresário Beto Filho é eleito pela segunda vez e assume a presidência da ABF Rio para o biênio 2013/2015. Margarete Prata foi empossada como vice na solenidade realizada na sede da Dannemann Siemsen.



30/6

COPA DAS CONFEDERAÇÕES

Com dois gols de Fred e um de Neymar, a seleção brasileira de futebol derrota a Espanha no Maracanã e conquista pela quarta vez a Copa das Confederações. A competição, que reúne campeões continentais e mundiais, serviu de teste para a Copa do Mundo do Brasil no ano seguinte.



CAPÍTULO 3

O PALCO
DOS GRANDES
EVENTOS

Sambódromo, palco do carnaval carioca.

O almoço fora marcado num pequeno e exclusivo restaurante da avenida Rio Branco, bem ao lado do Clube Naval e a menos de 100 metros do Teatro Municipal. Assim que adentraram o salão contíguo à porta de entrada, os dois convidados reconheceram o ambiente clássico, com todas as paredes cobertas por painéis de madeira com nichos para os vinhos da casa. Foram para o espaço à direita do bar. O salão era mais amplo, sem o peso das prateleiras de madeira, e a iluminação amarelada pendendo de *spots* presos às paredes dava sobriedade ao espaço. Numa mesa ao fundo estava um homem robusto, cabelo curtíssimo, aparado à máquina. Exibia um sorriso largo. Assim que viu os seus convidados cruzarem a porta, levantou-se para recebê-los.

O homem era dirigente de uma das mais tradicionais escolas de samba cariocas. Seus convidados eram o presidente da ABF Rio, Beto Filho, e o diretor jurídico, o advogado Gabriel Di Blasi. Eles se sentaram e a conversa começou pelas amenidades de sempre. Logo, garçons vestidos com calça e colete encarnados começaram a servir. Os pratos, típicos da culinária brasileira, eram de frutos do mar.

O almoço seguiu descontraído até que a conversa entrou no assunto que os levou ali: tornar o *franchising* tema do enredo da agremiação no Carnaval 2016. A ideia era, no mínimo, ousada. Quando foi consultado pelo presidente sobre a intenção, Gabriel ficou surpreso:

— O Beto Filho é atirado, sempre quer fazer com que as coisas aconteçam. Ele me procurou e disse: “Tive uma ideia. Vamos botar no Carnaval um samba com a melodia da ABF, vamos conversar com um pessoal de uma escola. Marquei um almoço e você vai comigo”.

A ideia era realmente surpreendente, bem afinada com o perfil arrojado do presidente da ABF Rio. Beto Filho havia imaginado um enredo com foco no empreendedorismo do povo carioca, onde entrariam com destaque o *franchising* e a luta da ABF para promover o sistema em todo o país. A conversa seguiu descontraída e animada, com o presidente da

Jun.

APROXIMAÇÃO

É criada a Comissão de Franquia Empresarial da Ordem dos Advogados do Brasil. A iniciativa teve como objetivo aproximar as instituições em prol do setor de franquias.

7/7

NOVA SEDE

A ABF Rio inaugura oficialmente a sede da Barra da Tijuca, na rua Gildásio Amado, 55, Grupo 2108, com a realização do Café com Franquia, a cargo de Marcelo Cherto, presidente do Grupo Cherto.

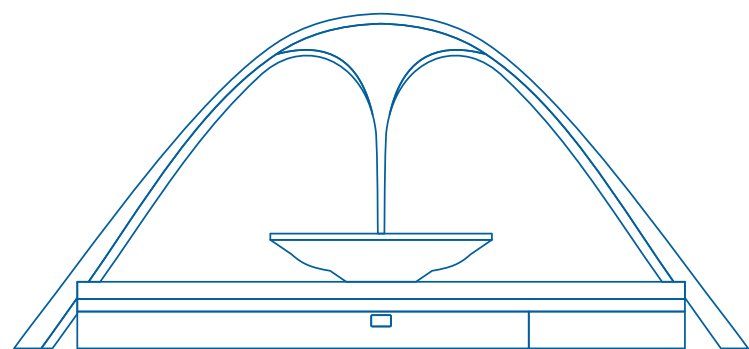


22/7

JOVENS E A FÉ

O Papa Francisco chega ao Rio para presidir a Jornada Mundial da Juventude. Em sua primeira viagem internacional, o pontífice falou a mais de 1 milhão de fiéis na Festa da Acolhida, realizada na praia de Copacabana.





escola de samba se mostrando receptivo à proposta. Gabriel lembra que os dois passaram a idealizar como o enredo seria contado na avenida.

— O Beto dizia para ele: “Vai ser o samba da ABF com empreendedorismo e nunca ninguém pensou nisso”. E o dirigente da escola concordava. Ele era muito bem articulado e dizia: “Tudo bem, perfeito, vamos sair na frente, vamos colocar esse enredo, ABF/Franchising”. E os dois começaram a imaginar como seriam as alas, os carros alegóricos e as fantasias. A ideia era ousada, bem ao estilo do Beto Filho, conta Gabriel.

Quando o almoço terminou, parecia certo que o *franchising* ia ser tema de enredo da escola. Durante todo o tempo, Beto Filho esteve à vontade na presença do dirigente. Mas Gabriel, nem tanto. Ele antevia que o plano pudesse enfrentar resistência. Assim que terminou o almoço, Gabriel alertou o então presidente da ABF Rio:

— Eu falei, legal, Beto, mas você já conversou com a ABF nacional? Seria bom você combinar com eles. Acho que você tem de conversar.

O assunto virou tema recorrente. Em todos os lugares e eventos aos quais comparecia, Beto Filho fazia questão de propagar a ideia, recorda Gabriel:

— Eu me lembro que ele chegou a convidar um montão de gente que encontramos numa convenção. Ele dizia a um grupo de jornalistas: “Gente, vocês vão, vai ter uma ala só de comunicação”. E aí o povo se divertia, brincando como seriam as fantasias. Eu me lembro dessa história porque rendeu uns seis meses de conversa o tal do desfile.

Desfile no sambódromo



Domenico

13/9

ROCK SINFÔNICO

A Orquestra Sinfônica Brasileira abre as apresentações da quinta edição do Rock in Rio, no Parque Olímpico da Cidade do Rock. Entre as atrações, passaram pelos palcos do festival Beyoncé, George Benson, Bon Jovi e Iron Maiden.

2014

19/2

MANDA UM ZAP

O Facebook anuncia a compra do WhatsApp por 22 bilhões de dólares (equivalentes a 90 bilhões de reais em 2021). O app é o maior aplicativo de mensagens instantâneas do mundo, com cerca de 1,5 bilhão de usuários, sendo 120 milhões brasileiros.



17/3

LAVA JATO

A Polícia Federal deflagra a operação que viria a ser conhecida como Lava Jato, unificando quatro investigações que apuravam a prática de crimes financeiros e desvios de recursos da Petrobras.



5/4

A SAPUCAÍ É GRANDE

O ator e diretor José Wilker morre no Rio de Janeiro aos 69 anos. Ele deu vida no cinema e na televisão a personagens como Vadinho, em *Dona Flor e seus Dois Maridos*; *Roque Santeiro* e o bicheiro Giovanni Improtta, que popularizou o bordão: “O tempo urge e a Sapucaí é grande”.

associar a imagem do setor e da entidade a uma estrutura que vive às voltas com questionamentos sobre a origem dos recursos que a financiam. Sem contar que seria um custo altamente elevado, mesmo para uma entidade tão sólida. Beto Filho não conseguiu “vender” o enredo e os diretores da ABF Rio descartaram a ideia.

— Havia uma questão política a ser superada. Eu não via problema, mas existia também uma questão relativa ao Carnaval de São Paulo. Se fizessemos isso no Rio, como ficariam as escolas de samba de lá? A ABF podia criar incompatibilidades, enfim, questões que envolvem outros níveis de relação que fugiam à minha alçada. A ideia foi sensacional, brilhante, ficaria marcada na história do *franchising*, diz Beto Filho.

Não foi dessa vez que o *franchising* foi para a Sapucaí, mas é certo que a minha vocação para realizar e receber eventos de porte é uma das características dessa grande metrópole em que me transformei. Também é certo dizer que é coisa que vem lá de trás. Remexendo as minhas memórias, sou capaz de lembrar de importantes acontecimentos aqui realizados na primeira metade do século passado. Como a Copa do Mundo de 1950, cuja final foi disputada no recém-inaugurado estádio Mário Filho, o nosso Maracanã. Ou então, mais antiga ainda, como a Feira Mundial do Rio de 1906. Um evento tão grandioso que reconstruímos aqui a sede do pavilhão do Brasil na Exposição Universal de Saint Louis, nos Estados Unidos, dois anos antes. O prédio em estilo eclético foi desmontado e remontado no fim da rua do Passeio, na avenida Central, e recebeu o nome de Palácio Monroe, sendo o meu primeiro cartão-postal, numa época que não havia o Cristo Redentor ou o bondinho do Pão de Açúcar.

Aliar nomes de marcas ou de movimentos econômicos e sociais aos grandes eventos, como Beto Filho imaginou fazer com o Carnaval, é uma estratégia que vem sendo empregada por muitas empresas e instituições. Os melhores exemplos são o próprio Carnaval – com os desfiles das escolas de samba no Sambódromo e dos blocos de rua – e o Réveillon, com a queima de fogos em Copacabana. Mas durante toda a



Cidade do Rock, Rock in Rio.

23/4

12/6

13/7

4/10

A INTERNET TEM LEI

O Senado Federal aprova a Lei nº 12.965/14, denominada Marco Civil da Internet, com o objetivo de estabelecer princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da rede mundial de computadores no Brasil.

COPA NO BRASIL

O Brasil vence a Croácia por 3 a 1 no jogo de abertura da Copa do Mundo 2014, na Neo Química Arena, em São Paulo.

O TETRA DA ALEMANHA

A seleção alemã de futebol sagra-se campeã da Copa do Mundo 2014 ao derrotar na prorrogação a Argentina, por 1 a 0, no estádio do Maracanã. Na semifinal, os alemães impuseram a goleada impiedosa de 7 a 1 sobre o Brasil, no estádio do Mineirão.



ALMA CARIOCA

O ator Hugo Carvana, que encarnou como nenhum outro o “malandro carioca” nas comédias de costume, morre aos 77 anos, no Rio de Janeiro. Cineasta e ator, atuou em mais de 50 filmes e dirigiu, entre outros, *Vai Trabalhar*, *Vagabundo*.



minha história tenho abrigado eventos nacionais e internacionais de repercussão planetária.

O Hollywood Rock foi o precursor dos megaeventos. Naquele janeiro de 1975, milhares de jovens no Brasil estavam colocando no dicionário uma nova palavra: contracultura. Enquanto cerca de 5 mil moças e rapazes balançavam ao som pesado de bandas nacionais numa fazenda no interior do estado de São Paulo, outros milhares de jovens cariocas estavam prontos para um mês inteiro de rock. Festivais que, claramente, na cabeça dos seus idealizadores tinha inspiração em Woodstock.

Durante quatro fins de semana, os roqueiros da cidade aproveitaram a pausa no futebol para dançar e cantar no gramado sagrado de General Severiano, o campo do Botafogo, no Hollywood Rock. “Eu queria porque queria fazer aquilo. Desde Woodstock, todo mundo passou a sonhar com um grande evento de rock no Brasil. Tenho muito orgulho do que fiz”, relembra Nelson Motta, produtor da primeira edição do festival.

O Hollywood Rock atraiu cerca de 10 mil pessoas a cada fim de semana, para conferir shows de Rita Lee e Tutti Frutti no dia 11 de janeiro; Mutantes e Veludo no sábado seguinte; O Peso, Vímana e O Terço uma semana depois; e, por fim, Erasmo Carlos, Celly Campelo e Raul Seixas já no começo de fevereiro. O festival teve sete edições, entre 1988 e 1996, tornando-se o principal espetáculo de rock do país, com artistas do porte de Rolling Stones, Nirvana, Robert Plant e Jimmy Page, Aerosmith e Bob Dylan.

O sucesso da empreitada pioneira – viabilizada pelo patrocínio de uma das mais populares marcas de cigarros à época – alavancou outros eventos em meus domínios, fossem eles de caráter privado, como o Rock in Rio, a partir de 1985, ou governamentais, como a ECO 92, a Conferência Mundial de Meio Ambiente, patrocinada pela Organização das Nações Unidas, e a Conferência Mundial da Juventude, em julho de 2013, que trouxe ao Brasil o Papa Francisco e levou 3,7 milhões de pessoas às areias da praia de Copacabana.

Nessa relação também entram os grandes acontecimentos esportivos, a começar pelos Jogos Pan-Americanos de 2007, as partidas estratégicas e importantes da Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016. Isso sem contar as conferências, congressos, feiras, convenções corporativas e as comemorações de escala internacional. Realizações que confirmavam a máxima firmada pelo jornalista Sérgio Cabral em 1991: “As cidades, assim como as pessoas, têm vocações. Aqui, buscamos motivos para fazer festas. O Rio sempre será assim”. Fazemos – eu e os meus cidadãos – uma dobradinha imbatível. Eu com a minha paisagem e geografia privilegiadas; eles com a receptividade e a alegria.

Embora o *franchising* não tenha ido para a Sapucaí, o senso de oportunidade daqueles que pensam o sistema de franquias nunca deixou a maior festa carioca fora do seu foco. Pelo contrário. O potencial do Sambódromo para os produtos e serviços do *franchising* nunca foi desprezado. O exemplo clássico é o Bob’s, nossa mais tradicional franqueadora. Para o Bob’s, participar do Carnaval carioca significa estar dentro do Sambódromo. A rede monta, desde 1992, dezenas de lojas na extensão da Marquês de Sapucaí, nos dias de desfile. Existem unidades na arquibancada superior, na pista, nas praças de alimentação e nas áreas de concentração e dispersão. É uma estratégia de guerra, mas o retorno, não apenas financeiro mas também institucional, é enorme, avalia Antônio Detsi:

— É tudo muito grande e o público não pode se movimentar porque está cercado, confinado em setores. Isso demanda que ele seja atendido onde estiver, em cada um dos setores. As pessoas já sabem que o Bob’s estará lá como principal opção de alimentação. O evento traz público estrangeiro,

muito turista nacional. Antes da pandemia, era comum transatlânticos pararem no Rio de Janeiro por duas ou três noites para os turistas assistirem aos desfiles. Para nós é importante eles terem contato com o Bob’s.

A operação no sambódromo fica sob a responsabilidade de um franqueado especializado em eventos de grande porte. Os valores investidos são guardados no mesmo cofre onde ficam as planilhas de faturamento. Mas outros números, de conhecimento público, dão a dimensão da operação. Como os foliões se alimentam no exíguo intervalo entre a passagem das escolas, a empresa precisou desenvolver um forno capaz de fazer 200 sanduíches a cada nove minutos. O mix de produtos é reduzido, com três opções de lanches quentes e dois frios. Em 2015, por exemplo, para alimentar 120 mil pessoas por dia de desfile, o Bob’s chegou a ter 700 profissionais em 38 pontos de venda.

Se o Bob’s já era um veterano na Sapucaí, aquele ano marcou a estreia de outra marca carioca no evento. A rede Espetto Carioca nasceu em 2011 e no ano seguinte inaugurou a primeira franquia. As opções do cardápio já iam muito além dos tradicionais espetinhos de carne, frango e queijo: eram 17 sabores. Agora são mais de 30, que variam das carnes tradicionais, passando por corte premium, carnes exóticas, até sabores vegetarianos e veganos. É a maior rede do gênero no Brasil. Mensalmente são consumidos 150 mil espetos, acompanhados de molho e farofa da casa. A empresa se orgulha em levar o jeito carioca – presente no sobrenome e no seu DNA – ao público.

Para entrar pela primeira vez na Marquês de Sapucaí, a Espetto Carioca investiu 120 mil reais na operação, com expectativa de retorno zero. Foram três pontos de venda fixos e dois móveis. Vendeu quase 15 mil espetinhos por noite. Para agilizar o atendimento, o público teve apenas sete opções, mas foi recompensado não só pelo sabor, mas também pelos brindes.

— Não tivemos lucro com o evento, mas um ganho enorme com a exposição da marca a um público que não é do Rio.

26/10

Mar.

6/1

1º/3

9/4

SEGUNDO MANDATO

Dilma Rousseff é reeleita para o segundo mandato de presidente do Brasil, com 54 milhões de votos.

FRANQUIAS FLUMINENSES

Pela primeira vez a ABF divulga os dados do *franchising* no estado do Rio de Janeiro por região, envolvendo número de redes, de unidades e a participação do setor no faturamento dos 92 municípios.

2015

PORTA-ESTANDARTE

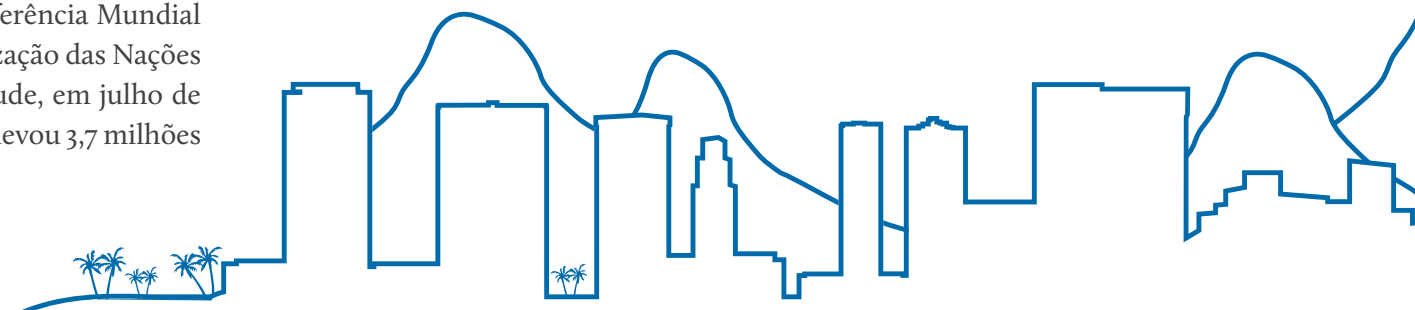
Morre aos 95 anos a ex-porta-bandeira da Portela, dona Dodô, que contribuiu para o primeiro campeonato da escola, em 1935.

RIO 450

A cidade do Rio de Janeiro completa 450 anos de fundação. Mais de 200 eventos foram realizados ao longo do ano para comemorar a data. O parabéns foi cantado em torno de um bolo de 8 toneladas e 450 metros de comprimento, que ia da rua República do Chile até a rua Uruguaiana.

NOVA DIRETORIA

Em cerimônia realizada no auditório da Dannemann Siemsen, Beto Filho toma posse como presidente da ABF Rio para o biênio 2015/2017. Em seu terceiro mandato à frente da entidade, o empresário teve como vice Margarete Prata.





O maior espetáculo da terra

O nosso objetivo era atrair futuros franqueados, uma estratégia que estava alinhada ao nosso plano de expansão para outros estados, disse o sócio da empresa Bruno Gorodicht, à época.

Dar visibilidade à sua marca é, sem dúvida, o primeiro objetivo que move executivos do *franchising* no momento de associar as empresas a determinados eventos. Assim como faz no desfile das escolas de samba, o Bob's entrou forte na concorrência para estar presente e ser o nome da alimentação nos estádios, ginásios, pistas, centros administrativos e de imprensa, além da Vila dos Atletas, nos Jogos Pan-Americanos de 2007. O Pan foi uma verdadeira prova de fogo, que nos testou e nos qualificou para futuros eventos mundiais que se dariamos na década seguinte.

— Nós tínhamos o desafio de fazer bem-feito para justificar a nossa presença no Pan-Americano. Esse foi o nosso propósito. Muita gente contratada, muitos empregos gerados, muitos fornecedores impactados dentro da cadeia. Depois teve o Parapan e o Bob's estava lá. Entre o Pan e o Parapan foi uma operação de quase dois meses, com picos durante os principais eventos. Foi de enorme visibilidade para a marca, diz Antônio Detsi.

O Bob's havia se preparado para uma guerra. E as manobras começaram muito antes do desembarque das delegações dos 42 países, 5.600 atletas, além dos milhares de turistas que aqui chegaram. Depois de conquistar a concorrência, os diretores do Bob's foram convidados, por exemplo, a opinar sobre as instalações que iriam ocupar no estádio Nilton Santos, o Engenhão, que estava sendo levantado para sediar as provas de atletismo e os jogos de futebol do Pan.

— Eu estive no processo final de construção do Engenhão para definir onde deveriam ficar o bar, o balcão e até mesmo o encanamento. Dependendo do local, nós fazíamos quiosque ou loja. Tivemos o orgulho de inaugurar o estádio. No Maracanã já tinha uma estrutura pronta, em outros lugares nós montamos. No Riocentro, que reunia o centro de jornalismo, montamos uma loja completa. Foi uma operação de guerra, verdadeiramente, conta Detsi.

10/9

FRANQUIAS PARA TODOS

Para estimular o empreendedorismo no Rio de Janeiro, a ABF Rio e a Agência Estadual de Fomento (AgeRio) firmam convênio para a emissão de cartas de crédito no valor máximo de 15 mil reais, para financiamento de franquias em comunidades pacificadas do Rio de Janeiro.



Set.

UNHAS PINTADAS

As unhas com desenhos geométricos da vilã Atena, da novela global *A Regra do Jogo*, interpretada por Giovanna Antonelli, turbinaram as franquias de esmaltes, ajudando as esmaltarias a ganhar até 25% a mais por serviço.



2/12

PEDIDO APROVADO

A Câmara dos Deputados acolhe o pedido de *impeachment* da presidente Dilma Rousseff, depois de 11 meses à frente da presidência.

O esforço tinha um único propósito: atender bem. A rede de *fast-food* montou 130 restaurantes. Onde houvesse uma prova, uma partida, fosse de badminton, no Riocentro, ou de hóquei sobre grama, em Deodoro, tinha um Bob's. A empresa contratou 5 mil funcionários que trabalharam intensamente durante 15 dias.

— Foi o primeiro grande evento desse porte no Brasil, uma experiência maravilhosa. Nós atendíamos em horário diversificado. Ganhamos também uma concorrência para colocar o Bob's dentro da Vila do Pan, construída para hospedar os atletas e que depois teve os apartamentos vendidos. Eles tinham um restaurante enorme, com um *catering* enorme, mas também tinha um Bob's grande. Nós ficamos muito felizes de ter passado por essa operação. O que nos credenciou foi a nossa experiência de fazer grandes eventos e ter a flexibilidade de produto, liderança e gente para atender o público, conta Antônio Detsi.

Os resultados foram muito além do que foi auferido no caixa de cada uma das lojas. Por ser um evento com nações da América Latina, logo depois do Pan-Americano a rede recebeu inúmeras propostas para levar o Bob's para outros países da América do Sul e da América Central. Uma unidade foi aberta no Chile.

— Estivemos com o pé em alguns países, mas entendemos que não era o momento porque tínhamos outras oportunidades. Mas despertou de fato muito interesse porque as pessoas gostaram do nosso produto, da nossa pegada, do *milkshake*. Quando sabiam que o nosso negócio era franquia, que tínhamos experiência em eventos, queriam comprar. Depois do Pan houve muitos eventos sequenciados, porque contratantes e empresas viram o tamanho do negócio que nós montamos. Marcamos presença na Fórmula 1 em Interlagos e também nos estádios do Itaquerao e do Morumbi, tudo em São Paulo, conta Detsi.

Existem ainda os eventos em que o *franchising* participa institucionalmente. Assim foi na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, em junho



de 2012. A Rio+20 ficou assim conhecida porque marcou os 20 anos da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio 92). A presidente da ABF Rio, Fátima Rocha, fez no espaço Sebrae, montado na Bolsa de Valores, a palestra “Casos de Sucesso de Negócios Sustentáveis”, na qual expôs dados sobre as ações da entidade e *cases* de responsabilidade socioambiental oferecidos pela Megamatte. A presidente também palestrou no ciclo de negócios sustentáveis Green Rio, evento paralelo ao encontro mundial. Ela apresentou a associação aos participantes e discursou sobre atitudes sustentáveis no setor de franquias.

Ocupar espaços faz parte da estratégia da Megamatte. Mas as ações que se transformam em exemplos são construídas no dia a dia e vão muito além dos espaços institucionais dos congressos e conferências. No caso da Megamatte chegam ao *point* de todos os cariocas, a praia. Anualmente, a empresa realiza o Mega Verão nas areias de Ipanema e Copacabana, quando o Mega Móvel percorre a orla disponibilizando todo o mix de produtos. O evento também ajudou a introduzir uma mudança na distribuição do mate. Os vendedores passaram a usar uma espécie de mochila que permite ao cliente servir-se do produto sem ter que sair da areia.

A chegada da década de 2010 trouxe oportunidades de ouro para o empresariado carioca do *franchising* associar sua marca a grandes eventos. Júlio Monteiro, presidente da Megamatte, conta que estava indo para uma feira de franquias no Riocentro quando parou para abastecer o veículo num posto de combustíveis já perto da Barra da Tijuca. Era 30 de outubro de 2007 e, pelo rádio, ouviu a notícia de que o

Brasil acabara de ser anunciado como país-sede da Copa do Mundo de 2014.

— Desde aquela época, sete anos antes, a expectativa aflorou em todos nós, empresários. E já começamos a nos movimentar para ter boas interações nos nossos pontos de venda. Nós fomos buscar o licenciamento da turma Looney Tunes (a franquia de mídia tem algumas das estrelas do desenho animado, como Pernalonga, Patolino, Piu-Piu e Frajola, Papa-léguas, Coiote, entre outros) para a Copa do Mundo. Fizemos o campeonato com copões de pão de queijo. Isso estimulou muito as vendas, porque nós brincamos com a Copa do Mundo. Em 2019, a Megamatte foi um dos patrocinadores do campeonato carioca. Tanto a copa quanto o fato de termos entrado com o patrocínio no estadual estimularam as vendas e o consumo, diz ele.

Mas quando chegou a vez dos Jogos Olímpicos do Rio, em 2016, o que se viu foi o Comitê Olímpico se fechar à presença de empresas locais nas praças esportivas, impondo uma burocracia que limitava a interação das marcas com os consumidores. Por exigência dos 11 patrocinadores mundiais e dos 6 patrocinadores oficiais, as empresas não tiveram liberdade para apresentar propostas ao comitê organizador.

Oportunidades, porém, nunca faltaram. O maior evento organizado pela iniciativa privada no Rio – o Rock in Rio – sempre caminhou lado a lado com as marcas cariocas. O festival nasceu superlativo. Já na sua primeira edição, em janeiro de 1985, levou para a Cidade do Rock, um terreno de 250 mil m², em Jacarepaguá, 1,5 milhão de pessoas, público cinco vezes maior do que o de Woodstock. É o maior festival musical do planeta, com 20 edições, 8 no Brasil, 8 em Portugal, 3 na Espanha e uma nos Estados Unidos.

Atender tantos e ávidos consumidores exige uma infraestrutura também superlativa. O primeiro Rock in Rio teve o maior palco já construído no mundo: 5 mil m², além de duas imensas lanchonetes – operadas por McDonald's e Bob's –, dois shopping centers com 50 lojas, além de instalações destinadas a atendimento médico e à segurança. Poucas marcas

5/12

A DIVA SE VAI

Uma das artistas mais completas do Brasil, Marília Pêra morre aos 72 anos, no Rio de Janeiro. Além de atuar, era cantora, bailarina, diretora, produtora e coreógrafa. Fez cerca de 40 novelas e minisséries, trabalhou em mais de 50 peças, cerca de 30 filmes, entre eles *Pixote, a lei do mais fraco*.



2016

21/3

STONES NO MARACANÃ

Dez anos depois do histórico show nas areias de Copacabana, os Rolling Stones voltam ao Brasil. A turnê América Latina Olé começa pelo Rio de Janeiro, com um show para 66 mil pessoas no estádio do Maracanã.



foram tão felizes em associar seu nome a esse movimento da juventude mundial como o Bob's. Antônio Detsi costuma dizer que cada evento que a empresa participa tem as suas peculiaridades e, de caso em caso, vai incorporando dezenas de histórias à biografia da rede. Mas ele é taxativo: o Rock in Rio é único.

— Quando eu me lembro de 1985, aquela coisa de pé na lama, bem Woodstock mesmo, eu vejo o quanto o Rock in Rio evoluiu ao longo dos anos. É um evento de muita energia. Os funcionários adoram trabalhar lá. É muito fácil contratar, porque a galera vai para o trabalho, mas acaba vendo o show que muitas vezes não teria condições de comprar o ingresso. A organização separa um dia, antes dos shows começarem, só para quem está trabalhando. Eles andam de tirolesa, de roda gigante, aproveitam aquele mundo que é a Cidade do Rock, diz.

E quando o executivo fala em pé na lama, não é uma figura de linguagem. Janeiro usualmente é chuvoso e a Cidade do Rock, às vezes, virava um lamaçal. A precariedade da infraestrutura dos primeiros festivais era grande. E para as empresas que participavam isso significava ralação. Atender 100 mil pessoas por dia, em 10 dias seguidos, exigia fazer a operação rodar de sol a sol. O McDonald's vendeu em um só dia 58 mil hambúrgueres, recorde reconhecido pelo Livro dos Recordes e mantido até 2011, quando o Bob's vendeu 79 mil hambúrgueres no mesmo período. Nas mais recentes edições do Rock in Rio, o Bob's montou nove megalojas dentro da Cidade do Rock. Todas muito próximas ao palco principal, conhecido por Palco Mundo.

— Nós já levamos sanduíches para camarim de artista, oferecemos cortesia no *backstage*. São cantores que gostam do Bob's, adoram o *milkshake*. É muito comum empresários e outros integrantes das bandas pedirem para gente levar sanduíches. Um evento como esse é muito diferente, diz Detsi.

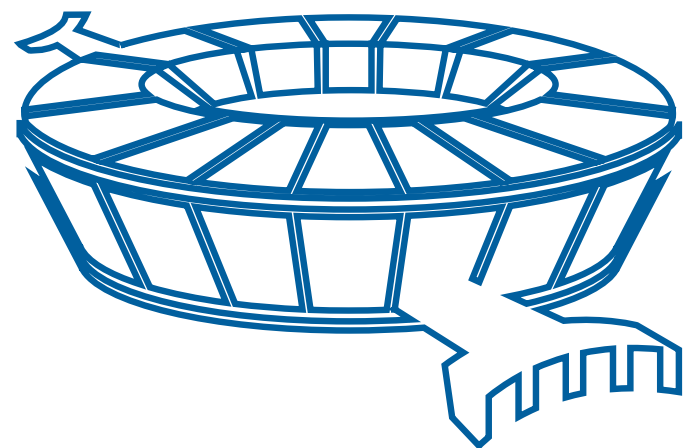
Tão diferente que já teve de tudo dentro do Bob's no Rock in Rio, inclusive um casamento e um batizado. Na edição de 2011, depois de um hiato de quase 10 anos sem o festival em terras brasileiras, um adorador da marca Bob's e

do rock decidiu que iria realizar dois dos seus sonhos naquele ano: se casar e participar do Rock in Rio. E planejou fazer a cerimônia dentro do Bob's. A empresa, claro, embarcou na viagem do rapaz.

— O cara amava o Bob's. Era do Recife, do Nordeste, região em que o Bob's é muito presente. Ele nos procurou e falou que gostaria de se casar ali. A gente separou um espaço na loja e foi muito legal. Duas edições depois foi o batizado. O pai da criança era roqueiro, desses *heavy metal*, e embora fosse mais velho fazia parte de um público que tem identificação muito grande com o Bob's. Esse cara casou tarde e fez o batizado do bebê lá. Nós celebramos com *milkshake* pra todo mundo. Foi muito legal, conta Detsi.

Na edição de 2019, a marca decidiu levar o seu mascote, um *milkshake* inflável gigante, para a festa. Quando o boneco foi para o meio do povo, deu-se uma catarse. Todos queriam beijar, abraçar e tirar foto. Foi uma sensação. O festival é tão importante para o Bob's que a empresa faz um concurso interno entre os franqueados em que os vencedores são convidados a vir para cá conhecer a grandiosa operação do Rock in Rio, com direito a acompanhantes e gentilezas.

— A cada edição nós trazemos 20, 30 franqueados de todo o Brasil, aqueles que performaram bem, que meritocraticamente alcançaram as metas. É um evento que não tem outro igual no planeta. Isso para o nosso relacionamento com o franqueado é espetacular, é um ganho extremamente importante



para nós, assim como é importante para a marca estarmos presentes nesse evento, avalia.

Importância que vai muito além dos resultados financeiros. Antônio Detsi diz que estar no Rock in Rio impacta sobretudo a imagem da empresa:

— Honestamente, não é um evento que dizemos: vamos ganhar dinheiro no Rock in Rio. Mas é uma operação em que nós investimos muito, é um evento cujo retorno é indireto, sobre a valorização da marca no Rio de Janeiro e no Brasil. Como é um evento nacional, acaba movimentando toda a nossa rede. Para os organizadores do Rock in Rio também é importante ter uma marca como a nossa, que garante segurança alimentar, atendimento, agilidade, oferta de produtos seguros. Não é por acaso que o Bob's é a maior presença há muitos anos.

Marcas como a Domino's Pizza e Spoleto, então sob a aba do Grupo Trigo, também marcam presença no Rock in Rio desde 2011.

— O evento mais importante, sem dúvida, é o Rock in Rio. Nós operamos em alguns festivais e foi muito importante, e desde então estamos presentes, diz Antônio Moreira Leite.

Mas poucas empresas conseguiram uma simbiose tão importante com o festival quanto a confecção carioca Taco. A marca nasceu aqui e passou a franquear em 1985, mas foi a partir da década de 1990 que a expansão, via *franchising*, efetivamente aconteceu. A Taco tem por característica o estilo básico, o acessível, o democrático, o urbano. Como diz o principal executivo da marca, Mario Goldberg, a empresa faz uma moda para qualquer hora, qualquer lugar, qualquer pessoa.

— O nosso slogan é “Todo mundo, todo dia”. Ou seja, não importa se você tem 90 anos ou se você tem 5 anos. A Taco funciona para todo mundo. O nosso conceito, imortalizado pelo famoso Steve Jobs, é a calça jeans, a camiseta básica que todo mundo usa e todo mundo veste, diz ele.

Graças a esse perfil, a marca decidiu se associar ao Rock in Rio em 2011. Os executivos da empresa entenderam que a música – algo que transpõe barreiras de países, de língua e de

21/3

CHAMA EMPREENDEDORA

O presidente da ABF Rio Beto Filho e Paulo Protásio, presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRio), assinam memorando de entendimento para a promoção da Chama Empreendedora. O projeto tinha por objetivo o desenvolvimento de novos negócios em *franchising*, principalmente nas cidades por onde passou a tocha olímpica nos Jogos do Rio 2016.



15/5

ADEUS, CAUBY

Dono de uma voz privilegiada e estilo único, morre, aos 85 anos, Cauby Peixoto. O Teatro Municipal do Rio de Janeiro foi o último palco em que o cantor se apresentou. Ao lado de Ângela Maria, reviveu os grandes sucessos de seus 60 anos de carreira.

6/6

TEMOS VLT

É inaugurada a rede de Veículo Leve sobre Trilhos (VLT) no centro do Rio. A viagem inaugural da linha 1 – entre o aeroporto Santos Dumont e a região da rodoviária Novo Rio, num total de 6,4 quilômetros – só ocorreu no dia seguinte.



cultura – e o rock, em especial, encerram comportamentos e atitudes que combinavam com o despojamento da Taco.

— O Rock in Rio nasceu para ser um evento do Rio de Janeiro, mas se tornou bem brasileiro e ganhou o mundo. Música é uma das poucas coisas que o mundo inteiro gosta. O comportamento e a atitude desse público sempre combinaram com a nossa atitude, a nossa forma de vestir, a nossa forma de agir, enfim com o DNA da marca Taco. E foi onde demos um salto muito grande, porque participamos como o jeans oficial do Rock in Rio. Foi um investimento muito forte da nossa parte, milhões de pessoas vieram ao Rock in Rio e foram à nossa loja. A gente criou algo totalmente diferente, criamos calça jeans, bermudas e as t-shirts temáticas, conta Mario Goldberg.

Já na estreia na Cidade do Rock a Taco utilizou uma tecnologia então inédita no Brasil, a animação computadorizada, desenvolvida por estúdios norte-americanos, na concepção do seu espaço. A ideia era atrair o público para experiências sensoriais nos seis ambientes. A tecnologia produziu uma guitarra de jeans gigante e os bonecos tridimensionais tocavam baixo, bateria e guitarra, também feitos com as roupas da marca.

— Usamos a técnica *stop motion* para criar a ilusão do movimento. Cada boneco era fixado em 12 posições diferentes, dando a ideia de movimento, com luzes estroboscópicas ajudando nos efeitos visuais. A nossa calça jeans virava um peixinho, um balão, uma kombi. A gente fazia eventos de batalha de grafi-teiros. Isso trouxe uma quantidade de interessados até três vezes maior do que numa feira de franquias. Ao fazer isso, a nossa marca carioca chegou a todos os cantos do Brasil, ficou conhecida e nós exportamos o Rio para o Brasil inteiro. O resultado foi que tivemos uma expansão muito grande, diz Goldberg.

Esse esforço de marketing pode ser medido por números. A Taco tem hoje presença nacional. São 128 lojas, 65 próprias e 63 franquizadas. Quando apostou no Rock in Rio, a Taco era a única marca de roupa de franquia. Os demais patrocinadores eram gigantes do sistema bancário, grandes marcas de bebidas e de varejo.



Copa das Confederações 2013

Domenicono

23/6

SAÍDA PROGRAMADA

O Brexit, ou saída do Reino Unido da União Europeia, é determinado por um referendo e configurou uma situação de instabilidade política e econômica para a Europa. A saída oficial, porém, ocorreu no dia 31 de janeiro de 2020.



Graham: CC BY 3.0, via Wikimedia Commons

4/8

MEU NOME É ÉBANO

O cantor e compositor carioca Luiz Melodia morre no Rio de Janeiro, aos 66 anos. O artista deixou uma obra com muitas referências a suas origens. Nascido no Morro de São Carlos, no Estácio, ele cantou poeticamente o bairro em um dos seus maiores sucessos, Estácio, Holly Estácio.

5/8

OLIMPÍADA RIO 2016

A cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos, no estádio do Maracanã, arrebatou a audiência no mundo inteiro. O espetáculo passou pela cultura brasileira, com direito a música de Paulinho da Viola, desfile da modelo Gisele Bündchen e o maratonista Vanderlei Cordeiro de Lima acendendo a pira olímpica. Durante 16 dias, 11.303 atletas de 220 países participaram das competições.



Foto: Rio de Janeiro: Imagopix

— Imagina 300 mil pessoas assistindo os shows e nos intervalos passeando em nossa loja, curtindo os nossos efeitos visuais, os nossos jeans. A gente recebeu uma série de *applications*, de gente que tinha interesse: “Ah, eu quero levar a Taco para a minha cidade”. Quando você fala do Rio de Janeiro uma coisa que realmente marca é o Rock in Rio, e quando você fala de Rock in Rio você tem uma marca do *franchising* carioca que foi a única que esteve em três edições e projetou esse *franchising* no Brasil inteiro. Nosso estande virou *point*, as pessoas tiravam fotos com a guitarra e a banda de jeans. A Taco, independentemente de ser uma marca carioca e uma marca significativa para o *franchising* carioca, com essa ação projetou o Rio de Janeiro para todo lugar e trouxe interessados em abrir franquias e entender um pouco mais o universo das marcas cariocas do *franchising*, diz ele.

Caminhar lado a lado dos grandes eventos, estar perto dos grandes nomes da música é um diferencial para qualquer marca, seja do *franchising* ou não. Mas saber que um ídolo que encanta gerações é fã da sua marca é para poucos. O Bob’s esteve presente nos dois shows que o baixista do Pink Floyd fez na Praça da Apoteose. Na primeira turnê, em 2002, os músicos que o acompanhavam pediram lanches e o *milkshake* de Ovomaltine para serem entregues no camarim. Até aí, tudo normal. Mas no segundo show, *The Dark Side of the Moon Live*, de 2007, Antônio Detsi resolveu chegar mais cedo na operação, por volta das cinco da tarde. Notou que um homem magro e alto, cabelos longos e claros, se apoiava no balcão, vazio, esperando o seu pedido.

— Quando vi aquilo eu fiquei maluco. Na época não tinha celular, não tinha como registrar. Meus funcionários nem se tocaram, mas eu resolvi me aproximar e puxar uma conversa. Ele me contou que cinco anos antes experimentou o *milkshake* de Ovomaltine e adorou. Aquilo ficou na lembrança e ele queria provar novamente. Era ninguém mais ninguém menos que o Roger Waters. O líder e fundador da mais famosa banda de rock progressivo do mundo estava ali, esperando, com toda sua simplicidade, um cheeseburger e um *milkshake*. Do Bob’s! ●

CAPÍTULO 4

A IMPORTÂNCIA DAS BOAS PARCERIAS

Reveillon Praia de Copacabana

O espetáculo dos fogos de artifício em Copacabana naquele 31 de dezembro de 2019 veio carregado de expectativas. De longe era possível avistar os transatlânticos estrategicamente posicionados para que nenhum detalhe fosse perdido. O sol brilhava forte quando os turistas das mais diversas partes do Brasil e do mundo começaram a reservar espaços na areia e as primeiras oferendas foram lançadas ao mar. Naquela noite, 2,8 milhões de pessoas se espremeram na orla de um de meus cartões-postais mais conhecidos e admirados. Exatamente à meia-noite foram lançadas 17 toneladas de fogos multicoloridos nos céus de Copacabana, formando imagens de 200 metros de altura, com figuras geométricas e efeitos em 3D. Do alto, o Cristo Redentor iluminado saudava a todos com mensagens de amor e esperança. Foram 14 minutos de puro êxtase e milhões de pedidos por mais saúde, emprego, sucesso nos negócios, segurança e paz.

Com a esperança renovada, estava na hora de arregçar mais uma vez as mangas e transformar em realidade as tendências apontadas pelos especialistas para o 2020 que estava só começando. Tudo indicava que seria o ano da retomada da economia, do início da curva de ascensão. No universo do *franchising*, as estimativas não eram diferentes, com previsão de crescimento entre 7% e 8%, praticamente três vezes mais que o Produto Interno Bruto (PIB). O que ninguém imaginou naquela virada de ano não só no Brasil mas no mundo é que em poucos dias o planeta se renderia à força de um vírus letal, que alterou planos, apagou sonhos, ceifou vidas.

— Num primeiro momento, ninguém sabia exatamente o que fazer e o nosso papel como entidade naquela hora era ajudar franqueadores e franqueados a manterem suas operações vivas, lembra Beto Filho.

Numa definição simplificada, *franchising* significa negócio em rede. Em mais de cinco décadas, desde que a primeira franquia começou a operar no mercado brasileiro, nunca foi tão necessário levar esse conceito à risca. Foi exatamente o que Beto Filho fez. Movimentou os contatos da ABF Rio, a qual presidia, e a própria rede de relacionamentos com o objetivo

6/8

REFERÊNCIA INTERNACIONAL

Morre no Rio de Janeiro, aos 93 anos, o médico Ivo Pitanguy. Formado pela UFRJ, ele se tornou a principal referência mundial em cirurgia plástica ao desenvolver técnicas na área de estética e reparação.

6/10

UMA DÉCADA

O Riocentro é palco da 10ª edição da Expo Franchising ABF Rio. Durante três dias, mais de 20 mil pessoas visitam os estandes das 200 marcas presentes na feira.



6/10

ETERNO CAPITÃO

Capitão do Tri, Carlos Alberto Torres entrou para a história ao erguer a taça Jules Rimet, no estádio Azteca, no México. O Capitão jogou pelo Santos, Botafogo, Flamengo, Fluminense e New York Cosmos. Pela seleção brasileira disputou 69 partidas e fez nove gols. Morreu vítima de infarto.

17/11

FÓRUM DE FRANQUEADOS

Com o objetivo de promover o sistema de franquias, compartilhar conceitos, capacitar e ampliar conhecimentos é realizado, no auditório da ACRio, o 1º Fórum Executivo de Franqueados.

de buscar linhas de crédito a juros mais baixos, capazes de dar fôlego às marcas, principalmente as de pequeno porte.

— Ao longo dos anos, nós fomos construindo uma relação de confiança com as entidades, fazendo amigos. Eu não bato na porta deles apenas quando preciso de algo, ligo para saber como estão, para trocar ideias e mostrar que o *franchising* tem uma estrutura sólida. Sempre mantive a porta aberta e diante daquela situação crítica não pensei duas vezes. Liguei para o Celso Barbosa, recém-empossado vice-presidente de varejo da Caixa Econômica Federal. Sem rodeios, falei: “Se não for disponibilizada uma linha de crédito para as franquias, tem marca que vai quebrar”. A resposta foi curta: “Vamos ver o que será possível fazer”. A minha expectativa era que o retorno viesse o mais rápido possível, não tínhamos tempo, conta Beto Filho.

Enquanto Barbosa se reunia com a cúpula da Caixa para viabilizar uma linha de crédito especial para o setor, Beto Filho somava forças. Quanto mais rápido agissem, maiores seriam as chances de o segmento de franquias ser menos impactado pelos efeitos da pandemia.

— Chamei algumas pessoas da ABF nacional para irem às reuniões junto comigo e depois deixei que eles pilotassem o processo, porque já estava tudo redondo. Em menos de 15 dias o banco já estava emprestando dinheiro para os franqueados. Foi o único programa da Caixa Econômica Federal carimbado por uma entidade para um setor específico. Salvou muita gente, diz Beto Filho.

A parceria fechada entre a Caixa e a Associação Brasileira de Franchising colocou à disposição do setor, em 22 de junho de 2020, duas opções de linha de crédito exclusivas, produtos bancários e um canal especial para atendimento dentro da instituição financeira. Ao portal *Exame*, o diretor de Estratégia de Varejo da Caixa, Jeyson Cordeiro, declarou:

A parceria posiciona a Caixa em um dos setores mais estratégicos do mercado, permitindo às franquias e seus franqueados acesso ao crédito com taxas justas neste momento de grande necessidade.

Os quase 4 bilhões de reais liberados pela Caixa chegaram em boa hora. Na primeira semana, foram mais de 5 mil empresários inscritos em todo o país. A demanda foi grande. Estudo feito pela ABF revelou que os franqueados precisavam em torno de 95 mil reais por unidade para recuperar o negócio. A realidade era dura. Para se ter uma ideia, com o isolamento social as empresas do segmento perderam mais de 25% do faturamento só na segunda quinzena de março de 2020, como lembra André Friedheim, presidente da ABF:

— De forma geral, as franquias têm grande capacidade de adaptação, mas precisavam de recursos naquele momento, para manter o caixa e honrar seus compromissos. O faturamento despencou com as lojas fechadas. O Beto Filho teve uma participação importante na questão da abertura da linha de financiamento da Caixa. Ele realmente trouxe para a ABF nacional e não quis deixar restrito às operações no Rio de Janeiro. Ele trouxe para o *franchising*, para que fosse trabalhado em conjunto.

Não era a primeira vez que Beto Filho promovia uma aproximação das redes de franquias com o setor bancário. Desde que assumiu o primeiro mandato como presidente da entidade, em 2007, tinha tomado para si essa tarefa.

— Quando os bancos decidiram criar uma área para cuidar especialmente de franquias, sentei muitas vezes à mesa com os diretores, fui lá explicar como o sistema funciona na prática, por que o risco de conceder crédito é menor. Eu tenho uma interação muito forte, especialmente com o Bradesco. Sirvo de interface, apresentando o olhar de quem está do outro lado, diz o presidente da ABF Rio.

Beto Filho estava presente quando a Associação Brasileira de Franchising anunciou, em 2009, a assinatura de

um convênio de cooperação técnica com o Bradesco, a fim de estruturar ações conjuntas para apoiar e incentivar o crescimento do sistema de franquias. Pelo acordo, o Bradesco se comprometia a estudar particularmente cada rede de franquia interessada em ter o banco como parceiro de negócios e oferecer soluções englobando todos os produtos de suas carteiras, desde serviços de cobrança e linhas de crédito até soluções de seguro e previdência. Em contrapartida, a ABF auxiliaria o banco no entendimento do setor, nas peculiaridades das redes e no fornecimento de informações sobre o sistema. Na ocasião, Ricardo Bomeny, presidente da ABF, destacou:

A oferta de produtos e serviços personalizada será a grande vantagem desse acordo aos associados. Ao conhecer mais o sistema, o Bradesco certamente poderá praticar condições diferenciadas para as franquias. O convênio confirma mais uma vez, a importância econômica do franchising para o desenvolvimento da nossa economia.

Ano a ano, o banco foi ampliando sua carteira no segmento. No início de 2021, a instituição tinha mais de 550 marcas parceiras e um total de 25 mil franqueados como clientes. Em entrevista ao jornal *Valor Econômico*, publicada em março de 2021, o diretor do departamento de Empréstimos e Financiamentos, Leandro Diniz, destacou a importância das franquias para a carteira do banco e a disposição do Bradesco em atender as marcas em todos os estágios de desenvolvimento:

É um setor, até pelo apoio dos franqueadores, que anda e reage rapidamente. Gostaria de falar que temos o enxoval inteiro, começando com o apoio para abrir a primeira franquia, com

27/11

100 ANOS DE SAMBA

O samba, ritmo genuinamente brasileiro, chega ao seu primeiro centenário. A data é uma referência ao dia em que foi registrado no Departamento de Direitos Autorais da Biblioteca Nacional o samba *Pelo Telefone*, de autoria de Ernesto dos Santos, o Donga. A canção foi composta em 1916, no quintal da casa da tia Ciata, na praça Onze.



MUSEU DO AMANHÃ

É inaugurado o Museu do Amanhã. A arquitetura arrojada traduz o olhar para o futuro, mas dos seus três pavimentos de curvas sinuosas e espaços vazios é possível contemplar o Rio antigo: o convento de São Bento, do século XVI, e a praça Mauá, do século XX, totalmente reformada.



17/12

Dez.

COMPLIANCE

É introduzido um conjunto de normas e regras da ABF Rio visando padronizar procedimentos e aprimorar o trabalho da entidade.

2017

5/4

DUAS CAMPEÃS

A Liga das Escolas de Samba aceita o recurso da Mocidade Independente de Padre Miguel contestando a perda de pontos por parte de um jurado e proclama o novo resultado do Carnaval: a escola é declarada campeã, ao lado da Portela, primeira colocada após a apuração ocorrida na Quarta-Feira de Cinzas, em 1º de março.

27/4

MANDATO ESTENDIDO

A Assembleia Geral Extraordinária da ABF Rio, convocada para deliberar sobre a aprovação de nova eleição para o biênio 2017/2019, decide prorrogar o mandato da atual diretoria até um novo pleito. Duas chapas concorriam à eleição, que acabou judicializada.

31/7

NOVA DIRETORIA

Eliane Bernardino assume a presidência da ABF Rio para o biênio 2017/2019, tendo como vice Luiz Felipe Costa. A empresária é empossada num momento em que o *franchising* se destaca em relação aos demais setores da economia do estado. Com 343 marcas e 22.334 unidades em operação, o Rio de Janeiro representava 11,3% do mercado brasileiro, com um movimento de 19,2 bilhões de reais em 2016.



Jul.

ESTATUTO SOCIAL

Pela primeira vez desde a sua criação, o estatuto social da ABF Rio passa por uma revisão. A atualização torna as cláusulas mais precisas e claras, com o propósito de evitar qualquer ambiguidade que gere conflitos em processos eletivos futuros.

operações de até cinco anos. Quando o negócio começa a rodar, o Bradesco oferece o capital de giro. O banco também financia estoque e compra de equipamentos, máquinas e veículos.

Beto Filho ressalta que as grandes instituições bancárias do país passaram a olhar o mercado de *franchising* com mais atenção, como uma janela de boas oportunidades.

Com a experiência de quem acompanhou de perto a expansão do *franchising* no país, Luiz Felizardo Barroso lembra que a relação entre as redes de franquia e os bancos nem sempre foi tão amistosa. Mais do que isso, não era nada fácil. Conseguir um empréstimo era um verdadeiro calvário.

— Quando o sistema de franquia começou, os bancos não queriam saber de financiar franqueado nem franqueador. O franqueado que quisesse dinheiro emprestado tinha de ter o aval da franqueadora. Eles não acreditavam no modelo de negócio. Foi um custo mudar essa relação. Fizemos muitas reuniões dentro do BNDES para sensibilizar a direção do banco, mostrar para eles que era uma boa financiar o *franchising*, que o sistema tinha uma bonita missão a ser cumprida. Foi difícil, levamos anos. Só nós sabemos o sacrifício que foi para um franqueado ser financiado sem ter o aval do franqueador.

Aos poucos, contudo, o cenário foi ganhando outro desenho e o discurso mudou. Com o amadurecimento do sistema e das redes, as ofertas começaram a se multiplicar. Em junho de 2000, o ministro do Desenvolvimento Alcides Tápias lançou o Programa Brasileiro de Franchising, colocado em prática a partir da parceria entre a ABF, o Sebrae e o BNDES. Em entrevista ao caderno Boa Chance, do jornal *O Globo*, o ministro declarou:

Esse sistema representa a menor taxa de mortalidade de empresas nos primeiros dois anos, apenas 3%. É grande o interesse do governo em apoiar o setor.

Entre as principais ações do novo programa estava a criação de um *rating* – classificação de risco de crédito – feito por uma empresa de auditoria independente, que seria

usado pelos agentes financeiros repassadores dos recursos do BNDES para classificar a maturidade das redes e auxiliar na análise de risco das transações. Naquela ocasião, a linha de financiamento do BNDES tinha por objetivo cobrir até 90% do capital necessário para a compra de equipamentos. No total, foram destinados 400 milhões de reais em financiamentos. Para as micro e pequenas empresas franqueadas, a taxa de juros era de 1% ao ano, mais TJLP (Taxa de Juros de Longo Prazo), além do *spread* cobrado pelos bancos; já para as empresas de médio e grande porte os juros eram de 2,5% ao ano, mais TJLP e *spread*. O prazo limite para pagamento era de 60 meses, com carência variando entre 6 e 18 meses.

Alinhar acordos e parcerias ora com entidades públicas, ora com a iniciativa privada, para criar novas possibilidades para o desenvolvimento seguro e acelerado do *franchising* por meio de financiamentos e incentivos, foi um exercício que os integrantes da diretoria da ABF Rio começaram a praticar desde muito cedo. Rogério Gama recorda que um dos primeiros movimentos que fez nesse sentido, ao assumir a presidência da entidade para o biênio 2005/2007, foi a reaproximação com o Sebrae.

— Por um bom tempo houve um certo preconceito em admitir que outras entidades trabalhassem o *franchising*, razão pela qual, no início da década, o Sebrae não teve qualquer interação com a ABF Rio. Na minha gestão, procurei restabelecer esse laço, que na minha visão era muito importante. A partir daí a nossa ligação com o Sebrae se tornou simbiótica. Tivemos a sorte de encontrar na instituição pessoas muito comprometidas com o sistema de franquias, dispostas a trabalhar em conjunto. Elas nos abriram portas importantes, juntos trabalhamos na promoção da expansão do sistema de franquias no Rio de Janeiro.

Com esse pensamento, muitas aproximações foram feitas ao longo das décadas. Uma das mais importantes foi com a Agência Estadual de Fomento (AgeRio) que, em 2015, deu sustentação ao programa Franquia para Todos.

— A ABF Rio sempre desempenhou um papel importante na questão institucional, na relação com o poder público. Isso é muito característico do Rio de Janeiro. O poder

público tem um peso grande para as empresas. O Luiz Henrique do Amaral é um elo forte nessa integração, ele tem essa preocupação institucional. Na ABF nacional isso passou a ser mais relevante quando a Cristina Franco assumiu a presidência, porque ela tem essa consciência da importância do *lobby* no bom sentido, diz Marcelo Cherto.

Se com algumas entidades os laços foram afrouxados ao longo dos anos, com outras a sinergia permaneceu forte. A Associação Comercial do Rio de Janeiro, que na criação da ABF Rio foi uma verdadeira “mãe”, cedendo uma sala e toda a estrutura para o funcionamento da entidade, ao longo dos últimos 30 anos se mostrou uma parceira de peso. Conhecidos de longa data, desde a entrada pela primeira vez da rede Pizza Hut no Brasil, na década de 1980, Antenor Leal e Luiz Felizardo Barroso costuraram em diversas conversas a criação do conselho de *franchising* da Associação Comercial do Rio de Janeiro. Até 2017, as franquias tiveram destaque nas discussões do Conselho de Políticas Econômicas, um dos 14 comitês empresariais da entidade dedicados ao planejamento de ações que visem o desenvolvimento sustentável da economia fluminense.

— O Conselho Empresarial do Franchising funcionou durante os dois mandatos do presidente Antenor e na gestão do seu sucessor, Paulo Protásio. Foi desativado em 2017. Teve um papel importante e reuniu marcas conhecidas como BR Mania, Multicoisas, Drogeria Max, Drogeria Padrão, Não+Pelo, Pello Menos, Toulon, Dermage, Chilli Beans, Spoleto, além do Sebrae e Caixa Econômica Federal. Nos reuníamos uma vez ao mês e chegamos a ter mais de 300 pessoas na plateia em várias palestras, entre elas a do Bernardinho, ex-técnico da seleção brasileira de vôlei, lembra Barroso.

Com encontros concorridos realizados no Palácio do Comércio, na rua da Candelária, 9, no centro, o Conselho Empresarial de Franchising foi destaque no caderno Boa Chance, de *O Globo*, na ocasião de sua criação:

A Associação Comercial do Rio de Janeiro conta agora com o Conselho Empresarial de Franchising, presidido por Luiz Felizardo Barroso,

um dos fundadores da Associação Brasileira de Franchising e atual presidente do Conselho Fiscal da ABF Rio.

Entre as diversas iniciativas nascidas nas reuniões do conselho, o projeto Chama Empreendedora foi uma das que mais despertaram atenção do mercado e da mídia. O objetivo era trabalhar a possibilidade de abertura de novos negócios em *franchising* por meio da capilaridade das 2.300 associações comerciais do Brasil, tendo como foco as cidades por onde passou a tocha olímpica dos Jogos do Rio 2016. Beto Filho, à época presidente da ABF Rio, e Paulo Protásio, então presidente da ACRJ, assinaram no dia 21 de março de 2015 um memorando de entendimento para promoção da Chama Empreendedora. Na ocasião, Beto Filho destacou:

A parceria é extremamente oportuna. A união dessas forças é fundamental para novas conquistas, para desenvolver projetos inteligentes que vêm para ajudar o Brasil na questão de crescimento do empreendedorismo. Tem tudo para ser um projeto vencedor.

Barroso recorda que foi em uma reunião na Associação Comercial, muito antes da criação do Conselho Empresarial de Franchising, que surgiu pela primeira vez a proposta de se criar uma câmara de franquia, que atuaria na esfera federal, defendendo os assuntos do setor.

— Havia um movimento para que se fizesse uma série de normas para regulamentar a Lei de Franquias e eu falei para o Francisco Dornelles, num encontro da Associação Comercial do Rio de Janeiro: “Você há de compreender que isso não pode ser feito à revelia do seu ministério. Nós criamos uma camaradagem boa, do tempo em que dávamos aula na UFRJ, daí tomar a liberdade de abordá-lo”. Meses depois, ele criou o Fórum Permanente de Franquia Empresarial e me chamou para participar dos encontros, lembra Barroso.

Por quatro anos Luiz Felizardo Barroso viajou a Brasília mensalmente para as reuniões do fórum. Uma das primeiras, porém, ficou guardada na memória. Em meio a propostas e

5/12

SÍMBOLO DE ELEGÂNCIA

A socialite Carmen Mayrink Veiga morre, no Rio de Janeiro, aos 88 anos. Referência em elegância, foi retratada por artistas como Andy Warhol, Cândido Portinari e Di Cavalcanti. Entrou para a lista das mulheres mais bem-vestidas e elegantes do mundo da revista *Vanity Fair*.

Dez.

NÚMEROS AUDITADOS

Os exercícios contábeis da ABF Rio passam a ser auditados anualmente dentro de uma proposta de dar cada vez mais transparência à entidade. Números e informações claras são pontos de relevância para a governança corporativa. Nos anos de 2017 e 2018, o trabalho foi realizado pelo BDO Brasil.

2018

3/3

TCHAU BELA!

Nascida no Rio de Janeiro, em 1922, Tônia Carrero balançou corações por sua beleza única e personalidade forte. Ao longo de mais de 60 anos de carreira, a atriz passou pelo teatro, cinema e televisão, deixando sua marca de elegância, inteligência e talento. A Diva, como era chamada, morreu aos 95 anos.



16/4

O SAMBA CHORA

A grande dama do samba, dona Ivone Lara morre no Rio de Janeiro, aos 96 anos. Nascida em uma família de amantes da música popular, a sambista enfrentou preconceito por ser mulher e compositora. Seu maior sucesso é *Sonho Meu*, que estourou na voz de Maria Bethânia.



discussões acaloradas sobre a questão das franquias públicas, um dos participantes demonstrou um grande temor de que o objetivo do fórum fosse estatizar o sistema de franquias, conta Barroso, em meio a risadas:

— Éramos cerca de 100 pessoas reunidas em torno de um mesão na sede do ministério, quando um dos participantes, bastante exaltado, disse: “Não vou mais participar dessa reunião porque isso aqui vai virar uma franquibras”. Ele se levantou e foi embora. O fórum continuou e nós elaboramos um anteprojeto para aperfeiçoar a Lei de Franquia, que tramitou no Congresso mas acabou arquivado. Foi o embrião da nova Lei de Franquia, que entrou em vigor em 2020. Nós queríamos que a franquia pública tivesse respaldo legal, conseguimos.

Um quarto de século se passou entre a aprovação da Lei nº 8.955/94, a primeira Lei de Franquias, e a entrada em vigor da nova legislação, a Lei nº 13.966/19. Ao longo desses anos, o *franchising* brasileiro se profissionalizou, cresceu, ultrapassou 2.500 marcas franqueadoras, ganhou respeito internacional. As mudanças não se restringiram às operações do setor. Os hábitos de consumo também se transformaram radicalmente, a tecnologia alterou o jeito de fazer negócio das empresas, eliminou fronteiras, abriu novos canais de venda. Pela primeira vez, o setor apresentou ao mercado franquias 100% virtuais, sem a necessidade de um ponto físico. Estava mais do que na hora de a legislação acompanhar essa mudança e, na visão de quem esteve à frente do processo durante a elaboração da primeira lei, em 1994, as alterações deveriam ter sido ainda mais efetivas:

— Eu fiquei bastante desapontado com a lei nova, que não percorreu nem a metade do caminho que deveria ter percorrido. Precisava ser mais incisiva e radical em alguns pontos, diz Marcelo Cherto.

Na prática, a Lei nº 13.966/19, promulgada em 26 de dezembro de 2019, contemplou mais fortemente questões ligadas à Circular de Oferta de Franquia (COF) e territorialidade. Agora, a COF deve conter informações sobre os franqueados que se desligaram nos últimos 24 meses, o dobro do que determinava a lei anterior. A medida garante ao futuro



franqueado mais subsídios para avaliar o investimento. Com relação à territorialidade, a legislação continua permitindo haver ou não exclusividade em uma área territorial. Porém determina que o franqueador esclareça na COF se há e quais são as regras de concorrência entre as unidades próprias e franqueadas, assim como entre outros franqueados.

A lei exige, ainda, que sejam detalhadas na COF as regras de transferência ou sucessão, assim como a indicação de eventual quantidade de compras mínimas a serem feitas pelo franqueado junto à franqueadora, a fim de que ele possa estimar com clareza tais custos ao longo do contrato. Por fim, a nova legislação determina que sejam indicadas as multas e penalidades estabelecidas no Contrato de Franquia, a existência de conselho ou associação de franqueados, bem como as suas atribuições, poderes e mecanismos de representação perante o franqueador e, também, a existência de incorporações tecnológicas às franquias.

A nova legislação, além de punir a falta da entrega da COF ou a sua disponibilização com informações falsas, penaliza a omissões. Desse modo, aquele que não estiver com a COF atualizada e deixar de declarar algum dado relevante pode sofrer sanções. O franqueado tem direito a pleitear a anulação do contrato, conforme o caso, e exigir a devolução de todas e

quaisquer quantias já pagas ao franqueador ou a terceiros indicados pela franqueadora a título de filiação ou *royalties*, corrigidos monetariamente. Pela lei anterior, a omissão de informação não possibilitava a anulação e devolução de valores.

Até que as arestas para a promulgação da nova lei de franquias fossem aparadas e as mudanças alinhadas de acordo com as demandas do setor, muita água rolou. Foram anos de discussão, dezenas de reuniões e muito aprendizado, diz Luiz Henrique do Amaral:

— Nós aprendemos com o desgaste da primeira lei. Estávamos conscientes de que era preferível sair arrumado de dentro de casa do que chegar no Congresso Nacional com discursos diferentes. Por isso, fizemos um movimento conjunto, a ABF nacional conduziu as conversas que haviam sido azeitadas com as seccionais. Eu, por exemplo, fui várias vezes a Brasília, participei do Fórum de Franchising junto com o Bomeny, integrando o comitê nacional.

Com a lei aprovada, o Departamento Jurídico da ABF Rio não poupou esforços para traduzir em miúdos o que determinava a legislação. Os simpósios jurídicos que há tempos chamavam a atenção dos associados ganharam ainda mais importância, lotando auditórios durante as palestras.

2018

RECONHECIMENTO

O Centro de Treinamento da ABF Rio é rebatizado como Auditório Daniel Plá, numa homenagem póstuma ao empresário, professor e ex-presidente da entidade nos biênios 1997/1999 e 1999/2001. Daniel Plá faleceu em 2017, aos 59 anos, após sofrer um mal súbito durante uma palestra na Fundação Getúlio Vargas.



ESTRADAS BLOQUEADAS

Caminhoneiros entram em greve nacional por cinco dias seguidos. Os profissionais protestavam contra o aumento do preço dos combustíveis, pelo fim da cobrança de pedágio por eixo suspenso e pelo fim do PIS/Cofins sobre o diesel.

MUSEU NACIONAL

O Museu Nacional é consumido por um incêndio de grandes proporções. O acidente aconteceu justamente no ano em que a instituição comemorou 200 anos.



— Nós fizemos vários eventos dentro da ABF Rio, tratando não só da nova Lei de Franquias mas também da CLT, deixando bem claro que aos olhos da lei não existe vínculo trabalhista entre franqueado e franqueador. Convidamos para esses encontros desembargadores do Tribunal de Justiça do Trabalho e vários juristas, com o objetivo de discutir as reformas, diz Gabriel Di Blasi.

Com o mesmo propósito, a diretoria jurídica da ABF Rio criou uma cartilha sobre a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), uma novidade não só para o segmento de franquias, mas para todos os setores da economia. Se por um lado cada vez mais ouvimos dizer que os dados são “o novo petróleo do século XXI”, por outro o não domínio da segurança dessas informações e do seu correto uso pode trazer consequências desastrosas para as empresas, com multas altíssimas, na casa dos milhões de reais. Sancionada em 14 de agosto de 2018, a Lei nº 13.709 tem como principal objetivo garantir a transparência no uso de dados das pessoas físicas em quaisquer meios.

— A cartilha foi um dos marcos da ABF Rio, fomos a primeira associação a desenvolver um manual completo, em linguagem simples. O trabalho foi realizado em parceria com profissionais de dois escritórios. Nós montamos a cartilha para auxiliar os associados da ABF a como proceder, como se adequar e transformar seus processos com base na Lei Geral de Proteção de Dados, conta Gabriel Di Blasi.

Para Beto Filho, cada palestra, cada parceria, cada manual preparado pela ABF Rio significava dar um passo adiante na proposta de democratização do *franchising*, um desafio que atravessa décadas:

— Continuamente doutrinamos e ensinamos governantes, ministros, desembargadores, juízes, sobre o que é *franchising*. Existe magistrado que julga ainda hoje sem ter a menor noção da Lei de Franquia, baseia-se no direito comercial e erra na tomada de decisão por não seguir a lei do setor. Quando fazemos um simpósio jurídico é um encontro lindo, mas no fundo estamos ensinando o tempo todo os conceitos de franquia. Assim como fazemos com o público em geral, fazemos com as autoridades. Esse é o nosso papel. ●



Avenida República do Chile, que abriga a sede da Petrobras (ao centro) e do BNDES (à direita).

Adão Stock

2018

NOVO PRESIDENTE

Jair Messias Bolsonaro é eleito o 38º presidente do Brasil.



Agência Brasil / www.abc.com.br

28/10

11/12

13/2

INSPIRAÇÃO

Para marcar o encerramento das atividades do ano, a ABF Rio promoveu, no Hotel Hilton Copacabana, a palestra “Decolando para o futuro”, com o piloto de asa-delta e consultor empresarial Glauco Cavalcanti.

2019

A ESTRELA BRILHA

Maior estrela do teatro musical brasileiro, a atriz Bibi Ferreira morre no Rio de Janeiro, após sofrer uma parada cardíaca. Atuou com firmeza até os 96 anos. Medeia, de Eurípedes, é considerado seu melhor trabalho como atriz na peça *Gota d'Água*. O maior sucesso da carreira foi *Piaf – A Vida de uma Estrela*, em que interpretava histórias e canções da mítica cantora francesa.



Domenico Padellaro / Acervo Fernando Botocudo

CAPÍTULO 5

TRANSFORMAÇÃO RUMO AO FUTURO

Museu do Amanhã

Imagem: [illegible]

A animação da delegação brasileira que desembarcou no dia 24 de fevereiro de 2019 em Las Vegas (Nevada, EUA), para participar da 59ª Convenção Anual da International Franchise Association – IFA 2019, era grande. Acostumados a viajar juntos nas missões internacionais da Associação Brasileira de Franchising, eles sabiam que teriam uma agenda cheia e de muito aprendizado, mas também boas oportunidades para trocar ideias. O grupo, capitaneado pelo presidente André Friedheim, reunia cerca de 40 pessoas entre franqueadores, franqueados e consultores da área. O *franchising* carioca estava bem representado: Eliane Bernardino, presidente da ABF Rio, Beto Filho, Rogério Gama e Flavio Maia. Durante uma semana, eles se desdobraram para dar conta de vários compromissos, que envolviam a participação em palestras, visitas à feira com milhares de expositores, excursões técnicas, além, é claro, de desfrutar das atrações de Las Vegas.

Uma das plenárias mais esperadas na abertura do evento não só pelos brasileiros mas por todos os que lotavam o salão principal do Centro de Convenções do Mandalay Bay Resort era a de Gary Vaynerchuk. Especialista em tecnologia, o russo que imigrou para os Estados Unidos ainda criança é considerado o guru do marketing digital na atualidade. Tornou-se conhecido ao redor do mundo não apenas pelos estudos futuristas, mas também pela maneira contundente como conduz suas apresentações. Naquela manhã não foi diferente. O primeiro aviso foi claro e direto: “Um negócio que não se digitaliza tem grandes chances de morrer”. Mal a plateia, composta por cerca de 4 mil empresários e especialistas em franquias, havia assimilado a primeira mensagem, Gary disparou o segundo alerta: “Não há empresa no mundo que não possa ser ameaçada pelas inovações criadas pelas *startups*. As franquias não estão imunes”. As reações foram imediatas. De sobranceiras arqueadas em sinal de dúvida a comentários sussurrados ao pé do ouvido do companheiro de mesa, viu-se de tudo. “Não acredito que será tudo isso.” “Ele está exagerando.” Assim foi durante uma hora e meia, enquanto durou a apresentação.

6/3

É CARNAVAL

Com o tema *História pra Ninar Gente Grande*, a Estação Primeira de Mangueira é campeã do Carnaval do Rio de Janeiro pela vigésima vez em sua história. A Imperatriz Leopoldinense é rebaixada para a Série A após 40 anos na elite.



11/4

NOVA DIRETORIA

Mais de 100 pessoas lotam o auditório do Vogue Square Fashion Hotel para a cerimônia de posse da diretoria eleita para o biênio 2019/2021 da ABF Rio. Beto Filho assume para exercer o seu quarto mandato à frente da entidade, tendo como vice Luiz Felipe Costa.



30/4

MADRINHA DO SAMBA

Uma das maiores intérpretes do samba, a cantora e compositora Bete Carvalho morre no Rio aos 72 anos. Com mais de 50 anos de carreira, dezenas de discos gravados, é considerada madrinha de artistas como Zeca Pagodinho, Arlindo Cruz e Jorge Aragão.

6/7

O PAI DA BOSSA

Responsável por uma revolução na maneira de cantar e tocar violão que mudou tudo na música brasileira, João Gilberto morre aos 88 anos, no Rio. *Chega de Saudade* e *O Amor, o Sorriso e a Flor* são dois dos álbuns que apresentaram a bossa nova ao mundo.

— O cara é fera, sensacional! Foi uma das melhores palestras a que assisti, ele deixou a plateia em alerta o tempo todo. Não é à toa que seus livros encabeçam as listas dos maiores *best-sellers* na área de marketing digital, que sua agência, a Vayner Midia, 100% *on-line*, responde pelas contas das principais companhias que integram a lista da *Fortune Global 500*, conta Flavio Maia.

Com as provocações de Gary ainda ecoando na cabeça, a delegação brasileira e os milhares de visitantes da IFA 2019 não demoraram a perceber que muitos dos conselhos dados pelo guru já estavam sendo colocados em prática pelos expositores. Para não perder o movimento, as marcas brasileiras precisariam tirar seus projetos de transformação digital do papel. Um bom exemplo do que pregava Gary vinha da Domino's Pizza, uma das maiores redes de franquia de alimentação do mundo, com mais de 13.800 unidades em operação em 73 países, inclusive no Brasil. Naquele início de ano, 65% das vendas da rede já eram digitais e, por isso, a franqueadora contava com 15 formas diferentes para o cliente fazer o pedido, incluindo WhatsApp, SMS, InBox, via Emoji e até Non-Click App, que permite fazer a compra apenas com a abertura do aplicativo.

No Brasil, por mais que o tema fizesse parte das discussões e fóruns do setor, poucas eram as redes que tinham adotado a transformação digital como estratégia no início de 2019. A maioria ainda fazia pequenas incursões, subestimava o *e-commerce* e, com raras exceções, envolvia toda a rede nesse processo. Para se ter uma ideia, nem mesmo as operações de *delivery* tinham o peso que o consumidor demandava. Um ano antes, a ABF havia divulgado a 1ª Pesquisa de Inovação nas Franquias Brasileiras, realizada em parceria com a Confederação Nacional de Serviços e a Fundação Dom Cabral, que comprovava que entre a teoria e a prática o hiato era grande. Somente 42,5% das redes contavam com uma área exclusiva para Pesquisa & Desenvolvimento e quem investia em inovação o fazia principalmente

para reduzir custos. Ao apresentar o estudo, Altino Cristofolletti Junior, que presidia a ABF, afirmou:

O que vemos não é um trabalho de inovação disruptiva, mas sim uma inovação incremental, que busca a melhoria contínua. Esse é um ambiente que ainda está sendo estruturado e que procura auxílio com outros parceiros.

É claro que toda regra tem exceção, e o Bob's deixou isso bem claro ao adotar em suas unidades, de maneira pioneira, uma série de inovações. Faltavam poucos dias para o ano de 2016 chegar ao fim quando a marca inaugurou no BarraShopping a primeira loja 100% digital do país. Os pedidos eram feitos em totens de autoatendimento ou pelo aplicativo recém-lançado. E as novidades não paravam por aí. Ao baixar o app, o consumidor podia efetuar a compra pela plataforma digital Masterpass, da Mastercard, que facilitava o pagamento ao acessar as informações do cartão, independentemente da bandeira. A curiosidade levou muita gente à *flagship* da marca, que em determinados momentos lotava, apesar do seu amplo salão de 136 m².

Em setembro de 2019 foi a vez de outra rede nascida aqui, na zona sul, avançar fortemente na transformação digital. Depois de ter assistido ao crescimento de 28% das vendas nas franquias que adotaram o modelo híbrido, combinando o serviço de balcão com pedidos feitos no totem digital, o Spoletto inaugurou no Shopping Ibirapuera, em São Paulo, sua primeira unidade com atendimento totalmente automatizado. O novo modelo implicava, também, na saída de cena de um dos itens mais característicos da marca – a pista fria de ingredientes, diante da qual as pessoas paravam e experimentavam ser *chefs*, criando combinações e sabores. As escolhas passaram a ser feitas com um simples toque na tela.

Foi nesse ano, também, que os brasileiros puderam testar as lojas 100% autônomas, inspiradas no conceito lançado pela Amazon Go em janeiro de 2018, com muita tecnologia embutida. No Brasil, a novidade chegou por uma *startup* capixaba, a Zaitt. Ainda hoje o modelo de negócio do minimercado está sendo ajustado para depois ganhar o país. Eu também não fiquei de fora dessa transformação, demorou um pouco mas aconteceu. A Unilever escolheu o bairro de Copacabana para inaugurar a primeira franquia da rede Omo Lavanderia no modelo *self-service*. A unidade, aberta no número 370 da rua Barata Ribeiro, não é grande, o que faz a diferença são as máquinas automatizadas que garantem o serviço de lavagem e secagem completo em apenas 75 minutos. O cliente faz tudo sozinho, desbloqueia os equipamentos e efetua o pagamento via aplicativo. O franqueado, por sua vez, consegue acompanhar tudo de forma remota, até mesmo o desempenho das máquinas e eventuais necessidades de manutenção. Um avanço e tanto.

Se a transformação digital por um bom tempo caminhou a passos lentos em boa parte das redes de franquia, em 2020 todas foram obrigadas a mudar a marcha. Surpreendidos pela pandemia de covid-19, os franqueadores começaram a desengavetar projetos, buscar parcerias, agregar operações e, em muitos casos, até mesmo estruturar novo modelo de negócio. Algumas marcas não tiveram fôlego para ir adiante, encerraram suas atividades. Outras, ao contrário, enxergaram na dificuldade a oportunidade para corrigir a rota e crescer.

— A pandemia foi um ponto de virada para o setor na transformação digital. É como se tivéssemos feito em três meses a mudança de três anos. Muitos conceitos que estavam no papel ganharam força, entre eles a digitalização de processos e canais, a adoção do *e-commerce* como uma ferramenta de ganho para toda a rede, além da visão mais clara da capacidade das franquias serem um canal de distribuição de produtos para as empresas na chamada última milha, em razão da grande capilaridade, diz André Friedheim.

Com o espírito da inovação embutida no DNA, o Bob's foi rápido. Em outubro de 2020 reabriu a loja instalada

28/7

PÉROLA NEGRA

Primeira atriz negra a atuar no Teatro Municipal e primeira brasileira indicada a um prêmio internacional de cinema, no Festival de Veneza de 1954, por sua atuação em *Sinhá Moça*, Ruth de Souza morre no Rio de Janeiro, aos 98 anos. Na televisão atuou em mais de 20 novelas.

23/11

BICAMPEÃO

O Flamengo derrota o River Plate e conquista, em Lima, no Peru, a Copa Libertadores da América, voltando a levantar a taça da competição depois de 38 anos. Os dois gols da equipe foram marcados pelo artilheiro Gabigol.



Nov.

FRANQUIAS DE BOLO

A novela *Dona do Pedaco*, exibida pela Rede Globo, traz a história de Maria da Paz, interpretada por Juliana Paes, que vence na vida fazendo bolos. O enredo provoca um verdadeiro *boom* nas franquias de bolo em todo o país.

10/12

PARA NÃO ERRAR

Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e o Franchising. Assim foi denominada uma das mais completas cartilhas sobre o tema do país, lançada pela ABF Rio sob a coordenação do diretor jurídico da entidade, Gabriel Di Blasi, e pela diretora jurídica adjunta, Hannah Fernandes.



2020

30/1

PANDEMIA

A Organização Mundial da Saúde (OMS) declara o surto de doença respiratória provocado pelo novo coronavírus Emergência de Saúde Pública de Âmbito Internacional. No dia 11 de março, a mesma OMS alerta para a gravidade do problema e caracteriza a situação como pandemia de covid-19.



16/2

SÓ DÁ FLAMENGO

Em 10 dias, o Flamengo ganha dois títulos: sagra-se campeão da Supercopa do Brasil de Futebol ao vencer o Athletico Paranaense no estádio Mané Garrincha pelo placar de 3 a 0. No dia 26, ergueu a taça da Recopa Sul-Americana ao derrotar o Independiente del Valle do Equador por 3 a 0 no jogo de volta, no Maracanã.

25/2

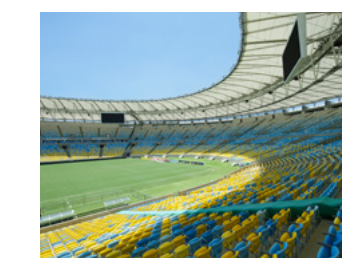
VÍRUS LETAL

O novo coronavírus chega ao Brasil, com o primeiro caso registrado na cidade de São Paulo. Um homem de 61 anos se infectou durante uma viagem à Itália, entre 9 e 21 de fevereiro. Em 3 de maio, o país chega a 1 milhão de casos confirmados e, em dezembro, soma mais de 6,8 milhões de infectados e mais de 185 mil mortos.

16/3

SEM FUTEBOL

A CBF determina a paralisação da Copa do Brasil e de todas as competições promovidas pela entidade no país devido à pandemia do novo coronavírus. Os campeonatos estaduais também são paralisados.



no Shopping Center Norte, em São Paulo, totalmente repaginada, transformando-a na primeira franquia no conceito *contactless* (sem contato) da rede, na qual é possível fazer, pagar e retirar um pedido sem a necessidade de contato físico. Os clientes também podem realizar as compras pelo *app* Chama o Bob's e pegar as encomendas em armários inteligentes. Em entrevista ao jornal *Valor Econômico*, o diretor geral da rede, Antônio Detsi, ressaltou:

Somos a primeira rede de fast-food a aceitar todas as carteiras digitais como meio de pagamento. Embora a adoção de novas tecnologias já fizesse parte da cultura da marca, a pandemia adiantou a agenda digital, exigindo que projetos virem protótipos e os erros sejam corrigidos com a inovação rodando. O que não pode é deixar para depois.

Pela primeira vez a preocupação das marcas cariocas em virar o jogo rapidamente era visível. Não tinha como ser diferente. Ou incorporavam de vez a cultura digital e faziam mudanças radicais em seus modelos de negócios ou ficavam paradas e eram engolidas pelos concorrentes que se inseriram mais rapidamente na nova realidade. Clodoaldo Nascimento, presidente da Yes! Idiomas, traduz bem esse momento:

— Quando veio a pandemia, tudo mudou repentinamente, exigindo adaptações tão ágeis quanto drásticas, além de muita inovação no uso da tecnologia, no esforço de manter os alunos engajados. A primeira providência foi montar estúdios de gravação que chegaram a funcionar 24 horas por dia. Rapidamente atingimos a marca de 500 horas de videoaulas gravadas, com todo o conteúdo programático dos cursos.

Tenho orgulho da minha gente que sem perder o bom humor e o sorriso encontra saída para driblar as adversidades. Mais do que isso, adora um pioneirismo. Em 2013, quando os irmãos Guilherme e Henrique Lemos abriram na rua Paula Barreto, em Botafogo, a primeira unidade da Rão para operar exclusivamente no modelo *delivery*, muita gente dizia que o sistema só funcionava para entrega de pizzas e

lanches. Eles pensavam em produzir pratos diferentes, tanto que começaram com sushi. A dupla insistiu na ideia e um ano depois aderiu ao sistema de franquias.

— Não tinha nenhum negócio com *core business* exclusivo de *delivery* no Rio e mesmo as pizzarias praticavam um modelo híbrido. Trabalhando de portas fechadas para a rua, só com entregas, a gente ganhava em velocidade e preço. Em 2014 abrimos a primeira franquia, no Recreio. A gente não tinha nem telefone, fomos uma das primeiras marcas a aceitar pedidos via Facebook, conta Guilherme.

Depois de cinco anos trabalhando exclusivamente com sushi, o Rão resolveu expandir para outras culinárias. Primeiro veio a pizza, depois comida árabe, hambúrguer e, em 2021, o grupo já soma 12 insígnias, como gosta de dizer Guilherme. Quando o *delivery* ganhou força no mercado brasileiro, eles estavam bem preparados e os resultados se multiplicaram, conforme revelou a reportagem de *O Globo*, em janeiro de 2021:

A aposta deu certo e hoje o Grupo Rão opera uma rede com 86 unidades, com outras 60 em processo de abertura no Brasil e em Portugal. São 10 marcas de sushi a sorvete. “Em sete anos, crescemos de um faturamento mensal de R\$ 400 mil para R\$ 15 milhões”, diz Guilherme Lemos, CEO do Grupo Rão. “Hoje é possível empreender com muito menos capital e os juros estão mais baixos. Os marketplaces (iFood, Uber Eats, Rappi e outros) se consolidaram. Está mais fácil do que quando começamos. Nós fomos pioneiros.”

Acostumado a acompanhar *in loco* as feiras e seminários do setor no Brasil e no exterior, Beto Filho ressalta que essas tendências vinham, há tempos, sendo apresentadas, mas a maioria dos franqueadores brasileiros estava mais preocupada em tocar o presente do que antecipar o futuro. Boa parte fechava os olhos para a adoção de ferramentas digitais, novos canais de venda, *delivery* e *home office*. Quando a pandemia chegou, foram instigados a mudar de atitude.



Maiores grafite do mundo, Eduardo Kobra, Porto Maravilha.

A maior tragédia sanitária brasileira acabou se transformando num divisor de águas, porque as empresas, sejam elas franquias ou não, terão de se apresentar de uma maneira muito diferente num futuro próximo.

— Nós teremos um *franchising* mais *light*, mais maduro, mais voltado para resultados do que para a imagem. Adotaremos práticas mais econômicas, eficientes e ágeis. Em Nova York, pessoas bem-vestidas, sofisticadas, compram a sua comida embalada para viagem e comem no banco da praça. Mas por aqui não admitimos isso. Imagina o executivo de terno e gravata sentar num banco na Nossa Senhora da Paz ou na avenida Paulista para comer qualquer coisa? O comentário seria: “Esse cara está falido, aconteceu alguma coisa”. A pandemia trouxe mudanças comportamentais que alteraram para sempre a relação mercado *versus* franqueador *versus* franqueado, diz o presidente da ABF Rio.

As regras do jogo incontestavelmente mudaram, trazendo para o *franchising* desafios ainda maiores do que os

vividos nas décadas anteriores. Existe uma transformação em curso nos hábitos de consumo, que tem gerado uma alteração na maneira como as empresas se comportam e na forma como as plataformas afetam as relações dos consumidores com as marcas.

— Ter a clareza do tamanho da mudança e a real dimensão de como esses ecossistemas irão impactar a relação de consumo é fundamental para que as marcas tenham relevância para os consumidores no físico e no digital. Vivemos um momento de virada que determinará a atuação comercial nos próximos anos. Trata-se de uma mudança cultural. A agenda da transformação digital não se resume simplesmente à criação de um *e-commerce* ou na colocação da marca dentro de uma plataforma. Essa é a agenda de superfície. Existe uma agenda mais profunda de gestão de dados, que muda a lógica como as companhias irão operar. Esse, talvez, seja um dos grandes desafios, diz Antonio Moreira Leite, CEO do Grupo Trigo.

NOVO MARCO LEGAL

Entra em vigor a Lei nº 13.966/19, a Nova Lei de Franquias. Entre as mudanças está a determinação de que as marcas precisam deixar a Circular de Oferta de Franquia (COF) mais detalhada, com informações que antes eram restritas ao contrato.

UM CRONISTA CARIOCA

Letrista, compositor e cronista das principais publicações cariocas, entre elas *O Pasquim* e os jornais *O Globo* e *Jornal do Brasil*, Aldir Blanc morreu aos 73 anos, vítima da covid-19. Deixa uma vasta obra musical, que inclui sucessos como *Mestre-Sala dos Mares*, *O Bêbado* e *o Equilibrista* e *Linha de Passe*.

PELA INTERNET

A ABF Rio promove pelo YouTube o webinar “A crise da covid-19 e a jurisprudência no STF”, com a participação do então presidente do Supremo Tribunal Federal, ministro Luiz Fux.



200 REAIS

O Banco Central lança a cédula de 200 reais, com a imagem do lobo-guará. É a sétima da família de notas do real.



As mudanças aceleradas também têm impacto direto na longevidade das companhias. A expectativa de vida das empresas nesta década é bem menor que no passado. Um negócio criado em 1955, por exemplo, poderia viver 60 anos sem riscos. Hoje, segundo estudos da consultoria McKinsey, as empresas duram, em média, 15 anos. Para aumentar a expectativa de vida, alertam os especialistas, há um único caminho: acompanhar a transformação digital.

A mesma lógica aplicada para os negócios vale para as entidades e associações. É preciso aprender com os erros do passado, orgulhar-se do sucesso alcançado e se preparar para o futuro, renovando ideias, processos e antecipando tendências. José Castro Schwartz é um dos grandes defensores da mudança de *mindset* dentro do universo brasileiro de franquias. Na sua visão fica cada vez mais difícil acompanhar a velocidade das transformações sem fomentar a inovação.

— Diante do tamanho que o *franchising* alcançou no Brasil, nós deveríamos ter um centro de pesquisa, um laboratório de ideias para o sistema de franquias. Caso contrário, ele ficará velho. Qualquer coisa com mais de 30 anos fica velha. Eu tentei em alguns momentos da minha carreira implementar o que chamei de Instituto Franchising Brasil, que era exatamente isso. Nosso objetivo era fazer pesquisa, estudar a realidade do setor, entrevistar pessoas de diferentes áreas para dar opinião, para vermos que rumo deveríamos tomar. Mas isso não foi adiante, diz o consultor internacional.

Rejuvenescer se faz necessário, uma vez que o mundo atual apresenta outras lógicas de funcionamento, novas dinâmicas que, segundo Luiz Henrique do Amaral, precisam ser praticadas:

— A primeira coisa que precisamos aprender é a dar espaço para o jovem, porque ele é o futuro. Eu sinto muito mais prazer em ver a pedra fundamental que eu ajudei a lançar se transformar em um prédio importante do que em ficar colocando eu mesmo uma pedra em cada lugar. A nova geração precisa estar dentro da ABF, precisa estar ligada aos negócios do *franchising*. Eu acho que a ABF de certa forma precisa lançar



Praça Mauá

Adão Stock

25/9

100% VIRTUAL

É realizada a primeira edição da Expo Franchising ABF Rio Virtual. O evento contou com a participação de 80 marcas e apresentou uma agenda de *lives*, palestras e conferências durante os oito dias de feira.



Out.

DESTAQUE INTERNACIONAL

A rede de *fast-food* carioca Hot n' Tender é uma das quatro vencedoras da primeira edição do Prêmio Destaque Internacionalização. Concedida pela Associação Brasileira de Franchising (ABF) e pela Associação Brasileira de Promoção de Exportações (Apex-BR), a premiação contempla redes de franquias que iniciaram ou alcançaram um processo consistente de internacionalização de sua marca.



7/11

MUDANÇA NA CASA BRANCA

O democrata Joe Biden vence a eleição presidencial norte-americana sobre o republicano Donald Trump. Kamala Harris é eleita a primeira mulher vice-presidente dos Estados Unidos.



Ponte Estaiada, Barra da Tijuca.

as bases do rejuvenescimento pelo bem do próprio sistema. A ABF é importante para modernizar o *franchising* e precisa trabalhar nessa direção.

Luiz Henrique tem ciência de que engajar as novas gerações não é algo que se faz da noite para o dia. Entretanto, só com a presença dos jovens, segundo ele, é que será possível lançar as bases do *franchising* 6.0, um conceito que ainda está nebuloso mas que está surgindo.

— É um conceito novo de *franchising* que combina os direitos de exploração em unidades físicas e também no ambiente virtual com franqueados unitários e digitais. As gerações mais jovens não separam mais esses mundos, as realidades física e virtual são umas. O *franchising* precisa se transformar para incentivar essas gerações. E estou certo de que ou trabalhamos para que o conceito surja formalmente dentro da ABF ou surgirá espontaneamente em outro lugar.

O pensamento defendido por Luiz Henrique do Amaral vai ao encontro dos alertas disparados pelo pensador Gary Vaynerchuk, que fechou sua participação na plenária da IFA 2019, com um recado:

O crescimento acelerado de sua rede não acontecerá se você não considerar a tecnologia em todos os aspectos do seu negócio. O tempo dividirá as empresas em dois grupos: aquelas que abraçaram a tecnologia e aquelas que desapareceram por resistirem a ela.

O futuro do *franchising* está só começando. Nunca é tarde para virar o jogo! ●

9/11

SEMANA VIRTUAL JURÍDICA

Com uma palestra magna proferida pelo então presidente do Supremo Tribunal Federal, ministro Luiz Fux, a ABF Rio realiza a Semana Virtual Jurídica, a primeira no formato *on-line*.

25/11

EL PIBE DE ORO

Polêmico, irreverente, debochado e genial, Diego Armando Maradona morre aos 60 anos, deixando saudades nos apaixonados pelo futebol. Nas quartas de final da Copa do Mundo de 1986, Maradona conseguiu a proeza de marcar contra a Inglaterra dois gols que entraram para a história: o gol mais bonito de todas as copas e o mais polêmico, de mão, que ficou conhecido como *La Mano de Dios*.

2/12

TEMOS VACINA

O Reino Unido aprova a vacina BNT162b2 da Pfizer, sendo o primeiro país do mundo a regulamentar o uso de uma vacina contra a covid-19.



Dez.

LIVES EM ALTA

Ao longo do ano, a ABF Rio realizou uma série de *lives* a fim de orientar e atualizar franqueadores e franqueados sobre os impactos provocados pela pandemia da covid-19 nos negócios. Uma das mais concorridas foi a do lançamento da linha de crédito da Caixa exclusiva para o segmento de franquias. A negociação foi alinhavada por Beto Filho, presidente da entidade, e Celso Leonardo Barbosa, vice-presidente de Varejo da Caixa.

PARTE V

OS NOMES QUE FIZERAM O FRANCHISING CARIOCA

Acostumado a traduzir em verso e prosa as minhas virtudes e belezas, Vinicius de Moraes foi acordado em uma manhã, no distante ano de 1960, pelo telefonema de um repórter afoito, que mal ouviu sua voz e disparou: “O que é ser carioca?”. Ainda inebriado pelo sono, o poetinha respondeu: “Ser carioca é antes de mais nada um estado de espírito”.

É a pura verdade! Ser descolado, irreverente, alegre, bem-humorado, reverenciar a noite, mas amar o sol, ter um vocabulário próprio e lançar moda não são atributos apenas dos cariocas da gema. São traços comuns a todos aqueles que se encantam por mim e pela minha gente, como bem definiu um dos meus filhos mais ilustres. Nascido no subúrbio do Méier, escritor, desenhista e dono de um humor refinado, Millôr Fernandes escreveu:

O carioca, todos sabem, é um cara nascido dois terços no Rio e outro terço em Minas, Ceará, Bahia e São Paulo, sem falar em todos os outros Estados, sobretudo o maior deles o estado de espírito. Tira de letra, o carioca, no futebol como na vida. Não é um conformista – mas sabe que a vida é aqui e agora e que tristezas não pagam dívidas. Sem fundamental violência, a violência nele é tão rara que a expressão “botei pra quebrar” significa exatamente o contrário, que não botou pra quebrar coisa nenhuma, mas apenas “rasgou a fantasia”, conseguiu uma profunda e alegre comunicação – numa festa, numa reunião, num bate-coxa, num ato de amor ou de paixão – e se divertiu às pampas. Sem falar que sua diversão é definitivamente coletiva, ligada à dos outros. Pois, ou está na rua, que é de todos, ou no recesso do lar, que, no Rio é sempre, em qualquer classe social, uma open-house, aberta sob o signo humanístico do “pode vir que a casa é sua”.

Esse jeito único de ser do meu povo, que é capaz de rir de si mesmo, derrubar formalidades, romper protocolos, ser animado, fazer amigos de infância instantâneos, puxar conversa na rua, chegar pontualmente atrasado 15 minutos e abusar do jogo de cintura, encanta gente dos quatro cantos do mundo. Que o diga Priscilla Goslin, que escreveu o livro *How to Be a Carioca*, pela própria necessidade de se sentir nativa. Para essa carioca da Califórnia, aos olhos “de um forasteiro, o Rio parece adoravelmente fora da ordem mundial”. Alguém tem alguma dúvida? Eu não.

CAPÍTULO 1

A ALMA CARIOCA NOS NEGÓCIOS DE SUCESSO



O futebol na orla da zona sul é sagrado.

Os meninos de calção vermelho e camiseta branca estampada com dois arcos dourados entrelaçados formando um M no peito chamaram atenção dos frequentadores da praia de Ipanema naquele fim de tarde do verão de 1994. Divididos em dois grupos e alinhados em frente a cones de sinalização, a garotada se exercitava aos comandos do instrutor. Descalços, mas sem se incomodarem com a areia ainda quente, davam piques curtos, voltavam se deslocando de costas e se posicionavam no fim da fila. Ao som de palmas ritmadas do treinador, se apresentavam para rebater a bola ora com os pés, ora de cabeça. Quem parou para acompanhar a atividade viu que depois do treino físico os meninos foram divididos em dois times para uma animada partida.

Futebol na praia é uma das cenas mais comuns na minha extensa orla. É quase um patrimônio imaterial, como os vendedores de mate, de limonada e de biscoito de polvilho. Poderia muito bem ser declarado como tal, com decreto municipal e tudo, da mesma forma como o foram a banda de Ipanema, o bloco Cacique de Ramos, o cordão do Bola Preta, a bossa nova, o chorinho, a torcida do Flamengo, o frescobol e as marchinhas de Carnaval. O que destoava na paisagem praiana naquela tarde – e por isso chamava a atenção – era que ao invés de rapazes a pelada só tinha meninos, alguns bem novos ainda. Quem passou por ali foi testemunha de um momento histórico.

Estavam nascendo nas areias de Ipanema, bem em frente à rua Farne de Amoedo, as escolinhas de futebol. À frente da iniciativa estava um ex-jogador do Flamengo, agora investido na função de treinador de atletas mirins. Era José Martins, então com 29 anos, que trazia no currículo vários títulos de campeão juvenil, de juniores e do campeonato carioca de 1986. Naquele 10 de janeiro de 1994, Zezinho, como era conhecido no meio futebolístico, colocou em prática uma ideia que acalentava há tempos e que iria ganhar o país em pouco anos.

Os arcos dourados na camiseta dos jogadores mirins formavam o logotipo do McDonald's, e havia um motivo. Luiz Pinho, franqueado da unidade de Ipanema – que ficava a duas

quadras dali, na rua Visconde de Pirajá –, patrocinava a escolinha, inaugurada com a presença de um outro ídolo do Flamengo, como noticiou uma publicação da época:

Praia, o melhor quintal do futebol

Eles foram companheiros de Flamengo – na época em que o time da Gávea não morria na praia – e agora vão se reencontrar na areia. O lateral-direito Leandro, 34 anos, é o padrinho da escolinha de futebol que José Martins, 29, abre, dia 10 de janeiro, na praia de Ipanema, em frente à Farne de Amoedo. Patrocinada pela lanchonete McDonald's de Ipanema, a escolinha aceitará alunos de 7 a 15 anos, em turmas pela manhã e tarde. José Martins acertou com o time rubro-negro para levar à Gávea os meninos que se destacarem. “A especulação imobiliária não chega à praia. É uma boa opção para formar jogadores”, conclui o professor.

Os laços entre a escolinha e o clube se fortaleceram ainda mais quando o ex-jogador decidiu alavancar a atividade como negócio. O agora empresário Zezinho procurou um sócio e encontrou em outro ex-atleta do Flamengo o parceiro ideal. Cássio Lopes jogou basquete, e nadou pelo Flamengo e se apaixonou pelo projeto de futebol para garotos desde o início. Juntos, desenharam um modelo de franquia e foram bater na Gávea.

— Éramos muito amigos. Fui eu quem o apresentou para o pessoal do McDonald's. A escola do Zé ia muito bem quando ele teve a ideia de levar no Flamengo e fazer franquia. Eu nasci como franqueador nesse período, conta Cássio Lopes.

Corria o ano de 2000 quando a parceria com o Clube de Regatas Flamengo foi iniciada e a bandeira pioneira foi lançada: a Escolinha Fla, a rede de escolas de futebol do Flamengo. Hoje, já com o nome mudado, a franqueadora tem três unidades próprias e mais de 200 franqueadas. É a maior rede do gênero no país do futebol e não para de crescer e gerar reconhecimento.

— Quando lançamos a franquia de Escolas de Futebol do Flamengo não existia nenhuma franquia como essa. Foi a

primeira escola de grife. Existiam muitas escolinhas de futebol, principalmente nas praias do Rio. Tinha escolinhas em clubes sociais como o Paulistano, o Círculo Militar e o Pinheiros, todos de São Paulo. Mas não tinha uma escola oficial de um clube de futebol. Dentro dos clubes até tinham algumas escolas, mas era preciso ser sócio. Nós trouxemos um modelo diferente, diz Cássio.

Quando os empreendedores foram procurar o clube para apresentar o novo modelo de negócio, os diretores do Flamengo não enxergavam a escola de futebol como um mercado promissor, afinal esse modelo de franquia sequer existia. A conversa só foi adiante por conta da influência de Zezinho e de outro ex-jogador, Adalberto Machado – lateral esquerdo que chegou a ser considerado o sucessor de Júnior –, que eram muito queridos no clube. Além disso, houve a contribuição de Cássio, que tinha prestígio entre os diretores ligados aos esportes amadores, para que fossem ouvidos. Mesmo assim, lembra Cássio, os dirigentes não deram muita importância:

— Eles nos ouviram, acharam a ideia simplesmente boa e decidiram apostar na proposta para ver o que aconteceria. Eu me lembro que eles disseram mais ou menos assim: “O Flamengo vai ceder a marca, dar um suporte para vocês de divulgação, mas não vamos investir nada, não vamos colocar dinheiro nenhum”. Eram outros tempos e o Flamengo estava superendividado. Então nós começamos com a escola na praia de Ipanema, foi dando certo, fomos ampliando e estamos há mais de 20 anos com essa parceria com o Flamengo, com um sucesso enorme. Somos o único clube brasileiro que faz *franchising*. Os demais são licenciamento. Só a nossa escola é *franchising*, segue a lei, é associada à ABF. Temos um padrão a ser seguido e não é à toa que a rede é o sucesso que é. Temos franqueados com até seis unidades porque o negócio é sério, é bem-feito.

Atualmente, com o Flamengo mais profissionalizado, a escola ganhou valor. A franquia se tornou uma expressiva fonte de renda para o clube e tem uma importância que transcende os valores monetários que vão para os cofres da Gávea: é uma frondosa árvore que dá muitos frutos, como conta Cássio:

— Hoje, o Flamengo tem cerca de 40 atletas revelados nas escolinhas. O principal jogador que surgiu na nossa rede foi o Vinícius Júnior, que foi vendido para o Real Madrid, da Espanha, e se tornou simplesmente a maior negociação da história do futebol brasileiro. O Flamengo não imaginava, e nem a gente, que pudéssemos movimentar essa quantidade de dinheiro. Sem a Escola Flamengo não haveria Vinícius Júnior e sem ele não haveria a virada financeira do Flamengo, porque a venda do Vinícius teve um peso grande.

Vinícius Júnior nasceu para o futebol na unidade de São Gonçalo, aqui na Grande Rio. Antes da pandemia de coronavírus, a franqueadora tinha 23 mil alunos ativos. Como o clube tem participação nas taxas de franquia, recebe uma massa de *royalties* significativa. São 200 franquias, sendo 60 no Rio de Janeiro. Está presente em 23 estados. A maior escola – em número de alunos – fica em São Paulo, no bairro do Mandaqui.

— Hoje se chama Escola Flamengo, na época chamava-se Escolinha Fla. Quando voltei a trabalhar na franquia mais dedicadamente, em 2018, mudei a marca, o nome, mudei tudo. E deu certo. Escola Flamengo tem mais peso. Começou na ABF Rio, nos nossos eventinhos, e aí estamos hoje com uma sólida operação. Fizemos uma avaliação em 2019 e deu quase 85% de aprovação dentro da rede, que é um bom número.

Uma das maiores características do nosso povo é a interação com a natureza. E vai muito além de dois dos meus maiores ícones – o Corcovado e o Pão de Açúcar. É na praia que acontece a verdadeira simbiose entre a natureza e os frequentadores, fazendo surgir modismos que se espalham pelo resto do país. E não se trata apenas de comportamento, como as caminhadas ao nascer e ao pôr do sol, ou dos esportes, como frescobol e futevôlei. Das nossas praias saíram tendências que ganharam o planeta.

É o caso da tanga, do biquíni asa delta e do fio dental. Ousadia e criatividade que fizeram a moda praia ser reconhecida internacionalmente. Os cariocas pegaram uma invenção francesa da década de 1940, o biquíni, e foram deixando cada vez menor. No início dos anos 1970 surgiu a tanga

e a sua musa principal, Rose di Primo. Nos anos 1980 criamos o modelo asa delta. E quando todos já achavam que a peça feminina não podia diminuir de tamanho, outra modelo e musa carioca, Monique Evans, desfila por Ipanema com o fio dental.

A verdade é que a moda praia carioca se tornou *cult* e se multiplicou em outras roupas e acessórios, como a saída de praia, as sacolas coloridas, óculos, chapéus, cangas e toalhas, sandálias e chinelos, criados por grifes como Salinas e Lenny Niemeyer. E o *franchising* carioca, é claro, foi beber nessa fonte inesgotável de criatividade. Um dos exemplos clássicos da moda que surgiu na praia, se transformou em franquia e ganhou o Brasil é a Andarella. Durante 35 anos foi referência de marca com identidade bem praiana e carioca.

A Andarella nasceu em 1977 pelos esforços de Sebastião Borges de Carvalho e o sócio dele, Evaldo Barbosa. Eles imaginaram montar uma loja de calçados e bolsas, mas dentro do conceito de boutique, que ainda não havia chegado a esse tipo de negócio. Abriram a primeira unidade numa galeria na Tijuca, que depois se expandiu para o Shopping 45 e dali ganharam a cidade. Os dois comerciantes compravam calçados de fabricantes e vendiam numa loja planejada para fugir dos padrões das sapatarias. Ao invés de um batalhão de vendedores, atendimento exclusivo e especial; vitrines entulhadas de sapatos, etiquetas e cartazes deram lugar a sobriedade e bom gosto na exposição dos produtos.

No início foi uma operação multimarca, mesclada com calçados da marca própria. Já nos primeiros anos do empreendimento, os dois sócios passaram a oferecer à clientela os sapatos Arezzo, grife criada em Belo Horizonte por

Anderson Birman, mas que ainda não operava no sistema de franquias. Quando Birman começou a franquear, em 1989, a Andarella já era uma sólida rede com cerca de 20 lojas no Rio de Janeiro. Essa decisão mudaria também os passos da Andarella, como lembra Bianca Borges de Carvalho Santini, uma das filhas de Sebastião:

— O modelo de expansão via franquia da Arezzo exigiu um acordo entre os três, que tornou o meu pai o primeiro franqueado da marca no Rio de Janeiro. O ponto central impedia a venda dos sapatos da Arezzo nas lojas da Andarella. Então meu pai e o Evaldo transformaram metade da nossa rede em franquias Arezzo e metade permaneceu Andarella. Foi assim que a Arezzo cresceu rápido no Rio de Janeiro. Da noite para o dia meu pai abriu 10 franquias porque ele simplesmente virou bandeira. Ele separou as estratégias. A Andarella passou a ser uma marca da nossa família e seguiu construindo uma identidade própria.

Quando Sebastião abriu a primeira loja, Bianca sequer tinha nascido. Em 2000, já formada em Economia e com especialização em Comércio Exterior pela FGV, ela passou a acompanhar mais de perto os negócios do pai que, a essa altura, já havia repassado todas as franquias da Arezzo e se desvinculado comercialmente de Anderson Birman. Seu Sebastião começava a projetar a Andarella como uma franqueadora.

— Ele era um comerciante nato, sabia de comércio, não entendia de franquia. O mercado estava se aquecendo e os interessados o procuravam e ele resolveu tentar. Mas a franqueadora começou de maneira pouco estruturada. Como tinha demanda no interior do Rio de Janeiro ele resolveu começar por lá. Fez

um contrato de franquia, deu início à criação de um departamento exclusivo para dar suporte ao franqueado e abriu unidades. Foram duas ou três em Macaé, em Nova Iguaçu, Cabo Frio. Isso foi entre os anos 2000 e 2001, conta Bianca.

Bianca chegou ao negócio, efetivamente, em 2002. Ela vinha do mercado financeiro com a missão de fazer a gestão das finanças da franqueadora, que contava com 16 unidades próprias no Rio de Janeiro e cerca de 25 franqueadas. Eram tempos de mudanças tributárias e fiscais que atingiram fortemente o varejo e havia necessidade de reestruturação do negócio.

— Era o meu pai que cuidava da área de franquia. Tínhamos um departamento com quatro funcionários que ajudavam os franqueados na gestão do dia a dia, no planejamento, nas compras. Mas faltava uma visão de futuro para o meu pai. Ele tocava tudo no presente, sem planejar como iria crescer, não pensava a estratégia de logística e uma série de outras questões que são superimportantes para suprir a demanda que o negócio teria. Quando entendi o que era uma franquia, o que precisava entregar para o franqueado e como precisávamos ter um negócio estruturado para vingar, corri atrás. Porque quando você não tem tudo certo gera ruído e você tem de passar o tempo inteiro apagando incêndio. Essa é a realidade de várias franquias, avalia.

O time da empresa trabalhava forte para crescer, lastreado numa marca conhecida e de muita presença no mercado carioca quando o inesperado bateu à porta da família. Um AVC levou o seu Sebastião de uma hora para outra. Nesse momento, a franqueadora estava em quase todas as capitais do país, ancorada, em grande parte, na identidade praiana e no fato de ser uma marca carioca. Mas havia muitos desafios a serem vencidos. Era preciso estruturar a franqueadora para atender os franqueados em necessidades como planejamento anual e organização do calendário de datas especiais. Mais do que isso, era preciso mudar a cultura da empresa e o *mindset* dos gestores para deixar de ser um varejista e passar a ser, de fato, uma franqueadora. Numa frase, os colaboradores precisavam olhar o franqueado como prioridade:



Futevôlei, esporte criado nas areias cariocas na década de 1960.

— A rede de lojas tem de fazer parte do grupo de franquias e todos têm de ser atendidos com a mesma urgência. Não podíamos priorizar as nossas lojas, deixando de entregar produto para um franqueado para suprir uma loja própria. Quando você se estrutura para atender todo mundo igual, você não terá problemas de cultura, de desequilíbrio interno e você consegue crescer de forma estruturada, que era o nosso objetivo.

Esse trabalho durou cerca de quatro anos, mas antes de iniciá-lo Bianca buscou ajuda. Procurou a ABF Rio para fazer um curso e conheceu a advogada Ana Cristina Von Jess, que mantinha uma intensa atividade junto aos associados da entidade. As questões jurídicas eram um nó a ser desatado e o encontro com a especialista na área foi a oportunidade de rever todos os contratos e normas da franqueadora.

— Foram anos nos estruturando, mudando sistemas, avaliando fornecedor, planejando e refazendo toda a parte jurídica. Eu me sentei com a Ana Cristina e disse: como fazer? O contrato que tínhamos foi feito por um advogado tributarista, que não entendia nada de franquia. Era um caos, dava preferências para o franqueado de um lado e não especificava deveres de outro. Nós tivemos de refazer tudo, chamar os franqueados para negociar, para readequar. Fomos fazendo passo a passo e expandindo a rede de forma estruturada juridicamente, processualmente, com os manuais. Tudo teve de ser revisto. Foi com essa conduta que a gente conseguiu crescer de forma sólida em número de unidades e no faturamento, lembra Bianca.

Quando ela decidiu deixar o negócio por questões de sucessão de herdeiros, a rede contava com 70 lojas. Quatro anos depois, em 31 de março de 2017, a franqueadora e as lojas Andarella fecharam. Algumas franquias seguiram usando o nome da marca. A Andarella marcou gerações de mulheres cariocas, dando-lhes oportunidade de cultivar essa paixão que une mulheres e calçados. Pequenos luxos de se presentear e presentear aos outros.

— Sentimos orgulho de ter construído uma marca reconhecida por sua moda, por ter um produto que tem essa

identidade de comunicar a moda e valorizar a mulher. Pudemos perceber o amor que as pessoas tinham pela Andarella, muito enraizada no Rio de Janeiro. Tínhamos clientes apaixonadas, fiéis, e isso deixou saudade. O Rio tem empresas que serão lembradas como ícones de seu tempo, como a Company, a Krishna, a Andarella, a Cantão. São marcas que deixaram saudade. É uma pena que tenham se perdido, diz.

A praia também foi laboratório para outras iniciativas, a princípio extremamente simples, mas que desembocaram em negócios e franquias de sucesso. O sonho de verão de um estudante de comunicação de 19 anos – passar as férias na Bahia – se tornou o Hareburger, simplesmente o primeiro *fast-food* vegetariano do mundo. Sem dinheiro para bancar a viagem, Raphael Kras, frequentador assíduo da praia de Ipanema – e por isso antenado na tendência de alimentação saudável dos jovens com os quais curtia a praia –, resolveu pedir 50 reais emprestados da avó e investir na produção de sanduíches naturais. Mirava um público que, como ele, havia abandonado o consumo de carne. Com o dinheiro comprou uma caixa térmica e ingredientes para exatos oito hambúrgueres vegetarianos. Batizou o produto de Hareburger – numa referência ao movimento indiano Hare Krishna – e saiu pelas areias anunciando a novidade.

Vendeu todos os sanduíches e foi reinvestindo o dinheiro na produção dos lanches até as vendas chegarem, em dias de sol e praia lotada, a 200 unidades a 7 reais cada. Raphael e a noiva viajaram por toda a Bahia durante um mês e na volta ele vislumbrou que poderia transformar os lanches vegetarianos num negócio de verdade. Aprimorou a receita, investiu na qualidade e, no fim daquele ano, o Hareburger começou a ganhar perfil de *fast-food* saudável, atendendo pedidos para festas, eventos e entregas em domicílio sem, contudo, deixar seu ponto principal: a areia.

Quando o jovem empresário percebeu que a concorrência se movimentava cada vez mais, decidiu se profissionalizar de vez. Foi buscar formação no Empretec do Sebrae e quatro anos depois, com investimento de dois sócios, abriu a

primeira loja física da marca no Arpoador. O aprendizado abriu os olhos do empresário para o *franchising*. Transferiu a loja para o centro, onde montou uma cozinha industrial e um centro de distribuição, e resolveu crescer por meio das franquias. Juntou ao negócio oito microempreendedores que revendiam os produtos nas areias de Ipanema, Leblon e Pepê e vendeu 60 mil hambúrgueres em 2014. A praia, disse o empresário ao jornal *Valor Econômico*, em entrevista em 2016, era o seu grande laboratório e caixa de ressonância.

É onde converso com os clientes, escuto suas demandas, testo novos sanduíches e confiro in loco como anda a concorrência. É na praia, em um ambiente de descontração e bem-estar, que você consegue transmitir a cultura da marca falando diretamente com seu público-alvo.

As modas e os novos conceitos nunca foram restritos à praia. Os nossos bairros mais badalados, como Leblon, sempre estiveram na dianteira dos modismos. Alguns efêmeros, outros que vieram para ficar. É o caso das temakerias, uma invenção tipicamente brasileira. Embora o temaki seja um prato da culinária japonesa, no Japão não existem temakerias. A iguaria é preparada em casa ou em festas, bem ao estilo *self-service*. Os convidados recheiam o seu cone com os ingredientes preferidos.

O primeiro registro de uma temakeria no Brasil é de 1993, em São Paulo. Mas foi no coração do baixo Leblon que elas ganharam o corpo e a alma que possuem hoje. A combinação de *nori*, *gohan* e recheio caiu no gosto de muita gente e rapidamente as temakerias se espalharam país afora. E foi o sucesso dessa temakeria carioca que chamou atenção dos executivos do Grupo Trigo. Quando eles colocaram os olhos naquela lojinha bem instalada, perceberam de imediato que ali estava uma oportunidade de negócio e trouxeram a marca Koni Store para o grupo.

A Koni Store nasceu da cabeça de Michel Jager. Em 2005, ele pensou abrir um restaurante de comida japonesa rápida, algo que saciasse a vontade do cliente por aquela culinária oriental, mas sem que ele perdesse tempo e que fosse mais

saudável do que lanches. No Japão, o temaki foi uma resposta às redes de *fast food* americanas e ao hambúrguer e aqui foi feito da mesma forma. Uma refeição prática, com cara de sanduíche e com a facilidade de pegar, comer e ir embora. Para se diferenciar da concorrência que surgia em São Paulo, Michel e seus dois sócios deduziram que para fazer sucesso precisavam dar uma identidade carioca ao negócio. O primeiro ponto foi aberto em 2006, no Leblon, local escolhido porque estariam próximos de um público formador de opinião.

Além disso, buscavam um diferencial importante: enquanto parte das temakerias paulistanas era ligada a restaurantes japoneses que forneciam a matéria-prima, eles partiram para o uso de produtos frescos. Deu certo. A rede incorporou o produto aos hábitos alimentares dos cariocas e teve um crescimento rápido. A Koni Store passou por muitas transformações, mas manteve o foco na identidade jovem, lojas modernas, relacionamento próximo com consumidores e franqueados, horários flexíveis e preço contemplando um público amplo. Antônio Moreira Leite, CEO do grupo, diz que acertaram o alvo:

— Era uma lojinha laranja, bonita, no coração do baixo Leblon. Nos dois primeiros verões da operação só se falava disso. Quando compramos, em 2008, tinha oito unidades e hoje tem 65. É uma de nossas marcas nascidas e criadas no Rio de Janeiro. O Rio tem essa vocação para criação de conceitos, isso é incontestável, é do empreendedor carioca. Falo muito de alimentação porque é onde atuamos, mas vemos na moda e em relação a tantos outros negócios que nasceram no Rio, crescem dentro do Brasil e até são exportados para outros países. Isso é uma vocação do carioca.

Ele diz que tão importante quanto a qualidade e a criatividade dos negócios emergentes cariocas é ter claro o que é o mercado e qual o potencial da atividade econômica. Ao longo dos anos houve um deslocamento do eixo, não só do *franchising*, mas da atividade econômica, do Rio de Janeiro para São Paulo, principalmente a partir do início da década de 1980. Mas, por mais paradoxal que possa parecer, essa mudança estimulou o empreendedorismo carioca.



— O Rio continua sendo um terreno fértil de construção de marcas, diz Antônio.

Em quase duas décadas de atuação no *franchising* e muitas andanças Brasil afora, a empreendedora Celene Gherke coleciona histórias, exemplos e vivências a partir das quais traçou um perfil de cada uma das regiões brasileiras em relação ao

sistema de franquias. Por serem conclusões construídas a partir de observações pessoais, ela faz a ressalva de que carecem de comprovações estatísticas e acadêmicas, mas são dicas que o empreendedor deve levar em conta ao expandir para esses locais.

— Nesses meus 16 anos de *franchising* foram muitas histórias emocionantes de vida, de gente que buscou nas marcas associadas à ABF a segurança, o amparo de quem sabe fazer. Quem quer expandir no mercado paulista precisa saber que São Paulo é pura pujança, força e potência. É preciso ter muito profissionalismo, estar preparado financeiramente para um mercado altamente competitivo, dinâmico e glamuroso; já o Rio de Janeiro é mais informal. Se quiser empreender terá que pensar mais em setores que se importam com as demandas de vida saudável, qualidade de vida, que agreguem soluções para as demandas sociais, que facilitem a vida; os interessados no mercado de Minas Gerais têm de levar em conta que o mineiro é muito “desconfiado”. É necessário ter preços competitivos e, não importando se você é uma grande empresa, vai ter que se equiparar ao concorrente de bairro. Eles não gostam de tumultos, filas, tempo de espera. Gostam de atendimento diferenciado; nos estados do Norte e do Nordeste, têm que se preocupar com distâncias e fornecedores, e respeitar a cultura nativa. Aceitam melhor o que é gerado na própria região; e a região Sul, de maior cultura e poder aquisitivo, aceita bem novidades. É território procurado para testar novas ideias, produtos e conceitos, assinala.

Lisabeth Brown, fundadora da Dermage, outra marca com RG carioca, com mais de 30 anos de *franchising*, também tem uma abordagem bastante alinhada com as impressões de Celene Gherke. Para ela, o carioca, por ser mais despojado, precisa de atenção diferenciada, ao contrário do paulista, mais formal, que gosta do atendimento tradicional. São características muito fortes e que têm de ser respeitadas, diz ela.

— Eu sempre escuto o franqueado e deixo às vezes ele ter algumas atitudes porque sinto que o Brasil é muito grande e a cultura é muito diferente, a cultura do Rio é diferente da de São Paulo e muito diferente da do Nordeste, então você tem que adaptar algumas coisas para as cidades.

Ter bem claras essas diferenças, e espírito aberto para aceitá-las, é fator fundamental para o sucesso. Que o digam os donos de uma marca que tem um perfil tão carioca que muitos se espantam quando sabem que ela nasceu em São Paulo. Fátima Rocha, da Megamatte, diz que existem muitas variáveis que o empresário carioca deve observar quando pretende desbravar o mercado paulista. Ela também lista como muito importante a questão da abordagem, seja a da comunicação com a equipe, a comunicação visual no ponto de venda e até na forma de colocar uma promoção.

— Esse é o meu *feeling*. O carioca tem um perfil muito descolado. Ele é livre e a comunicação faz muita diferença. Gosto de dar um exemplo pelo perfil exatamente inverso, que é o de São Paulo. Abrimos 10 lojas e fechamos as 10. Exatamente por isso, porque levamos a comunicação do Rio. Quando a marca vem de outros estados para o Rio, ela tem que ter essa sensibilidade de comunicação com o carioca. Precisa agradar não só no paladar, mas no tato. Exatamente o que a gente sofreu em São Paulo. A gente chegou muito descolado, o paulistano deu uma recuada: “Opa! isso não combina comigo”, diz Fátima.

O abre e fecha vivido pela Megamatte em São Paulo foi tomado como lição. A equipe de executivos fez um minucioso estudo na capital paulista para entender o seu funcionamento e numa outra investida conseguiu resultados surpreendentes, inclusive durante a pandemia de coronavírus. O mais importante é entender que existe uma diferença evidente no *franchising* dos dois estados. O advogado Luiz Henrique do Amaral defende a tese de que se trata de uma questão que remonta ao Brasil Império. Estudioso do assunto, ele diz que o carioca tem um olhar para o mundo, enquanto o paulista, também por suas origens, tem um olhar voltado para o interior do país.

— O carioca gosta de temas mundiais e internacionais porque, na origem, o Rio de Janeiro foi a capital do Império, foi a capital da República. Quando Dom João VI veio com a família real para cá, o Rio de Janeiro se tornou um centro da metrópole portuguesa no mundo. A visão, então, era internacional,

Surf e bike fazem parte da vida do carioca.

era europeia. O carioca se acostumou com isso e olha sempre para o mundo. O paulista, pelas suas tradições, por ser o berço dos bandeirantes, que desenvolveram o território nacional a partir de São Paulo, tem no seu DNA, na sua essência, uma visão do Brasil. O paulista, de maneira geral, quando ele pensa o Brasil, pensa a integração nacional, diz o advogado.

Essa postura histórica acabou por permear também os negócios aqui nascidos e criados. As redes cariocas focam o Rio de Janeiro, em se desenvolver dentro do estado. Por isso muitas marcas cariocas não estão em nenhum outro estado. Luiz Henrique do Amaral é capaz de listar uma série de franqueadoras que nunca tiveram interesse em ultrapassar as nossas divisas.

— Nós temos grandes franqueadores cariocas que só estão no Rio. O Werner Coiffeur é um exemplo, com 50 unidades aqui. Ele é essencialmente carioca. Eu me lembro da DePlá quando era uma das grandes franqueadoras cariocas. Eu perguntava para o Daniel: “Você não vai crescer nacionalmente?” Ele respondia: “Não, eu gosto de crescer no estado do Rio de Janeiro, o meu mercado é o Rio de Janeiro”. O que vejo é que esse comportamento se dá porque o franqueador carioca olha o Rio, o estado do Rio. O franqueador paulista, ainda que esteja começando, olha o Brasil. Ele já quer preparar um produto que esteja pronto para ser consumido em qualquer lugar do país. O carioca, como pensa o Rio de Janeiro, faz uma coisa voltada para o carioca, e depois, quando ele tem de ir para outros estados, precisa modificar, fazer adaptações. O biscoito Globo, por exemplo, só se come em quantidade no Rio de Janeiro, diz Luiz Henrique.

O fato é que o Rio de Janeiro é o segundo maior mercado brasileiro de *franchising*, posição conquistada pelo fruto do trabalho de marcas consagradas e novas empresas de muito sucesso. Sempre ditamos tendências nos setores de moda, bares e restaurantes. É o que o presidente da ABF nacional, André Friedheim, chama de alma carioca: criativa e empreendedora.

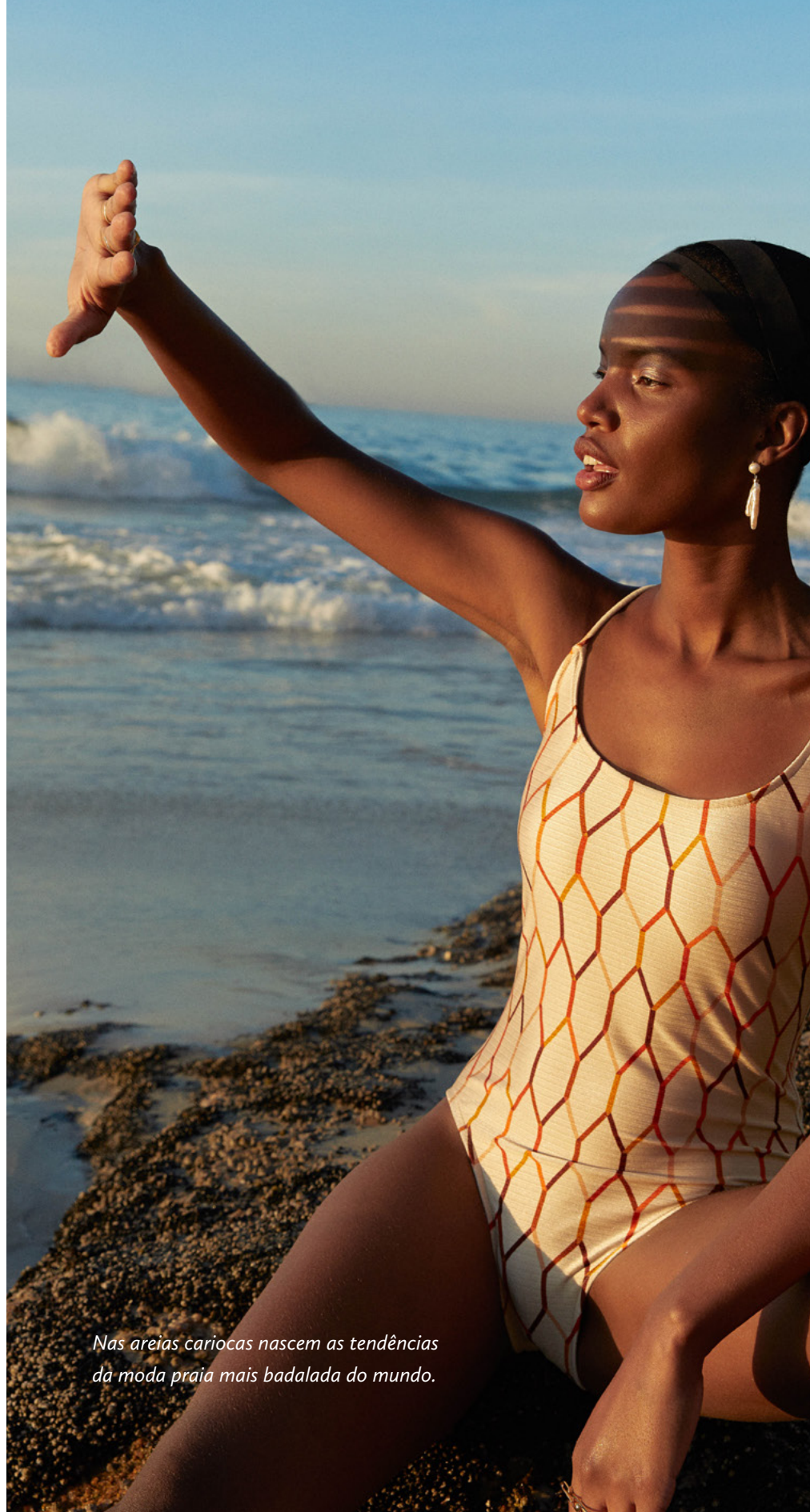
— Temos grandes *cases* de sucesso que nasceram no Rio de Janeiro e que são hoje empresas franqueadoras. A cidade

do Rio de Janeiro, com o vasto número de shoppings que tem, o comércio de rua muito forte, é um palco muito importante para as operações de franquia. São shoppings consolidados, galerias comerciais, ruas em Ipanema, Leblon, Copacabana muito consolidadas. Com isso, a cidade se torna uma grande vitrine para as franquias brasileiras, não tem franqueador brasileiro que não tenha o Rio como foco da sua expansão. Para ser uma rede efetivamente nacional, ela precisa estar presente no Rio de Janeiro. O Rio é a segunda maior cidade do Brasil, o estado do Rio tem municípios importantes que fazem diferença para o *franchising* brasileiro, diz André.

Berço de grandes marcas, nos colocamos como cidade absolutamente fundamental no processo de expansão de qualquer franqueadora que pretenda ser nacional. Mas alguns estudiosos do mercado enxergam, para além da presença nas terras fluminenses, a existência de um autêntico ponto de vista carioca. Mario Goldberg, diretor Comercial, de Operações e Franquias da rede Taco, costuma dizer que essa característica foi sendo construída ao longo do tempo pela visibilidade que a nossa terra sempre teve. Somos o cartão-postal do Brasil, a cidade das praias, do Cristo Redentor, do Maracanã e do Carnaval. Isso nos deu visibilidade internacional e, em nível nacional, essa marca foi repercutida a ponto de se tornar pacífico que as modas nascem aqui.

— O Rio de Janeiro é um ícone. Temos o fato de ter aqui a Rede Globo e a emissora sempre foi uma formadora de tendências através de suas novelas, o próprio acento do idioma, a forma como você fala, aquele padrão global que sempre traduziu o Rio de Janeiro. O grande trabalho da ABF Rio foi consolidar – a exemplo do que aconteceu em São Paulo com a ABF nacional – esse sentimento de que por serem marcas de desejo, com representatividade muito grande, conhecidas no Brasil inteiro, não se fizessem presentes só no Rio de Janeiro, mas pudessem se expandir e ganhar o Brasil inteiro. Hoje as marcas cariocas deixaram de ser apenas marcas cariocas para serem nacionais. Isso é muito importante, diz Mario Goldberg.

Nas areias cariocas nascem as tendências da moda praia mais badalada do mundo.



Diálogos Semer / Peter Lindbergh

O executivo também entende que existe um ponto de vista carioca em relação ao *franchising* como um todo. Isso, diz ele, está expresso na admiração que os consumidores dos demais estados brasileiros têm pelas marcas e coisas daqui. É o caso do futebol. É comum encontrar torcedores do Flamengo, Fluminense, Vasco da Gama e do Botafogo em quase todos os estados brasileiros, mesmo naqueles em que os times locais têm bom desempenho. Em relação às marcas, existem sondagens que confirmam essa tese.

— A pesquisa anual das marcas mais admiradas do *Meio&Mensagem* pelos cariocas já colocou no topo o biscoito Globo, a cerveja Heineken. O Boticário ganhou no setor de cosméticos e, na moda masculina, a Taco já foi vencedora em edições dessa pesquisa, diz Mario.

Se para o consumidor a admiração pela marca é convertida em satisfação e fidelização, para os donos do negócio o reconhecimento vem das entidades e das premiações àquelas que se destacam anualmente, como é o caso dos selos de qualidade e o Prêmio ABF Destaque Franchising – conferido anualmente pela associação aos profissionais e redes que contribuíram para o desenvolvimento do *franchising*. A jornalista Fabíola França vem acompanhando essas premiações desde meados da década de 2010 e as indicações revelam essa presença cada vez mais marcante, diz ela:

— Eu tenho percebido que a cada ano sempre temos mais empresas cariocas premiadas com o Selo de Excelência. Esse aumento mostra que as marcas do Rio se preocupam com a credibilidade, confiam no selo e querem ter o prêmio para dizer: “A minha marca é idônea, eu me preocupo com a qualidade dos nossos produtos e serviços”. Eu vejo esse crescimento de 2012 para cá. Em 2012 eram 15 ou 16 marcas. Em 2019 fechamos com 27.

Só para termos uma ideia, no 26º Selo de Excelência em Franchising, promovido pela ABF durante a edição do Prêmio ABF Destaque Franchising 2016, 26 marcas cariocas receberam a chancela que representa o reconhecimento da qualidade e excelência da empresa em relação a sua atuação

como franqueadora e visa estimular sua evolução no mercado por meio da valorização das melhores práticas e do profissionalismo dessas redes no *franchising*. Foram elas:

Categoria Master: Bob's, BR Mania, CCAA, Domino's Pizza, Megamatte, Mr. Cat e Spoleto.

Categoria Senior: All – Alternative Language Learning, Astral Saúde Ambiental, Clube Melissa, Drogarias Max, First Class, Koni Store, Learning Fun, Pello Menos Depilação, Spé o Spa do Pé, Werner Coiffeur, Yes! Curso de Idiomas.

Categoria Pleno: Andarella, Billy the Grill Burger & Grill, Cultura Inglesa, Onyou, Orthopride, Outer Shoes, Pelo Zero Depilação e Touch.

No Selo Excelência em Franchising de 2020, quando comemorou os 30 anos da premiação, a ABF criou uma novidade, o Prêmio Evolução da Performance, que homenageou com um troféu a rede que obteve a maior variação positiva na nota em relação ao ano anterior. O troféu está na prateleira da escola Yes! Idiomas, uma distinção por seus esforços em melhorar a performance global, que tem como indicadores aspectos operacionais, econômicos e de relacionamento com os franqueados.

— O Selo de Excelência da ABF é o mais importante do *franchising* no país. Além de ser uma honra, serve como um estímulo para todas as franquias melhorarem ainda mais. Quem recebe essa chancela comprova que seu trabalho tem transparência e é confiável, diz Beto Filho.

Nesta mesma edição do Selo de Excelência aparecem 23 marcas cariocas, com muitas novidades:

Cor & Unha Ltda., Clube Melissa, Bagaggio, Touch, Pelo Zero Depilação, Sonho dos Pés, Cultura Inglesa, Pello Menos Depilação, Super Estágios, Instituto Gourmet Formação Profissional, Yes! Idiomas, Porto do Sabor, CCAA, Drogarias Max, CF Contabilidade, Hot n' Tender, Fuel The Eyewear Company, Spé o Spa do Pé, Spoleto, Sushi-rão, Astral Saúde Ambiental, Euro Colchões e Orthopride.



Casa Clipper, Leblon.

No âmago dessas empresas, como se estivesse impresso em seu DNA, está o que podemos chamar de jeitinho carioca. Não se trata do tal “jeitinho” brasileiro, mercedor de teses sociológicas e trabalhos acadêmicos produzidos por autores que incluem o diplomata Roberto Campos – para quem o “jeitinho não seria legal e nem ilegal. O jeitinho seria paralegal” – e o antropólogo Roberto DaMatta. Alguns pensadores situam esse tipo de comportamento num amplo espectro que vai da sugestão de relações de dependência (“quebra esse galho para mim”) à troca de ações (“uma mão lava a outra”). Mas a definição basilar veio num livro de 1987, numa tese de doutorado em Antropologia da pesquisadora Livia Barbosa, publicada no livro *Jeitinho Brasileiro: A Arte de Ser Mais Igual que os Outros* (Campus, 1992):

O “jeitinho” se relaciona com outras expressões muito próprias de nossa língua: “colher de chá”, “quebrar o galho”, “jogo de cintura”, “ginga”, “boa vontade”. Há graduações maliciosas. Menos do que o “jeito”, tem-se um favor. Mais do que o “jeito”, tem-se a corrupção.

Não se trata desse “jeitinho”, mas de hábitos e comportamentos descritos como típicos da nossa gente e incluem “aplaudir o pôr do sol no Posto 9, agir com naturalidade ao cruzar com um ator global na calçada, tomar mate sempre que estiver com sede ou fazer amigos no condomínio, na academia e na praia”. O empresário Júlio Monteiro costuma traduzir o jeito carioca como sendo o dom de negociação:

— Eu acho que o carioca tem uma disposição particular para negociar. É aquela vontade de achar um caminho, um pensamento não engessado, rápido, fora da caixa, de viabilizar um sonho de um empreendedor, ou, então, um local que não dava para colocar uma loja e ali a gente fala: Cara, olha isso, já pensou numa oportunidade? Vamos tentar fazer. Não é o jeitinho brasileiro, muita gente pode achar que seja o jeitinho brasileiro. Mas não, é traquejo, é colocar uma brincadeira, um quebra-gelo no meio de um clima às vezes tenso. Com isso, você coloca a outra parte para refletir. Acho que esse é o grande diferencial do carioca.

E nada ilustra melhor essa atitude do que uma situação vivida pela Rede Spoletto. Antônio Moreira Leite estava conduzindo uma reunião regional sobre atendimento ao cliente com os franqueados da marca em Belém (PA), em julho de 2012, quando recebeu um e-mail da rede com uma mensagem de duas palavras, que o gelaram: “Olha isso!”. E indicava um vídeo anexado à correspondência eletrônica. Era um dos primeiros do grupo Porta dos Fundos. Intitulado *Fast Food*, fazia uma sátira ferina, mas extremamente inteligente e bem produzida, cujo enredo poderia ser resumido numa frase: “Quem mandou você comer no inferno”.

— O filme era muito bom: o roteiro, os atores, a piada, tudo era muito bom. Coincidentemente, eu estava fazendo uma reunião sobre atendimento. Eu saí para ver o vídeo e voltei. Ao retornar eu disse: acabou de ser postado um vídeo do Porta dos Fundos que é claramente sobre o atendimento do Spoletto. A gente não sabia quem tinha feito. Naquela época, o Porta dos Fundos não tinha notoriedade como empresa.

No momento em que chegou às mãos do mais importante diretor da rede, o vídeo tinha em torno de 300 visualizações, mas com potencial de viralizar, o que de fato aconteceu mais tarde, dias depois. Rapidamente, o Spoletto reuniu um gabinete de crise e o time da sede foi incumbido de descobrir quem eram os autores da peça que estava no YouTube. O normal, nessas ocasiões, seria a empresa se fechar num primeiro momento e depois tentar pedir algum tipo de reparação, seja na Justiça, seja nas entidades reguladoras. Mas, curiosamente, cada um dos sócios, cada um em uma parte do país, teve a mesma reação: “Se o vídeo é tão bom, nós temos que nos aproximar dos caras”.

Os sócios decidiram marcar uma reunião com a direção do Porta dos Fundos. O vídeo foi ao ar numa quarta-feira e quando pousou no aeroporto Santos Dumont, no final da tarde de sexta-feira, Antônio foi direto para um bar no Baixo Gávea, lugar famoso da nossa boemia. Quando ele entrou, além dos sócios do Spoletto Mario Chady e Eduardo Ourivio, estavam à mesa, sentados em torno de algumas

cervejas, os responsáveis pela produtora, Antônio Tabet, João Vicente de Castro e o Ian Raul Samarão Fernandes, o gênio das imagens do grupo.

— Eles estavam assustados, porque já tinham tomado uma dura da Tim, com o vídeo da Judith. Eles estavam receosos de qual seria a nossa reação. Nós começamos tomando uma cerveja, dando os parabéns porque o negócio era super bem-feito. Então nós falamos: vamos assumir logo que é o Spoleto e vamos criar um segundo vídeo, convidando os clientes a darem o seu *feedback* sobre as suas experiências no nosso restaurante. A única coisa é que queremos deixar claro que estamos falando da história das nossas vidas, portanto tenham um mínimo de carinho pela marca, conta Antônio.

O segundo vídeo, também estrelado pelo mais conhecido ator do grupo, Fábio Porchat, o colocava no papel de um funcionário da rede em treinamento na cozinha do Spoleto. As filmagens foram feitas na unidade de Copacabana e a turma de apoio criou um e-mail específico para ter o retorno dos espectadores. Houve um problema, logo contornado, com a exibição do vídeo no YouTube, e no dia 29 de agosto, menos de um mês do primeiro vídeo, o segundo vídeo foi ao ar.

— Nós não pagamos nada por isso. Tinha gente que dizia que a gente mandou produzir aquele primeiro vídeo. Nós não mandamos produzir nada, nós éramos vítimas das circunstâncias, conta Antônio.

A decisão da diretoria da empresa – bem ao jeito carioca – foi duramente criticada, inclusive pelos profissionais de comunicação que atuavam mais próximos ao Spoleto. Foi um sucesso. Antônio passou o resto do dia atendendo os pedidos de entrevista dos veículos de comunicação. O público queria saber o que era aquilo, onde tinha surgido. O vídeo teve mais de 1 milhão de visualizações em menos de um mês e a partir daquele momento o Porta dos Fundos, que era um canal de humor sem receita, virou um negócio. A atitude da direção do Spoleto tinha, sim, todos aqueles ingredientes do jeito carioca de fazer *franchising*: traquejo, uma dose de

brincadeira, gestos para quebrar o gelo num clima tenso e, principalmente, colocar a outra parte para refletir.

— Do ponto de vista prático, essa passagem deu uma rejuvenescida na nossa marca. Passamos a atrair jovens que até então não viam o Spoleto como um local para se trabalhar, chegavam currículos de pessoas que enxergavam oportunidade de trabalhar numa empresa diferente. Recebemos muito retorno dos clientes do Brasil inteiro elogiando a nossa postura e tivemos o reconhecimento do jornal *O Globo* como a marca de *fast-food* mais lembrada do Rio de Janeiro, finaliza Antonio Leite.

Isso tudo sem gastar um tostão! ●



Tudo termina em samba

CAPÍTULO 2

PARABÉNS,
ABF RIO!

Vista noturna da Baía de Guanabara

No dia 23 de outubro de 1990, quando um pequeno grupo de empresários entusiastas do sistema de franquia decidiu fundar a ABF Rio, eles sequer imaginavam qual seria o tamanho do desafio que teriam pela frente. Mas, como sonhos não se medem e sobrava disposição, eles foram adiante. Tendo como um dos principais pilares a capacitação e a disseminação das boas práticas do *franchising*, cada uma das 15 diretorias que esteve à frente da entidade ao longo dessas três décadas deixou a sua marca, a sua contribuição para que as franquias crescessem e se multiplicassem não só no estado, mas em todo o país. Todos contribuíram para que as marcas fluminenses ganhassem projeção nacional e até internacional, espalhando o DNA carioca por todos os cantos. Driblando desafios, abrindo portas, encurtando o caminho para quem dava os primeiros passos, a ABF Rio construiu um grande legado, deixando suas digitais na profissionalização do *franchising* brasileiro, que virou referência para o mundo. Ao longo desses 30 anos, os aprendizados foram inúmeros, assim como os ensinamentos, conforme destacam os que fizeram (e fazem) parte dessa história:

ADIR RIBEIRO

Presidente e fundador da Praxis Business:

“O ponto de partida é a representatividade que o mercado carioca tem no Brasil e a quantidade de marcas fluminenses ligadas ao *franchising*. O maior legado deixado pela ABF Rio é a proximidade e o apoio oferecido às franquias no estado, que trouxe o protagonismo empresarial e político que o Rio de Janeiro sempre mereceu como ex-capital federal. Com a criação da entidade, as franqueadoras cariocas se sentiram mais representadas. Respeitando as diferenças locais, a ABF Rio promoveu um alinhamento maior do *franchising* nacional. Quando penso nas feiras, nos eventos, isso se torna muito claro. Eu tenho uma conexão muito especial com a Seccional Rio de Janeiro. O primeiro curso aberto que a Praxis Business realizou, em 2011, aconteceu no recém-inaugurado

auditório da entidade. Anos mais tarde, palestrando no mesmo espaço, eu me emocionei com a presença da família do Daniel Plá, que se foi muito cedo e naquele dia era homenageado pela ABF Rio, que deu o seu nome ao auditório.”

ALAIN GUETTA

Presidente da Guetta Franchising e ex-presidente da ABF Rio:

“A ABF Rio, antes AFRAB, foi comprovadamente a primeira associação do *franchising* brasileiro e a única, à época, a ser reconhecida pela IFA – International Franchise Association. Isso foi possível porque anos antes da constituição de qualquer associação de *franchising*, a Mister Pizza obteve o primeiro certificado como *membership* da IFA e, a partir do Rio de Janeiro, espalhou-se de forma absolutamente pioneira com franquias efetivas – e não sistemas assemelhados a franquias – por todo o Brasil. Na qualidade de ex-presidente da ABF Rio, sócio do Mister Pizza responsável pelo *franchising* inicial da rede e presidente da Guetta Franchising, que formou centenas de redes de negócios no Brasil, quero neste momento de celebração desejar longa vida a esta nossa corajosa instituição carioca que tanto fez pela nossa coirmã ABF e pelo *franchising* nacional.”

ANDRÉ FRIEDHEIM

Presidente da ABF:

“A representatividade que a ABF Rio tem no estado e no país é muito grande. O fomento de marcas cariocas para que construam seus projetos de expansão no modelo de franquias é um dos principais trabalhos feito pela Seccional Rio de Janeiro. Gostaria de reforçar o papel do Beto Filho na promoção e divulgação do *franchising*. Ele defende o sistema, vai atrás, sai na imprensa, intensifica a participação das marcas, até mesmo as internacionais, na feira do Rio de Janeiro, que se consolidou muito nos últimos anos. Transformou-se numa feira forte, rica em conteúdo, que consegue atrair visitantes de vários estados, muita gente do Nordeste que tem o Rio como referência. Eu vejo a ABF Rio exercendo um papel importante

no estado, promovendo, divulgando, defendendo e tornando o *franchising* cada vez mais relevante no mercado.”

ANDRÉ RODRIGUES

CEO da Vó Alzira:

“A ABF Rio funciona como um grande termômetro da atividade econômica local, através do seu relacionamento próximo com empresários de diversos segmentos. A instituição também tem um papel fundamental no empreendedorismo regional, uma vez que chancela marcas e modelos de negócio, transmitindo segurança para os empreendedores tomarem as melhores decisões de investimento.”

ANTÔNIO DETSI

Diretor da BFFC:

“É uma seccional extremamente importante que desde a sua criação ajudou a congregiar as redes cariocas. Ao longo desses 30 anos, a ABF Rio trabalhou para aproximar os franqueadores de instituições financeiras e de entidades parceiras, gerando soluções que individualmente seriam mais difíceis. Ao longo da pandemia, esse trabalho se tornou ainda mais claro ao somar mais esforços junto com a ABF nacional. Muitas vezes ouvimos de senadores e políticos que trabalham em Brasília a importância que a ABF tem na representação da categoria, falando como a voz de um setor gerador de empregos, de impostos, movimentando a cadeia produtiva em todos os setores. A ABF é muito representativa e a ABF Seccional Rio apoia muito os franqueadores cariocas nessa jornada.”

BETO FILHO

Fundador da Astral Saúde Ambiental e presidente da ABF Rio:

“O grande legado foi o do trabalho conjunto de uma série de pessoas, franqueadores, executivos que doaram seu talento, seu esforço dentro da associação, fazendo acontecer o *franchising* do Rio de Janeiro e em todo o Brasil. Isso se prova com o próprio resultado amealhado nesses 30 anos.

Apesar de jovem, responde por 2,7% do PIB nacional. Quando comparamos com outras atividades do mercado, vemos que é um sucesso gigantesco. Esse esforço conjunto contribuiu para que as marcas acreditassem no sistema e alcançassem o sucesso. O segundo papel, importantíssimo, foi a democratização do conceito. Ninguém sabia o que era *franchising*, muitos sequer conseguiam pronunciar a palavra corretamente. A ABF Rio fez um grande trabalho de catequização. Nos últimos 10 anos, o mercado passou a valorizar o *franchising* como gerador de emprego e renda no Brasil. Na pandemia, a função social do sistema, com seu potencial de formação de gestores, de executivos, de líderes ficou ainda mais evidente. O sistema de franquias promove esse desenvolvimento completo do empresário, como se fosse uma faculdade particular, com disciplinas sobre gestão, liderança, tributação, marketing. Outro legado importante é o resgate da história do desenvolvimento do *franchising* no Rio de Janeiro, preservando essa importante trajetória.”

BIANCA BORGES DE CARVALHO SANTINI

Ex-CEO da Andarella:

“O mercado do Rio é muito carente em vários sentidos, principalmente em profissionalismo e seriedade. Eu não falo só do *franchising*, falo em geral. Entendo que a ABF Rio assumiu o papel de ser a porta de entrada para as marcas que desejam trabalhar de maneira séria. Para mim foi um pouco isso. A ABF me trouxe conhecimento e profissionais para a reestruturação da minha empresa. Eu tinha esse objetivo, queria ter uma franqueadora estruturada, com planejamento sério, que atendesse de maneira profissional os nossos franqueados. Eu acredito que muitos franqueadores cariocas têm essa preocupação e encontram na ABF o auxílio para escolher o melhor caminho, para atender melhor a rede, buscar profissionais capacitados. Eu enxergo a ABF como um facilitador para a expansão do ecossistema do *franchising* carioca, uma vez que a entidade consegue reunir e trazer franqueadores para o mesmo universo, enriquecendo localmente o setor.

A entidade funciona como uma peça importante nesse quebra-cabeça chamado *franchising*.”

BRUNO GORODICHT

Sócio do Espetto Carioca & Benedito:

“A ABF Rio tem um legado que vai muito além de suas realizações, ocupando um lugar de destaque no mercado carioca não apenas no segmento de *franchising*. Tornou-se uma grande referência para todas as marcas e novos negócios, que buscam desenvolvimento por meio de experiências e do convívio promovido pela associação ao longo desses 30 anos. Como cofundador da rede Espetto Carioca, que carrega o nome do Rio em sua identidade, afirmo que o legado construído nesses anos nos ajudou a consolidar a marca e o nosso negócio, dentro e fora do Rio.”

CELENE GEHRKE

Ex-diretora da ABF Rio:

“O maior legado da ABF Rio é ser um agente de realização. Todas as pessoas que procuram uma marca associada estão em busca de segurança. Muitas vezes investem o dinheiro de uma vida toda e por isso as franqueadoras têm de ser responsáveis antes de começarem a franquear. Muitas pessoas começaram a empreender depois de visitar uma feira, frequentar um seminário promovido pela ABF. Vimos muito isso. As pessoas vinham à feira com a família, traziam filhos e verbalizavam que gostariam de deixar mais do que uma casa, queriam deixar o legado da realização empresarial para os herdeiros. Isso é muito bonito. A ABF Rio ajudou os franqueadores a serem mais profissionais. Dentro da entidade, o maior legado é a troca de experiências, sempre um ajudando o outro. Todo mundo era parceiro, dava a receita do bolo.”

DANIEL GUDIÑO

Sócio-fundador da Gudiño Advogados

“Acompanhar o trabalho da ABF Rio durante os anos em que participei da gestão, ora como diretor jurídico, ora

como diretor adjunto, foi extremamente edificante. Tive inúmeras oportunidades de aprendizado a partir do convívio com pessoas incríveis, empreendedores com histórias de sucesso e também de insucesso, claro. O estado do Rio de Janeiro precisa de mais instituições como a ABF Rio, que tanto faz pelos seus associados e, por conseguinte, pelo desenvolvimento socioeconômico do nosso estado. Parabéns pelo seu aniversário e que você continue produzindo frutos que transformam vidas!”

EDILSON JUNIOR

CEO do Grupo CF e diretor financeiro da ABF Rio:

“O grande legado da ABF Rio é o da melhoria do ambiente de segurança do *franchising*. Com seu trabalho contínuo de disseminação dos conceitos e das boas práticas, a entidade ajudou a profissionalizar as redes e, consequentemente, a mitigar os riscos de investimento. A marca ABF Rio é tão forte que muitos empresários escolhem investir apenas em franquias associadas à entidade. Ao incentivar e apoiar a criação de novas franqueadoras, a associação contribuiu de forma indireta para a geração de emprego e renda no país, fazendo girar a economia.”

ELIANE BERNARDINO

Ex-presidente da ABF Rio:

“O estilo de todos os presidentes da ABF Rio, e também da ABF nacional, sempre foi informal e jovial, sem grandes pompas, com muita objetividade e espírito empreendedor. Ser presidente ou diretor da entidade significa simplesmente liderar com espírito de serviço. A maioria dos associados não tem noção do volume de trabalho e de dedicação que essa posição demanda. A realidade vai mudando com o tempo e é preciso estar aberto a aprender sempre. Ser membro de uma associação e usufruir do que ela tem a oferecer em sua plenitude é sempre um grande ganho para o associado que realmente participa. Ao longo desses anos, a ABF Rio ajudou a impulsionar o sistema, os negócios e o desenvolvimento profissional de toda a cadeia.”

FÁTIMA ROCHA

Ex-presidente da ABF Rio:

“A ABF Rio começou pequena, numa salinha acanhada, mas com uma vontade grande de expansão para o estado do Rio de Janeiro. Essa veia expansionista, cultivada pelos diretores, reforçou a visão de longo prazo. A cada mandato concluído, um legado ia sendo deixado. Foram muitos. Ao completar 30 anos, a ABF Rio tem muito para se orgulhar: colocou a feira de franquias entre as 10 maiores do mundo, ajudou a estruturar marcas importantes e nessa lista eu incluo a Megamatte. Sempre me pergunto: se a ABF Rio não existisse, será que a minha marca teria prosperado como prosperou? A mesma base que me serviu está sendo multiplicada, está servindo a muitas outras marcas que estão chegando ao mercado. A ABF Rio começou pequena na estrutura, grande no propósito e cresceu desenvolvendo muitos mecanismos de ajuda, principalmente a feira. Trinta anos depois da sua fundação, vejo que a ABF deixou de ser pequena, se agigantou, se profissionalizou a ponto de conseguir fazer prosperar muitos jovens franqueadores no Rio de Janeiro. Hoje, a entidade capacita, aproxima, promove *networking* e defende os direitos do sistema. A ABF ficou adulta.”

FLAVIO MAIA

Diretor-presidente da BGT e diretor da ABF Rio:

“Eu devo muito a esta casa, pois foi aqui que aprendi grande parte do que sei sobre *franchising*. O legado dessa instituição vai muito além de propagar o conhecimento através de palestras, cursos, eventos e livros. O exemplo de muitos, das diversas diretorias que por aqui passaram, doando seu precioso tempo, ajudou muitas marcas a nascer, crescer e multiplicar. As marcas nascem no Rio, porém têm como foco o Brasil e o mundo. Uma marca bem trabalhada, um negócio bem formatado, cresce naturalmente. Eu sempre defendo, fora e dentro da entidade, a tese de que, à medida que o governo começar a incentivar a oferta de linhas de crédito para o *franchising*, o país crescerá muito. Digo isso porque o

sistema consegue levar marcas bem estruturadas, gerando empregos formais, com bom trabalho de marketing e de recursos humanos para rincões do Brasil inteiro. A ABF Rio se destaca nessa jornada.”

GABRIEL DI BLASI

Sócio-fundador do escritório Di Blasi, Parente e Associados:

“O empreendedorismo no Brasil depende muito do *franchising*, que se transformou numa mola propulsora de fomento, não apenas do varejo, mas da transformação tecnológica e de inovações. A ABF Rio contribuiu ao longo dessas três décadas para a solidez do sistema, para o crescimento do *franchising* nacional e sua modernização. O reconhecimento nesse sentido é grande, o próprio ministro Luiz Fux, quando na presidência do STF, fez referência à importância do *franchising* para o modelo de negócio brasileiro.”

JOSÉ CASTRO SCHWARTZ

Sócio-diretor da Schwartz Consultores Especializados, fundador da ABF Rio:

“Um dos principais méritos da ABF Rio foi a incansável divulgação do sistema de franquia na sociedade fluminense. Esse trabalho contínuo acabou colocando o *franchising* no cerne da cultura empresarial. Essa foi uma grande contribuição porque jogou luz sobre as marcas, aproximou o franqueador dos futuros franqueados. Com todos os altos e baixos vividos ao longo desse período, com todas as dificuldades, erros e acertos, conseguimos chegar aos 30 anos. Nem toda entidade consegue e a ABF Rio conseguiu.”

JULIO MONTEIRO

CEO da Megamatte:

“Fui diretor da ABF Rio como conselheiro fiscal por quatro mandatos e acompanhei de perto o protagonismo das marcas cariocas no cenário nacional. A Seccional Rio sempre foi muita ativa no estímulo à participação do *franchising* nos grandes eventos, organizou muitas iniciativas com foco em capacitação, colocou a feira de franquias no calendário oficial

da cidade. A feira do Rio de Janeiro está entre as maiores do mundo. Só isso já mostra o empenho da ABF Rio em estimular o sistema no estado e no país. O grande diferencial da entidade é a capacitação, traduzida em diferentes iniciativas: cursos, palestras, Café com Franquia, ações voltadas a franqueadores, franqueados, executivos e a todos os profissionais que atuam no segmento de franquia. Esse diferencial estimulou a ABF a criar um evento de capacitação a nível nacional em parceria com o Sebrae. Os especialistas rodavam o Brasil para disseminar os conceitos do *franchising*. A ABF Rio teve uma participação muito especial nesse estímulo de capacitação do *franchising*.”

LEONARDO LIMA

Diretor do IAG – Escola de Negócios da PUC-Rio:

“Nós tivemos a oportunidade de iniciar uma parceria de muito mérito entre a ABF Rio e o IAG. Ao longo desse relacionamento deu para perceber o amor, o zelo e o trabalho muito bem conduzido pela ABF Rio no sentido de promover o *franchising*, os negócios realizados nesse sistema, sobretudo no Rio de Janeiro, ou as empresas nascidas no Rio. O *franchising* tem uma importância muito grande para a economia como um todo por duas principais razões: a primeira é na origem, na hora em que você tem um negócio nascente, porque incentiva os empreendedores que estão começando a empresa, porém com visão para escalar; a segunda é quando começa a acertar o negócio, o *modus operandi*, e a coisa começa a dar certo, ele cria uma oportunidade para o outro lado, para quem deseja empreender. O futuro franqueado enxerga a chance de abrir um negócio que foi testado e com risco já mitigado pelo criador da franquia. Os dois lados ganham. É um modelo de negócio que vem se mostrando ao longo do tempo muito sustentável e que cria muito valor, tanto que os números do setor são astronômicos. Nós da Escola de Negócios, percebendo esse valor, firmamos essa parceria no sentido de incentivar e potencializar com o olhar da academia, com o nosso conhecimento, o trabalho da ABF Rio.”

LISABETH BRAUN

Sócia-fundadora da Dermage:

“A ABF Rio é uma referência no Rio de Janeiro. Ao longo de todos esses anos seus dirigentes levantaram a bandeira das marcas nascidas aqui, seja em negociações com os shopping centers, seja na esfera governamental. Se hoje o estado é o segundo maior mercado de franquias do país, muito se deve à atuação da entidade.”

LUCIO MARGARONIS

Gerente nacional de Expansão da Ortobom:

“Queremos parabenizar a ABF Rio pelos seus 30 anos de contribuição para a economia do Rio de Janeiro, incentivando o empreendedorismo com a segurança que o *franchising* traz para os ambientes de negócio. Não podemos esquecer em especial, os profissionais Daniel Tornovski e José Schwartz, que contribuíram para o aprimoramento dos aspectos jurídicos da relação franqueado e franqueador na Ortobom.”

LUIZ FELIPE COSTA

Sócio-fundador do Grupo Alento Franchising:

“O maior legado da ABF Rio tem a ver com o nosso propósito de melhorar, de alguma forma, a vida das pessoas. A associação é incansável nesse sentido. Reúne e promove capacitação e desenvolvimento entre as marcas associadas e, com isso, contribui para que o mercado carioca evolua e tenha representatividade constante no *franchising* brasileiro. A evolução do segmento de franquias fluminense contribui de forma significativa para o desenvolvimento econômico e social não só no estado do Rio como no Brasil. Através da ABF, o setor vem se profissionalizando, inovando e ganhando eficiência ao longo dos anos.”

LUIZ FELIZARDO BARROSO

Fundador da ABF Rio:

“O maior legado que a ABF Rio poderia ter deixado para o *franchising* foi o estímulo aos estudos e pesquisas sobre

o tema ao longo de todos esses anos, o que ajudou a fixar o verdadeiro conceito de franquia empresarial em todo o país. Há mais de 30 anos, quando foram criadas as primeiras operações nesse modelo no universo econômico brasileiro, pelas mãos de consultores visionários – dentro os quais sem falsa modéstia nos incluímos –, era tudo muito novo. Naquela época, o termo franquia era usado para definir a parte do seguro que as operadoras não cobrem ou, então, a máquina de selar cartas existente nos Correios, conhecida como franqueadora de selos. Como conhecemos hoje, a franquia empresarial tem sido um eficaz elemento de integração entre os povos. Nesse sentido, a ABF tem recebido irrestrito apoio do governo federal, através de um trabalho de parceria com a Apex, inaugurado no Fórum Permanente de Franquia Empresarial, órgão do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços, criado pelo então ministro Francisco Dorneles, meu colega de magistério na Faculdade de Direito da Universidade Federal do Rio de Janeiro.”

LUIZ HENRIQUE DO AMARAL

Sócio-sênior do escritório Dannemann, Siemsen, Biger & Ipanema Moreira:

“O nascimento da ABF Rio resultou do trabalho voluntário e dedicado de um grupo que não tinha muito a oferecer financeiramente, mas era formado por pessoas abnegadas e determinadas a fazer o sistema de franquias crescer. O Rio de Janeiro foi o berço do *franchising* e o trabalho pujante da ABF Rio contribuiu para transformar o estado no segundo maior mercado de franquias do país.”

MARCELO LIMA

Gerente de Soluções e Inovação do Sebrae-RJ:

“Desde a sua criação, a ABF Rio e o Sebrae mantêm uma parceria sólida, com a realização conjunta de várias iniciativas, algumas com resultados muito positivos. Durante anos, promovemos missões para a maior feira de franquias da Europa, em Paris; desenvolvemos cursos e consultorias, lançamos um livro em conjunto sobre o sistema, além da

participação nos eventos realizados pelas duas entidades, entre eles a Expo Franchising e a Feira do Empreendedor. A ABF Rio contribuiu para o desenvolvimento do sistema não só no Rio de Janeiro como no Brasil. Também teve papel importante na transformação de pequenos negócios com potencial para se tornar uma franquia. O projeto Franquia do Rio é um bom exemplo desse trabalho. Cerca de 20 novas redes de cursos de idiomas, alimentação, beleza e informática saíram desse projeto, entre elas a Carteiro Amigo, que recebia a correspondência dos Correios e fazia a distribuição nas comunidades. Essa foi uma das ações mais emblemáticas. O projeto Franquia do Rio foi adotado pelo Sebrae nacional e replicado para o Brasil inteiro. É importante destacar que todas as ações desenvolvidas pela ABF Rio em prol do *franchising* impactam diretamente na geração de emprego e renda no estado do Rio de Janeiro.”

MARCELO FARREL

Diretor-geral da AmPm:

“A AmPm é líder em conveniência com mais de 1.800 lojas, sendo 125 no estado do Rio de Janeiro. A cidade, inclusive, foi a primeira a receber o novo conceito mais moderno e intuitivo de loja física. Nossas ofertas e unidades estão em constante inovação e sempre próximas do cliente, como um lugar acolhedor. O comportamento de consumo tem passado por transformações e nosso desafio é continuar à frente. Além do novo modelo de loja, temos diversos formatos, pacote completo de *e-commerce* capaz de tornar digitais todas as jornadas de compra do consumidor, além de quatro centros de distribuição exclusivos suportados por uma frota de mais de 100 caminhões. Estamos próximos da nossa rede de franqueados e nosso desenvolvimento é sempre planejado por meio de pesquisa com o consumidor final e cocriação com o Conselho de Franqueados. Isso faz a diferença. Ao longo de todos esses anos, o trabalho da ABF Rio foi fundamental para o desenvolvimento do nosso mercado.”

MARCOS CAIADO

Sócio e membro do Conselho de Administração do Grupo Parmê:

“Meu primeiro contato com a ABF Rio foi por meio do Daniel Plá, que foi um dos seus presidentes e meu professor na PUC. Sou muito grato a ele e à associação pelos aprendizados que levarei por toda a vida. De fato, as grandes instituições nos ensinam que a melhor maneira de satisfazer cada um é cumprindo com seus deveres em relação aos outros. Essa é a equação perfeita que favorece a defesa do interesse particular para o alcance de resultados coletivos. Parabéns ABF Rio pelos seus 30 anos.”

MARIO GOLDBERG

Diretor de Operações e Franquia da Taco:

“A ABF Rio teve (e ainda tem) um papel muito importante na profissionalização do *franchising* em todo o estado. A capacitação esteve presente na agenda da entidade desde a sua fundação. Várias foram as iniciativas realizadas ao longo desses 30 anos com esse propósito. Uma das principais, ao meu ver, é o Café com Franquia, que aborda um leque grande de temas, envolvendo gestão de pessoas, treinamento, aspectos jurídicos, administrativo-financeiros, negociações contratuais e técnicas modernas do sistema de franquias. Se a capacitação não fizesse parte do DNA da entidade, não fosse um dos seus principais focos, dificilmente teríamos melhorado ou criado caminho para que a profissionalização do *franchising* carioca acontecesse.”

PAULO MENDONÇA

Consultor associado da Ponto de Referência Consultoria:

“O *franchising* no Brasil representa a profissionalização do varejo. Esse princípio foi intensamente encampado pela ABF Rio, que patrocinou iniciativas em três frentes: marcas, com o compartilhamento de experiências adquiridas; franqueados, com o primeiro encontro voltado para os gestores que de fato entregam a promessa das marcas; e entrantes, com palestras diversificadas para ensinar sobre o sistema e

facilitar o acesso. Além disso, a ABF Rio se uniu à ABF nacional para melhoria e unificação do Programa de Capacitação em Franchising e do Entendendo o Franchising.”

RENATA MACHADO

Coordenadora da área institucional e do Centro de Carreira do IAG-PUC Rio:

“Eu vejo um legado muito grande da ABF Rio na área do conhecimento, na disseminação dos conceitos de *franchising*, do que é franquia, como fazer o sistema girar. Temos uma participação forte dos diretores da entidade em eventos promovidos pelo IAG para as turmas de graduação. E isso é muito importante, porque apresenta aos alunos um universo que muitos desconhecem, como o das microfranquias, de redes que atuam em áreas menos convencionais. Com isso, tanto os alunos de graduação quanto os de pós-graduação passam a ter uma ideia de outras possibilidades de investimento e de como transformar os próprios negócios ou o da família em franquia. Esse trabalho de parceria com a ABF Rio tem esse papel de educação, porque embora a palavra *franchising* seja conhecida, o domínio do conceito como um todo não o é. Já firmamos parcerias para divulgação mútua de eventos, levar nossos alunos à feira de franquia e para que os especialistas e franqueadores falassem na semana acadêmica. É uma relação que traz benefícios para os dois lados.”

RICARDO BOMENY

CEO da BFFC e presidente do Conselho da ABF:

“O Rio de Janeiro sempre foi um lançador de tendências e o *franchising* está inserido nesse universo. As gestões de Beto Filho e Eliane Bernardino à frente da ABF Rio foram fortes na geração de novos negócios no estado, principalmente com a retomada da feira de franquia, tanto na capital quanto com eventos de menor porte no interior. O fomento do *franchising* carioca, se pegarmos os últimos 10 anos, foi grande, a entidade se fortaleceu. Tem um valor construído nesse período. A expansão das franquias foi

acentuada depois da criação do Super Simples, que permitiu que as empresas pudessem ter um benefício fiscal, e isso alavancou muito o *franchising* não só no Rio, mas no Brasil inteiro. Eu me lembro quando fui presidente da ABF, entre 2009 e 2012, do crescimento altíssimo do setor em faturamento e em número de redes. Foi um momento muito favorável de mercado e o Rio de Janeiro soube surfar nessa onda. Foi um período de integração mais forte entre a Seccional Rio de Janeiro e a ABF nacional. As duas entidades andavam em linha.”

RICARDO YOUNG

Ex-presidente e fundador da ABF:

“Eu não sei o que seria do *franchising* no Brasil e, principalmente, no Rio de Janeiro, se não fosse a ABF Rio. Ao longo de todos esses anos, seus diretores realizaram um trabalho da maior seriedade, potencializando a atuação da ABF nacional e, ao mesmo tempo, ancorando as referências do melhor *franchising* carioca. Principalmente nos primeiros anos houve um esforço muito grande de conscientização das marcas, de criação de uma barreira de entrada, a fim de que as empresas que adotassem o sistema de franquias o fizessem com responsabilidade.”

ROGÉRIO GAMA

Ex-presidente da ABF Rio:

“O grande legado da ABF Rio é o próprio desenvolvimento do *franchising*. Uma das maiores missões da entidade é levar conhecimento, divulgar o *franchising* e mostrar a todos o quanto esse modelo de negócio é capaz de gerar emprego e renda. O nosso legado foi o de ter contribuído para aumentar o número de franqueadores e franqueados no Rio de Janeiro. Isso está extremamente associado ao objetivo de geração de riqueza, emprego, renda e prosperidade. Embora estejamos restritos territorialmente ao Rio de Janeiro, nosso trabalho acaba reverberando além das fronteiras do estado. O que marcou os 30 anos da ABF Rio foi



Praia de Copacabana

Adão Siqueira

a divulgação das boas práticas, a defesa intransigente do bom *franchising*, da aplicação da lei do setor, a orientação cada vez mais profunda e cuidadosa para quem deseja adquirir uma franquia. O legado que deixamos foi o de abrir o horizonte do *franchising* não só para quem quer franquear, como também para quem quer adquirir uma franquia. Conhecimento, transparência e boas práticas do sistema é o que a ABF Rio prega há 30 anos.”

ROMUALDO AYRES

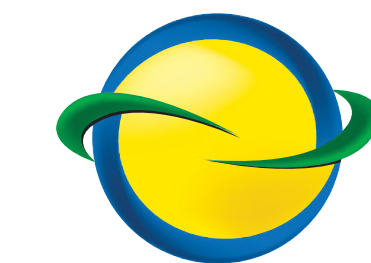
Especialista em marketing e diretor da ABF Rio:

“Desde a sua fundação, a ABF Rio não mede esforços para o desenvolvimento do setor, seja em nível regional, seja na esfera nacional. Cursos, parcerias de todos os tipos, palestras, vivências, estudos acadêmicos e científicos, enfim, tudo vem sendo pesquisado, compartilhado e incentivado, para que o conhecimento possa ajudar os empresários do setor a se manterem atualizados com o que acontece de mais avançado no Brasil e no mundo. Mais do que compartilhar conhecimento, oferece apoio à aplicação prática das inovações nas redes. Especialmente durante a pandemia, quando as atividades econômicas foram prejudicadas por força do enfrentamento de um vírus extremamente agressivo, a ABF Rio, como não poderia deixar de ser, se fez presente. Arregaçamos as mangas, promovemos encontros e projetos personalizados de ajuda aos empreendedores do setor junto a organismos financeiros públicos e privados, discutimos políticas públicas de incentivo e convidamos pensadores e especialistas para compartilhar conhecimentos e experiências na forma de debates e palestras digitais. A direção da entidade se mantém permanentemente mobilizada na atenção e apoio às demandas coletivas e individuais de franqueadores e franqueados. Mais uma vez, a ABF Rio cumpriu à risca o seu propósito de incentivar o sucesso do *franchising*, um sistema reconhecido por oferecer menor risco no desenvolvimento da atividade empreendedora.”

WILSON FERREIRA JUNIOR

CEO da BR Distribuidora:

“A BR atua no setor há mais de 25 anos, quando lançou suas lojas BR Mania, buscando sempre entregar a melhor proposta de valor a nossos franqueados, clientes, atendentes e fornecedores. Hoje possuímos quase 3 mil unidades, entre BR Mania e Lubrax+. Ao longo dessa jornada, por meio de oferta de conteúdo, capacitação e *insights* de qualidade, a ABF Rio sempre foi um estímulo à melhoria do desempenho das franquias, atuando pela valorização das boas práticas e do profissionalismo das empresas que operam no sistema de *franchising*.”



ABF

ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA DE
FRANCHISING

SECCIONAL RIO
DE JANEIRO

PRESIDENTES ABF RIO



Beto Filho



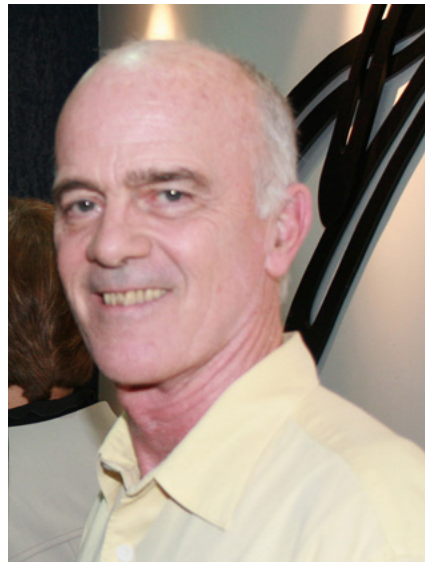
Eliane Bernardino



Alain Guetta



Rogério Gama



Peter Rodenbeck



Fátima Rocha



Daniel Plá



Comemoração dos 15 anos da ABF Rio. Flavio Maia, Eliane Bernardino, Rogério Gama, Luiz Felizardo Barroso e Beto Filho, (da esq. p/dir.)



Cerimônia de posse da nova diretoria para o biênio 1995/1997.



Rio Franchising Expo Macaé, 2006.



20 Anos ABF Rio. Celene Gehrke, Fátima Rocha e Daniel Plá.



Luiz Henrique do Amaral recebe das mãos de José Schwartz o certificado de agradecimento pela placa adquirida em nome do escritório Danneman Siemsen, 2007.



A conversa corre solta no jantar de confraternização da ABF Rio, no Jockey Club Brasileiro. Em primeiro plano estão Daniel Tornovski, José Schwartz e Flavio Maia, 2011.



Homenagem a Peter Rodenbeck, jantar comemorativo 15 Anos ABF Rio.





Alain Guetta, Cássio Lopes (centro), responsável pela criação do nome Teoria & Prática, e Eliane Bernardino, 1994.



José Schwartz, Alain Guetta, Luiz Henrique Amaral e Luiz Felizardo Barroso em noite de lançamento de livros da ABF Rio.



Jantar de confraternização, Jockey Club Brasileiro, 2011.



Abertura oficial da Rio Franchising Business, 2012, Riocentro.



Clodoaldo Nascimento (à esq.), Priscila Rocha, Margarete Prata, Fátima Rocha e Daniel Gudino representam a ABF Rio na Expo Paris 2012.



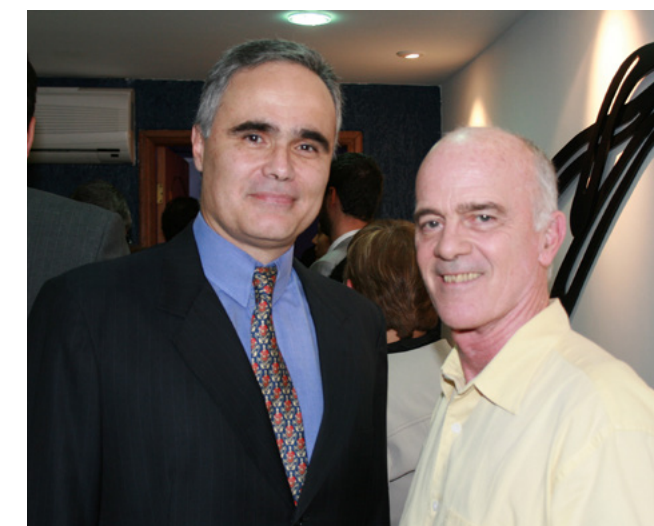
Jorge Duro e Romualdo Ayres (à dir.) trocam ideias na inauguração da sede da ABF Rio, 2007.



Diretoria e equipe comemoram os bons resultados da Expo Franchising ABF Rio 2015.



Romualdo Ayres palestra no Fórum Expo Franchising ABF Rio, 2018.



Alain Guetta e Peter Rodenbeck na inauguração da Sede ABF Rio Centro, 2007.



Cristina Mattos, Eliane Bernardino e André Fridheim na Expo Franchising ABF Rio, em 2018.



Assinatura do contrato de compra da sede ABF Rio Centro.



Inauguração da sede da ABF Rio, 2007. Artur Grymbaum (à esq.), Aneli Docas Franzmann e Luiz Felizardo Barroso.



Sorriso aberto, inauguração da sede da ABF Rio, 2007. Valmir Camacho (à esq.), Beto Filho e Mario Albuquerque.



Abertura da Expo Franchising ABF Rio, 2011.



Dia de confraternização no Copacabana Palace, 2012: Rodrigo Amaro, Elizabeth Siemsen do Amaral, Luiz Henrique do Amaral, Ana Paola Guetta e Cândida Caffé.



Cerimônia de abertura da Rio Franchising Business, 2008.



Alain Guetta palestra na abertura da Rio Franchising Business 2007.



Valdecir Brandão e Elizete Castro na Expo Franchising ABF Rio 2015.



Associados marcam presença no Franquia na Roça 2012.



Diversão garantida, Franquia na Roça 2012.



Biblioteca em formação: lançamento do primeiro livro oficial da ABF Rio, 2013.



Alain Guetta e Marcelo Weber na Rio Franchising Business 2009.



Tarde de autógrafos: lançamento oficial dos livros Aspectos Jurídicos do Franchising e Franchising nas Linhas e Entrelinhas.



Palestra de Denis Santini no Fórum de Expo Franchising ABF Rio 2017.



Diretoria da ABF Rio durante o evento de confraternização de fim de ano, 2018.



Livia Bisoni e Luiz Felipe Costa participam do painel Portugal, durante a Expo Franchising ABF Rio 2018.



Posse da nova diretoria da ABF Rio para o biênio 2019/2021. André Friedheim, Beto Filho e Eliane Bernardino.



Foto oficial da Diretoria da ABF Rio para o biênio 2019/2021.



Gabriel Di Biasi e Eliane Bernardino comandam o Simpósio Jurídico e de Gestão Empresarial, 2018.



O jornalista Flávio Fachel palestra na Expo Franchising ABF Rio 2019.



Mônica Lindo e Rogério Gama no Circuito de Franquias do Sebrae, 2019.



Glauco Cavalvanti no encerramento das atividades de 2018.



Edmour Saiani no Fórum de Franchising, 2018.



Eliane Bernardino com os expositores do Pavilhão de Portugal, Expo Franchising ABF Rio, 2018.



Jaqueline Garcia no Fórum de Franchising, 2018.



Erick Vils palestra no Fórum de Franchising, 2018.



Rede de franquias Werner Coiffeur, unidade Rio Design Barra.



Loja super premium da rede carioca Ortobom.



Escola de Futebol do Flamengo, pioneira no segmento de franquias.



Sandro Nobre, CEO da Astral Saúde Ambiental, no Fórum de Franchising, 2018.



Equipe Megamatte marca presença no coquetel de expositores da Expo Franchising ABF Rio 2017.



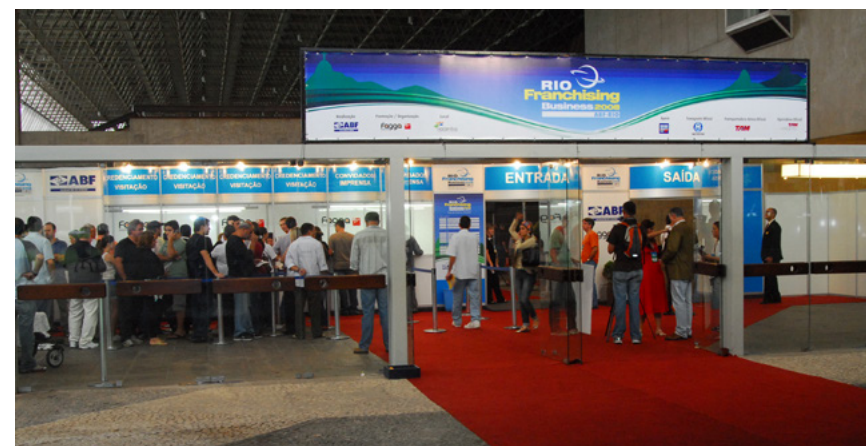
A rede Cacau Show participa da Rio Franchising Business 2007.



Escova Express, rede de franquias do Unhas Cariocas Group.



Um dos mais movimentados estandes da Brasil Franchising Expo, 1996, foi o da DePlá.



Bilheteria da Rio Franchising Business 2008.



Sala cheia para a palestra de José Schwartz, no Fórum de Franchising da Rio Franchising Business, 2008.



Loja da Bagaggio, Aeroporto do Galeão.



Unidade Porto do Sabor, Shopping Tijuca.



A Taco fez história no Rock in Rio, 2015.



Atendimento ABF Rio, na Rio Franchising Business, 2008.



McDonald's da Rua Hilário de Gouveia, em Copacabana/RJ, foi a primeira unidade da rede no Brasil.



A Subway na Rio Franchising Business 2012.



O ano de 2012 foi encerrado com um jantar de confraternização no Copacabana Palace.



Loja da Dermage, rede de franquias carioca de beleza, em Ipanema.



Em 2009, a Rio Franchising Business registrou movimento acima das expectativas.



Rio Franchising Business 2009, sucesso total.



A Astral e seus insetos gigantes na Rio Franchising Business 2012.



Participação do Sebrae na Rio Franchising Business 2010.



Rede de franquias Pink Biju na Rio Franchising Business 2010.



Empada Carioca, uma das redes de alimentação nascidas no Rio de Janeiro participa da Rio Franchising Business 2009.



Spé o Spa do Pé em estande arrojado na Rio Franchising Business 2014.



Estande da rede de franquias de beleza Pello Menos na Rio Franchising Business 2012.



Auditório lotado para a cerimônia de posse da diretoria da ABF Rio para o biênio 2011/2013.



Rio Franchising Business 2011.



O Grupo Trigo leva suas marcas para a Rio Franchising Business 2012.



O auditório da Centro de Convenções Bolsa do Rio ficou lotado no Simpósio Jurídico e de Gestão Empresarial ABF Rio, 2012.



Simpósio Jurídico e de Gestão Empresarial ABF Rio, 2012.



Estande da rede Billy The Grill na Expo Franchising ABF Rio 2015.



Corredores lotados na Rio Franchising Business 2007.



Pavilhão cheio na Expo Franchising ABF Rio 2016.

Gastronomia Fast pizza

A melhor pizza do mundo é feita na Itália, certo? Errado, responde Luiz Ambar, vice-presidente da Bel Air Viagens, tradicional empresa de turismo do Rio. Com base em suas andanças por vários países, ele sustenta que Nova York é a cidade onde se faz a melhor pizza do mundo. Pelo sim, pelo não, Luiz Ambar está pelo menos conseguindo provar que a melhor maneira de vender pizzas é à americana, via lanchonetes e mediante o sistema de franquia (*franchising*).

Em outubro de 1981, quando foi inaugurado o Barrashopping, ele e alguns sócios, todos jovens (com exceção de seu pai, Mayer Ambar, presidente da Bel Air), investiram o equivalente a Cr\$ 100 milhões de hoje para abrir a primeira Mister Pizza, uma espécie de McDonald das pizzas. A cadeia conta hoje com seis lojas em operação (três no Rio, uma em Petrópolis, uma em Ribeirão Preto e outra em Porto Alegre) e o ritmo de seu crescimento impressiona: ela está abrindo uma loja a cada 45 dias. Até novembro, serão inauguradas outras oito lojas, no Rio, Porto Alegre, Belo Horizonte, Brasília e Curitiba.

Destas 14, apenas três, no Rio, pertencem aos cinco sócios das Pizarias Mister Pizza Ltda. – além dos Ambar, Charles Saba, Alvaro Feio e Alain Guetta. As demais são franquias. Isso significa que 11 grupos empresariais já investiram ou estão investindo outros Cr\$ 100 milhões (40% no ponto comercial e 60% em equipamentos) para receber o *know-how* e usar a marca Mister Pizza. E, por isso, cada um deles vai pagar mensalmente 6% de seu faturamento. Como as lojas em operação faturam em média Cr\$ 25 milhões mensais, isso representa Cr\$ 1,5 milhão mensal de cada franqueado.

Mas, para os franqueados, o negócio também é compensador. Em primeiro lugar, porque eles, só precisam providenciar o dinheiro do investimento. Seis meses antes da abertura de uma loja, a Mister Pizza central providencia tudo, desde os manuais de operação (que ensinam

a fazer a pizza), até a compra de equipamentos, o treinamento de pessoal, o controle de estoques, a decoração das lojas etc. É a chamada *turn-key operation*, ou seja, basta abrir a porta e começar a operar.

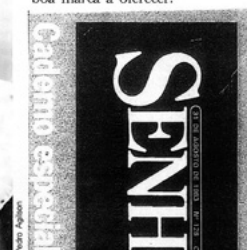
Em segundo lugar, porque a organização negocia com os fornecedores preços para toda a cadeia, de modo que cada franqueado pode comprar matérias-primas, como o queijo, a preços reduzidos. “Nosso objetivo é que de médio a longo prazo as vantagens que cada um usufrui com as compras conjuntas já estejam cobrindo a percentagem paga à cadeia”, diz Luiz Ambar.

Finalmente, o negócio é vantajoso por proporcionar um rápido

retorno do investimento. Os Cr\$ 60 milhões investidos de cada franqueado na instalação da loja (excetuando-se, portanto, apenas os Cr\$ 40 milhões referentes ao ponto comercial) retornam, corrigidos monetariamente, em 18 meses.

Por isso, Alain Guetta deixou uma gerência técnica do Marine Midland Bank no Rio para se ocupar da gestão financeira da Mister Pizza. Ele define o êxito do empreendimento da seguinte maneira: “Alguns negócios, como os supermercados, têm maior margem de lucro, por unidade; outros, como as joalherias, têm maior margem que giro. Nós conseguimos aliar um excelente giro com uma boa margem.”

Guetta está convencido de que o ramo de *fast food* vai “estourar” no



Brasil. Entusiasta do sistema de franquia, observa que nos EUA ele já responde pela distribuição de um terço do Produto Interno Bruto (PIB) norte-americano.

Quando a Mister Pizza surgiu, já se pensava em explorar a franquia, pioneiramente no Brasil, no negócio de pizzas. O que surpreendeu seus sócios foi a rapidez com que isso se tornou realidade. Eles pensavam que seriam necessários pelo menos três anos até que a marca Mister Pizza estivesse consolidada no mercado a ponto de interessar investidores. Mas em dois meses, graças às gigantescas filas que se formaram na loja do Barrashopping, chegando a provocar reclamações dos demais lojistas, que viam o espaço em frente a suas lojas tiveram certeza de que tinham uma boa marca a oferecer.

Reportagem Revista Senhor, agosto 1983.





Cerimônia de posse da nova diretoria ABF Rio 2013/2015.



Carioca até no nome. Rede Espetto Carioca na Rio Franchising Business 2013.



Metas alcançadas, Expo Franchising ABF Rio 2015.



Posse da diretoria da ABF Rio para o biênio 2015/2017.



Ponto de Encontro ABF Rio na Rio Franchising Business 2013.



Jantar de fim de ano da ABF Rio, 2015.



Grupo Halipar na Expo Franchising ABF Rio 2015.



Jantar na Convenção ABF, Comandatuba, 2018.



Loja Rão Burger, Barra da Tijuca.



Local de muitas decisões, Expo Franchising ABF Rio 2015.



Auditórios sempre cheios, Expo Franchising ABF Rio 2015.



Representantes da AgeRio e da ABF Rio durante encontro na Expo Franchising ABF Rio 2015.



Vista geral dos estandes na Expo Franchising ABF Rio 2016.



Grande visitação na Rio Franchising Business 2012.



Guetta Franchising, na Expo Franchising ABF Rio 2018.



Coquetel de expositores, Expo Franchising ABF Rio 2017.



Equipe da rede Espetto Carioca na Expo Franchising ABF Rio 2017.



Almoço de final de ano, 2018.



Flavio Maia e Beto Filho coordenam uma mesa redonda na Convenção da ABF, 2019, Comandatuba, Bahia.



Expo Franchising ABF Rio 2019, a segunda maior feira de franquias do país.



Eliane Bernardino apresenta o balanço do exercício de 2018.



Coquetel de expositores da Expo Franchising ABF Rio 2018.



Paulo Storoni, consultor de segurança, palestra na Expo Franchising ABF Rio 2019.



Expo Franchising ABF Rio 2019 vista de cima.



Diretores da ABF Rio participam da IFA, Estados Unidos.



Networking em alta, Expo Franchising ABF Rio 2018.



Expo Franchising ABF Rio 2019, novo endereço.



Abertura da 1ª Convenção da ABF, Club Med Rio das Pedras, 2001.



Viagem técnica aos Estados Unidos.



Aprendizado e networking nas viagens técnicas ao exterior.



O DNA carioca da Andarella na Rio Franchising Business 2013.



Giraffa's participa da Rio Franchising Business 2013.



O Rei do Mate em terras cariocas, Rio Franchising Business 2013.



iGUI, uma das redes mais internacionalizadas do país, Expo Franchising ABF Rio 2016.



Chefs em destaque, Instituto Gourmet, Expo Franchising ABF Rio 2019.



Escola de idiomas Yes! na Rio Franchising Business 2013.



Estande da Folic na Rio Franchising Business 2013.



Seguralta na Rio Franchising Business 2013.



Vai um gelado aí? Oggi Sorvetes, Expo Franchising ABF Rio 2016.



Tradição em franquias, Habib's, Expo Franchising ABF Rio 2017.



O tempero carioca da Parmê, Expo Franchising ABF Rio 2017.



Vaidade masculina em alta, Barbearia do Zé, Expo Franchising ABF Rio 2017.



Espaço GSPD na Expo Franchising ABF Rio 2017.



O boom das esmalterias, Unhas Express, Expo Franchising ABF Rio 2017.



CCAA na Rio Franchising Business 2012.



As redes de farmácias aderem ao franchising, Drogaria Max, Expo Franchising ABF Rio 2017.



CF Contabilidade, uma das primeiras a adotar o sistema de franquias, Expo Franchising ABF Rio 2016.

ASSOCIADOS ABF RIO

22 SPECIAL COFFEE

ADVOCACIA FELIZARDO
BARROSO & ASSOCIADOS

AMERICAN INSIGHT

ARIEIRA CONSULTORIA
EMPRESARIAL

ASANKA

ASTRAL

BAGAGGIO

BALADA MIX

BASILE ADVOGADOS
ASSOCIADOS

BENDITO COOKIES
E BROWNIES

BICHARA ADVOGADOS

BILLY THE GRILL

BOULANGERIE CARIOCA

BR MANIA

CAFÉ HUM

CALIFORNIA COFFEE

CANDICE CIGAR CO

CARTÓRIO BRASIL
E MUNDO

CASA DA EMPADA

CCAA

CF CONTABILIDADE

CLÍNICA VETERINÁRIA
APAIXONADOS POR
QUATRO PATAS

CLUBE MELISSA

CNXLIN - FORMATAÇÃO E
EXPANSÃO DE FRANQUIAS

CODEBUDDY

COLCHÕES ORTOBOM

COR & UNHA LTDA

COSECHAS

CREDIALL SOLUÇÕES

CULTURA INGLESIA

DANNEMANN SIEMSEN

DAVID NIGRI ADVOGADOS
ASSOCIADOS

DEEP FREEZE

DERMAGE

DI BLASI, PARENTE &
ADVOGADOS ASSOCIADOS

DI SANTINNI

DISENSA

DOMINO'S PIZZA

DORTPREV

DREAM HOUSE

DROGARIA MINIPREÇO

DROGARIAS MAX

ECONOMAPAS

EMPADA BRASIL

ESBOÇO ARTES ESCOLA DE
DESENHO

ESCOLA FLAMENGO

ESPETTO CARIOCA

EURO COLCHÕES

EX-TOURO

FÁBRICA DE BOLO
VÓ ALZIRA

FÓRMULA ACADEMIA

FUEL THE EYEWEAR
COMPANY

GRAVIOLA

GRUPO SOARES PEREIRA
E PAPERA

GUETTA FRANCHISING

GYP CENTER

HOMEHUB

HOSTNET

HOT N' TENDER

INSTITUTO GOURMET
FORMAÇÃO PROFISSIONAL

INSTITUTO L'ORÉAL
PROFESSIONNEL

JET OIL

KONI STORE

LASER SPA BEAUTY

LAUNDROMAT

LEBONTON

LEMAX HAMBURGUERIA

LIMPPPO MULTISERVIÇOS

LUBRAX +

MARIA FILÓ MODAS

MAYBELLINE NEW YORK

MEGAMATTE

MEU DEVER DE CASA

MINI MELISSA CLUBE

MISTER PIZZA

MONTAURY PIMENTA,
MACHADO & VIEIRA DE
MELLO ADVOGADOS

MY OFFICE - ESCRITÓRIOS
INTELIGENTES

NAJAH RÃO

O BOTICÁRIO

O BURGUÊS

ODONTO-VIDA

OI

ORTHOPRIDE

PARMÊ

PELLO MENOS DEPILAÇÃO

PELO ZERO DEPILAÇÃO

PENTAGONAL SEGUROS

PIZZA DO RÃO

PIZZAMILLE

PORTO DO SABOR

PRUDENTIAL

RESERVA

SCHWARTZ CONSULTORES

SENSE SPA EXPRESS

SONHO DOS PÉS

SORVETE ITÁLIA

SOULIER

SPÉ O SPA DO PÉ

SPOLETO

STELLA BARROS TURISMO

SUPER ESTÁGIOS

SUSHIRÃO

TACO

TOUCH

VACCINI

VDAV

VEZPA PIZZAS

VIA MIA

VIZINHANDO
GASTRONOMIA DE BAR

VON JESS & ADVOGADOS

WERNER COIFFEUR

WINK

YES! *

* Lista de associados ABF Rio Maio de 2021.

DIRETORIAS ABF RIO

Biênio 1991/1993

Presidente: **Peter Rodenbeck**

Vice-presidente: **Ricardo de Castro**

Diretor Tesoureiro e Administrativo: **Hugo Garcia Tosta**

Diretora de Eventos: **Eliane Bernardino**

Diretor Jurídico: **Luiz Felizardo Barroso**

Biênio 1993/1995

Presidente: **Peter Rodenbeck**

Vice-presidente: **Eliane Bernardino**

Diretor Administrativo-Financeiro: **Carlos Roberto Harduim de Souza**

Diretor de Marketing: **Daniel Plá**

Diretor Jurídico: **Luiz Henrique O. do Amaral**

Biênio 1995/1997

Presidente: **Eliane Bernardino**

Vice-presidente de Eventos: **Ricardo Roy Blyth**

Vice-presidente Administrativo-Financeiro: **Mário Luiz Wergues Lacerda**

Vice-presidente de Marketing: **Daniel Plá**

Vice-presidente Jurídico: **Luiz Henrique O. do Amaral**

Biênio 1997/1999

Presidente: **Daniel Plá**

Vice-presidente: **Madeleine Susan Lou Berger**

Diretor Administrativo-Financeiro: **José Castro Schwartz**

Diretor de Cursos e Eventos: **José Paulo do Nascimento David**

Diretor Jurídico: **Luiz Felizardo Barroso**

Biênio 1999/2001

Presidente: **Daniel Plá**

Vice-presidente: **Carlos Schirmer Baisch**

Diretor Administrativo-Financeiro: **Renato José Vieira**

Diretora de Cursos e Eventos: **Madeleine Susan Lou Berger**

Diretor Jurídico: **Luiz Henrique O. do Amaral**

Biênio 2001/2003

Presidente: **Eliane Bernardino**

Vice-presidente: **Renato José Vieira**

Diretor Administrativo-Financeiro: **José Castro Schwartz**

Diretor de Cursos e Eventos: **André Luiz de Almeida D'Avila**

Diretor Jurídico: **Luiz Henrique O. do Amaral**

Biênio 2003/2005

Presidente: **Eliane Bernardino**

Vice-presidente: **Renato José Vieira**

Diretor Administrativo-Financeiro: **Flavio Maia**

Diretor de Cursos e Eventos: **Rogério Gama**

Diretor Jurídico: **Luiz Henrique O. do Amaral**

Biênio 2005/2007

Presidente: **Rogério Gama**

Vice-presidente: **Flavio Maia**

Diretor Administrativo-Financeiro: **Elísio Joffe**

Diretor de Cursos e Eventos: **Beto Filho**

Diretor Jurídico: **Luiz Felizardo Barroso**

Diretora Adjunta Jurídica: **Cândida Caffé**

Diretor Adjunto de Franqueados: **Rubens Moll**

Diretor Adjunto Projetos Especiais: **Alain Guetta**

Conselho Fiscal

Presidente: **Eliane Bernardino**

Flávia Amaral

José Castro Schwartz

Biênio 2007/2009

Presidente: **Beto Filho**

Vice-presidente: **Alain Guetta**

Diretor Administrativo-Financeiro: **José Castro Schwartz**

Diretora de Cursos e Eventos: **Nair Cardozo Rodrigues**

Diretora Jurídica: **Cândida Caffé**

Diretora de Comunicação: **Fátima Rocha**

Diretora Adjunta Jurídica: **Ana Cristina Von Jess**

Diretor Adjunto de Franqueados: **Valter Fernandes**

Diretora Adjunta Projetos Especiais: **Margarete Prata**

Diretor Adjunto de Ética e Comportamento: **Marcelo Manna**

Conselho Fiscal

Presidente: **Luiz Felizardo Barroso**

Flávia Amaral

José Carlos Vaz e Dias

Biênio 2009/2011

Presidente: **Alain Guetta**

Vice-presidente: **Celene Gehrke**

Diretor Administrativo-Financeiro: **José Castro Schwartz**

Diretora de Cursos e Eventos: **Fátima Rocha**

Diretora Jurídica: **Cândida Caffé**

Diretora Adjunta Jurídica: **Ana Cristina Von Jess**

Diretor Adjunto de Franqueados: **Valter Fernandes**

Diretor Adjunto de Integração Nacional: **Flavio Maia**

Diretora Adjunta de Responsabilidade Sócioambiental: **Cláudia Gonçalves**

Diretor Adjunto de TI: **Erick Vils**

Diretora Adjunta de Novos Franqueados: **Danyelle Van Straten**

Diretor Adjunto de Planejamento: **Daniel Gudiño**

Diretor Adjunto Área Imobiliária: **José Américo Huertas**

Conselho Fiscal

Presidente: **Luiz Felizardo Barroso**

Margarete Prata

José Carlos Vaz e Dias

Biênio 2011/2013

Presidente: **Fátima Rocha**

Vice-presidente: **Flavio Maia / José Castro Schwartz**

Diretor Administrativo-Financeiro: **José Castro Schwartz**

Diretor de Cursos e Eventos: **Clodoaldo Nascimento**

Diretor Jurídico: **Daniel Gudiño**

Diretor Adjunto de Capacitação em Franchising: **Paulo Mendonça**

Diretora Adjunta Jurídica: **Ana Cristina Von Jess**

Diretor Adjunto de Responsabilidade Sócioambiental: **Romualdo Ayres**

Diretor Adjunto de Projetos Especiais: **Miguel Yazeji**

Diretor Adjunto de Relações Internacionais: **Daniel Tornovsky**

Diretor Adjunto de Locação Comercial: **José Américo Huertas**

Diretor Adjunto de Expansão: **Ernani Assis**

Diretor Adjunto de Comunicação: **Rodrigo Abrantes**

Conselho Fiscal

Presidente: **Luiz Felizardo Barroso**

Júlio Monteiro

Janssen Murayama

Biênio 2013/2015

Presidente: **Beto Filho**

Vice-presidente: **Margarete Prata**

Diretor Administrativo-Financeiro: **José Castro Schwartz**

Diretor de Cursos e Eventos: **Clodoaldo Nascimento**

Diretor Jurídico: **Daniel Gudiño / Ana Cristina Von Jess**

Diretor Adjunto de Capacitação em Franchising: **Paulo Mendonça**

Diretor Adjunto de Sustentabilidade: **Romualdo Ayres**

Diretor Adjunto de Projetos Especiais: **Miguel Yazegi**

Diretor Adjunto de Relações Internacionais: **Daniel Tornovsky**

Diretor Adjunto de Franqueados: **Valter Fernandes**

Diretora Adjunta Jurídica: **Ana Cristina Von Jess**

Conselho Fiscal

Presidente: **Luiz Felizardo Barroso**

Júlio Monteiro

Janssen Murayama

Biênio 2015/2017

Presidente: **Beto Filho**

Vice-presidente: **Margarete Prata**

Diretor Administrativo-Financeiro: **Janssen Murayama**

Diretor de Cursos e Eventos: **Clodoaldo Nascimento**

Diretora Jurídica: **Ana Cristina Von Jess**

Diretor Adjunto Jurídico: **Gabriel Di Blasi**

Diretor Adjunto de Capacitação em Franchising: **Paulo Mendonça**

Diretor Adjunto de Sustentabilidade: **Romualdo Ayres**

Diretor Adjunto de Projetos Especiais: **Luiz Felipe Costa**

Diretor Adjunto de Relações Internacionais: **Daniel Tornovsky**

Diretor Adjunto de Franqueados: **Valter Fernandes**

Conselho Fiscal

Presidente: **Luiz Felizardo Barroso**

Daniel Gudiño

Júlio Monteiro

Biênio 2017/2019

Presidente: **Eliane Bernardino**

Vice-presidente: **Luiz Felipe Costa**

Diretora Administrativo-Financeira: **Margarete Prata**

Diretor de Cursos e Eventos: **Lauri Werner**

Diretor Jurídico: **Gabriel Di Blasi**

Diretor Adjunto de Marketing: **Flavio Maia**

Diretor Adjunto Jurídico: **José Roberto de Almeida Junior**

Diretor Adjunto de Relacionamento e Expansão: **Guilherme Gagliardi**

Diretor Adjunto de Projetos Especiais e Expo Franchising ABF Rio: **Rogério Gama**

Diretor Adjunto de Capacitação: **Romualdo Ayres**

Diretor Adjunto de Cursos e Eventos: **Sandro Nobre Fontes**

Conselho Fiscal

Presidente: **Luiz Felizardo Barroso**

José Castro Schwartz

David Nigri

Biênio 2019/2021

Presidente: **Beto Filho**

Vice-presidente: **Luiz Felipe Costa**

Diretora Administrativo-Financeira: **Poliana Modenesi Ferraz**

Diretor de Cursos e Eventos: **Mario Goldberg**

Diretor Jurídico: **Gabriel Di Blasi**

Diretor Adjunto de Tecnologia e Soluções Digitais: **Alain Guetta**

Diretor Adjunto Administrativo-Financeiro: **Edilson Junior**

Diretor Adjunto de Relacionamento: **Flavio Maia**

Diretora Adjunta Jurídica: **Hannah Fernandes**

Diretor Adjunto de Projetos Especiais: **Márcio Chrisóstimo**

Diretor Adjunto de Relações Institucionais e da Expo Franchising ABF Rio: **Rogério Gama**

Diretor Adjunto de Capacitação: **Romualdo Ayres**

Diretor Adjunto de Expansão: **Guilherme Gagliardi**

Conselho Fiscal

Presidente: **Luiz Felizardo Barroso**

José Castro Schwartz

David Nigri

Biênio 2021/2023

Presidente: **Beto Filho**

Vice-presidente: **Luiz Felipe Costa**

Diretor Administrativo-Financeiro: **Edilson Junior**

Diretora de Cursos e Eventos: **Maria Beatriz Schwartz**

Diretora Jurídica: **Hannah Fernandes**

Diretora Adjunta Administrativo-Financeira: **Poliana Modenesi Ferraz**

Diretora Adjunta Jurídica: **Jessyca Arieira**

Diretor Adjunto de Tecnologia e Soluções Digitais: **Alain Guetta**

Diretor Adjunto de Relacionamento: **Flavio Maia**

Diretor Adjunto de Projetos Especiais: **Márcio Chrisóstimo**

Diretor Adjunto de Relações Institucionais e da Expo Franchising ABF Rio: **Rogério Gama**

Diretor Adjunto de Cursos e Eventos: **Mario Goldberg**

Diretor Adjunto de Capacitação: **Romualdo Ayres**

Diretor Adjunto de Expansão: **Guilherme Gagliardi**

Conselho Fiscal

Presidente: **Luiz Felizardo Barroso**

José Castro Schwartz

David Nigri

Colaboradores

Gerente Administrativa-Financeira: **Elizete Castro**

Gerente de Eventos e Marketing: **Rita Lamosa**

Auxiliar Administrativo: **Valdecir Brandão**

Assessora de Imprensa: **Fabíola França**

Relacionamento Comercial: **Jaqueline Garcia**

Sócia e Diretora de Criação da Agência Flex: **Priscilla Paranhos**

Sócia e Diretora de Operações da Agência Flex: **Bia Oliveira**

Estagiária: **Rafaela Quintela**

BIBLIOGRAFIA

Todos os esforços foram feitos para reconhecer os autores das obras e imagens referenciadas neste livro. Nós agradecemos qualquer informação relativa à autoria, titularidade e/ou outros dados, nos comprometendo a incluí-los em edições futuras.

<http://www.leffa.pro.br/textos/abnt/abnt.htm>

Parte I – O FRANCHISING DESEMBARCA NO BRASIL

Linha do Tempo

CARBONARI, P.; JOKURA, T. Sotaques do Brasil: como a geografia molda o nosso jeito de falar. 2018. *Super Interessante*. Disponível em: <<https://super.abril.com.br/cultura/sotaques-do-brasil/>>. Acesso em: 5 mar. 2021

REDAÇÃO. Símbolos de uma era. 2017. *Veja Rio*. Disponível em: <<https://vejario.abril.com.br/cidade/veja-rio-20-anos-icone/>>. Acesso em: 17 dez. 2020.

SILVA, D. Como posso aprender o sotaque carioca. 2016. Estudo Prático. Disponível em: <<https://www.estudopratico.com.br/como-posso-aprender-o-sotaque-carioca/>>. Acesso em: 4 abr. 2021.

Capítulo 1

MULTIRIO. A cidade a partir da década de 1990. Disponível em: <<http://multirio.rio.rj.gov.br/index.php/estude/historia-do-brasil/rio-de-janeiro/71-um-rio-de-muitos-janeiros/3361-a-cidade-a-partir-da-decada-de-1990>>. Acesso em: 25 jan. 2021.

GIRARDI, E. P. Atlas da questão agrária brasileira. FCT/Unesp. Disponível em: <http://www2.fct.unesp.br/nera/atlas/caracteristicas_socioeconomicas_b.htm#:~:text=Em%20cinq%C3%BCenta%20anos%2C%20entre%201950,popula%C3%A7%C3%A3o%20total%20nesses%20cinq%C3%BCenta%20anos>. Acesso em: 25 jan. 2021.

TROTTA, F. C.; OLIVEIRA, L. X. O subúrbio feliz do pagode carioca. *Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, jul./dez. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-58442015000200099>. Acesso em: 26 jan. 2021.

Capítulo 2

ZWEIG, Stefan. *Brasil, País do Futuro*; tradução de Odilon Galotti. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1981.

ABF. *20 Anos de Franchising/ABF – 100 Anos de Varejo*. São Paulo: Lamônica Conteúdo & Opinião, 2008.

TEITELBAUM, S. *Uma Biografia Resumida de Pedro Teitelbaum*. Disponível em: <<https://www.facebook.com/468373006549764/photos/a.468376763216055/1075993272454398/?type=3>>. Acesso em: 2 fev. 2021.

DIEGO, M. 5.457 pessoas escolhem os melhores do ano. *Folha de S. Paulo*, mar. 1999. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrad/fq15039912.htm>>. Acesso em: 2 fev. 2021.

MEMÓRIA GLOBO. Perfil Hans Donner. Disponível em: <<https://memoriaglobo.globo.com/perfil/hans-donner/perfil-completo/>>. Acesso em: 2 fev. 2021.

Capítulo 3

FILHO, N. S.; SILVA, C. S. Anos 90: Respostas estratégicas a um cenário de mudanças. BNDES. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/11335/2/A%20Economia%20Brasileira%20nos%20Anos%2090_As%20Grandes%20Empresas%20nos%20Anos%2090_Respostas%20Estrat%C3%A9gicas_P.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2021.

G1. Anos de recessão do Brasil. 2016. Disponível em: <<http://especiais.g1.globo.com/economia/2016/ultimos-anos-de-recessao-no-brasil/>>. Acesso em: 13 jan. 2021.

LUCHETTI, A. O sonho brasileiro é agora lançado em livro. 1987. *O Estado de S. Paulo*. Disponível em: <<https://acervo.estadao.com.br/pagina/#!/19870409-34390-nac-0014-999-14-not/busca/sonho+brasileiro+pesquisa+Saldiva+Sonho>>. Acesso em: 13 jan. 2021.

SEBRAE. Histórico da Lei Geral. 2018. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/historico-da-lei-geral,8e95d6d476of3610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 14 jan. 2021.

SEBRAE. Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira. 2014. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2021.

SILVA, V. L. S. Ambiente institucional e organização de redes de franquias: uma comparação entre Brasil e França. 2004. UFSCar. Disponível em: <<https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/3347/TeseVLSS.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 18 jan. 2021.

ZUINI, P. As 20 maiores redes de franquias do país. 2012. *Exame*. Disponível em: <<https://exame.com/pme/as-20-maiores-redes-de-franquias-do-pais/>>. Acesso em: 18 jan. 2021.

Parte II – O BOOM DO FRANCHISING

Capítulo 1

SILVA, C. H. Novas formas de comércio e consumo: estudo sobre as lojas de conveniência. 2002. Unesp/Rio Claro. Disponível em: <http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/GEOGRAFIA/Artigos/consumismo_artigo.pdf>. Acesso em: 21 jan. 2021.

Capítulo 2

MAGALHÃES, A. Feira atrai 120 expositores. 1996. *O Globo*. Disponível em: <<https://acervo.oglobo.globo.com/busca/?busca=Embratel++BFE%2796>>. Acesso em: 7 fev. 2021.

SERNAGIOTTO, R. Butiques de Ipanema, *AntennaWeb*. Disponível em: <<https://www.antenna-web.com.br/edicao2/artigos/artigo2.htm>>. Acesso em: 7 de fev. 2021.

Parte III – O NOVO MILÊNIO

Capítulo 1

AGÊNCIA VIU! Um guia para quem sonha com franquias. 2018. *Viu!Online*. Disponível em: <<https://www.portalviu.com.br/negocios/um-guia-para-quem-sonha-com-franquia>>. Acesso em: 24 fev. 2021.

BIBLIOTECA NACIONAL. Biblioteca Nacional inaugura nova fachada. 2018. Disponível em: <<https://www.bn.gov.br/acontece/noticias/2018/06/biblioteca-nacional-inaugura-nova-fachada>>. Acesso em: 23 fev. 2021.

ESTEVEES, I.; PETRY, S. *O Mate e a Cultura do Rio*. Niterói: Prime Books, 2019.

GUETTA, A. et al. *Franchising: Aprenda com os Especialistas*. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Franchising Rio de Janeiro, 2016.

JESS, A. C. et al. *Aspectos Jurídicos do Franchising – As bases legais para o sucesso de uma franquia*. Rio de Janeiro: ABF Rio, 2016.

MAIA, F.; GAMA, R. *Franchising nas Linhas e Entrelinhas*. Rio de Janeiro: ABF Rio, 2016.

Marcas de Sucesso do Franchising Carioca, v. 1. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Franchising Rio de Janeiro, 2016.

BENETTON desbota. *Isto é Dinheiro*, jun. 2001. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20010602/benetton-desbota/22803>>. Acesso em: 5 fev. 2021.

Capítulo 3

DIAS, V. *O monumento ao Barão de Mauá. Inventário dos monumentos do RJ, mar. 2010*. Disponível em: <<http://www.inventariodosmonumentosrj.com.br/index.asp?iMENU=catalogo&iiCOD=83&iMONU=Bar%C3%A3o%20de%20Mau%C3%A1>>. Acesso em: 10 fev. 2021.

ABF. ABF Rio inaugura sede própria e centro de treinamento. ABF.com, ago. 2007. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/abf-rio-inaugura-sede-propria-e-centro-de-treinamento/>>. Acesso em: 12 fev. 2021.

BARRAZINE. Barra da Tijuca: conheça a incrível história do bairro. Disponível em: <<https://www.barrazine.com.br/2013/05/barra-tijuca-historia-do-bairro/>>. Acesso em: 14 fev. 2021.

Parte IV – OS ANOS 2010 AMADURECEM O MODELO DE NEGÓCIO

Capítulo 2

MELLIS, F. Franquias focam empreendedor de favelas pacificadas no Rio. *R7.com*, nov. 2015. Disponível em: <<https://noticias.r7.com/economia/franquias-focam-empendedor-de-favelas-pacificadas-do-rio-02112015>>. Acesso em: 15 fev. 2021.

CULTURA MIX. História da Furacão 2000 e do funk. Disponível em: <<https://musica.culturamix.com/estilos/funk/historia-da-furacao-2000-e-do-funk>>. Acesso em: 16 fev. 2021.

Capítulo 3

MATEUS, B. Era uma vez em janeiro de 1975. *O Tempo*, jan. 2020. Disponível em: <<https://www.otempo.com.br/diversao/era-uma-vez-em-janeiro-de-1975-1.2288783?fbclid=IwAR18q3FnB1mtiRmncLYcryq8Pjt8ZhQ-8mzgQo65nvPbyPs2zfsYjpbKSlw>>. Acesso em: 25 fev. 2021.

COLDIBELI, L. No Carnaval, franquias levam espetinho e abadá personalizado à avenida. *UOL*, fev. 2015. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2015/02/13/no-carnaval-franquias-levam-espetinho-e-abada-personalizado-a-avenida.htm>>. Acesso em: 25 fev. 2021.

Capítulo 4

ANSELMO, L. Crédito para *franchising* já está disponível nos bancos. 2000. *O Globo*. Disponível em: <<https://acervo.oglobo.globo.com/busca/?busca=ABF+Rio+linha+de+financiamento+para+franchising>>. Acesso em: 1º mar. 2021.

FOLHA NEWS. Associação cria modelo de notas para avaliar franquias. 2000. *Folha de S. Paulo*. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u28o.shtml>>. Acesso em: 4 mar. 2021.

SIMÕES, K. Crise reforça conceito de negócio em rede. 2020. *Valor Econômico*. Disponível em: <<https://valor.globo.com/publicacoes/suplementos/noticia/2020/06/09/crise-reforca-conceito-de-negocio-em-rede.ghtml>>. Acesso em: 3 mar. 2021.

Capítulo 5

ABF. Pesquisa de Inovação nas Franquias Brasileiras. 2018. ABF. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2018/01/Pesquisa-de-Inovacao-nas-Franquias-Brasileiras-ABF-e-CNS.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2021.

BITTENCOURT, C. Os desafios do *franchising* para a transformação digital. 2019. *SuaFranquia.com*. Disponível em: <<https://www.suafranquia.com/artigos/gurus/os-desafios-do-franchising-para-a-transformacao-digital/>>. Acesso em: 10 mar. 2021.

CÂNDIDO, F. A emergência da transformação digital no setor de franquias. 2020. *PEGN*. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Franquias/noticia/2020/04/emergencia-da-transformacao-digital-no-setor-de-franquias.html>>. Acesso em: 10 mar. 2021.

MATSUURA, S. Com dez marcas de delivery Grupo Rão expande operações. 2021. *O Globo*. Disponível em: <<https://blogs.oglobo.globo.com/pense-grande/post/com-dez-marcas-de-delivery-grupo-rao-expande-operacoes.html#:~:text=%E2%80%9CEm%20sete%20anos%2C%20crescemos%20de,Ra-ppi%20e%20outros%20se%20consolidaram>>. Acesso em: 14 mar. 2021.

REDAÇÃO ADNWES. Bob's inaugura primeira loja 100% digital. 2016. *Exame.com*. Disponível em: <<https://exame.com/marketing/bobs-inaugura-primeira-loja-100-digital/>>. Acesso em: 8 mar. 2021.

SIMÕES, K. Franquias constroem novos modelos de negócios. 2020. *Valor Econômico*. Disponível em: <<https://valor.globo.com/publicacoes/suplementos/noticia/2020/10/23/franquias-constroem-novos-modelos-de-negocios.ghtml>>. Acesso em: 8 mar. 2021.

Parte V – OS NOMES QUE FIZERAM O FRANCHISING CARIOCA

Capítulo 1

GARCIA, CLAUDIA. O biquíni, uma verdadeira bomba. Disponível em: <<http://almanaque.folha.uol.com.br/biquini.htm>>. Acesso em: 16 mar. 2021.

FARIAS, P. A praia carioca, da colônia aos anos 90: uma(s) história(s). Artigo Universidade Federal Fluminense. Disponível em: <<https://periodicos.uff.br/>>. Acesso em: 16 mar. 2021.

SÃO PAULO SÃO. Hareburger, o primeiro *fast-food* vegetariano do mundo chega a São Paulo, ago. 2017. Disponível em: <<https://saopaulosao.com.br/negocios/3126-hareburger-o-primeiro-fast-food-vegetariano-do-mundo-chega-a-sao-paulo.html>>. Acesso em: 5 mar. 2021.

ABF RIO 30 ANOS

As origens da Associação Brasileira de Franchising Seccional Rio de Janeiro se confundem com as do próprio *franchising* no Brasil. Nos primórdios da década de 1970, o Rio de Janeiro foi a porta de entrada das primeiras redes de *fast-food* norte-americanas e logo a cidade viu nascer suas congêneres em terras cariocas. Muitos dos homens e mulheres que ajudaram a fundar a entidade, naquele outubro de 1990, figuram também entre os franqueadores pioneiros do país.

É dessa saga que a presente obra trata. Por meio de documentos privados e oficiais, publicações, reportagens na imprensa e, principalmente, pelos depoimentos de 25 dos principais personagens dessa história, o livro *ABF Rio 30 Anos – Braços sempre abertos para o franchising* narra com rigor jornalístico essa trajetória.

Ao contrário das empresas, o legado de uma entidade de classe não se perpetua por lucros ou acumulação de ativos financeiros. O sucesso de uma associação mede-se pelo crescimento que seus associados experimentam, fruto da sua atuação institucional junto à sociedade e aos governos, e das políticas setoriais que patrocina. É isso que dá à ABF Rio legitimidade e representatividade.

Desde cedo dirigentes, associados e colaboradores da ABF Rio entenderam que tão importante quanto defender os interesses do setor era a necessidade de fazer do *franchising* um instrumento de democratização econômica. O ecossistema de franquias guarda uma relação muito próxima com a perfeição, mas na cabeça de muita gente era para poucos. Coube à ABF Rio provar o contrário: o *franchising*, por seus aspectos sociais, pode sim ser acessível a todos e gerar emprego e renda.