



ATRIBUTOS PARA UM AMBIENTE DE SERVIÇO EM FRANQUIAS.

Área temática: Gestão pela Qualidade Total

Carolline Silva

carollinecs@gmail.com

Carlos Santos

carloskelsen@itsadvogados.com.br

Frederico Queiroz

frederico.fq@hotmail.com

Kleber Nobrega

klebercnobrega@gmail.com

Resumo: *Este trabalho objetiva identificar os atributos no ambiente de serviços de Franquias. O referencial teórico apresenta uma explanação sobre Gestão de serviços. Ambiente de serviços, empresa servidora e franquias. Apresenta-se uma abordagem estruturada em atributos essenciais para um ambiente em franquias, permitindo apontar caminhos para agregar valor as empresas.*

Palavras-chaves: *Gestão de serviços, Ambiente de serviço, Franquia, Empresa servidora.*



INTRODUÇÃO

Os clientes têm expectativas em relação ao ambiente físico e geralmente a satisfação resulta das expectativas satisfeitas (BITNER 1990; ZEITHAML, BERRY, PARASURAMAN 1993). O ambiente de serviços físico é o mais fácil para os gestores a compreender, porque abrange estímulos manufaturados, observáveis ou mensuráveis que são controláveis pela empresa para melhorar o desempenho dos funcionários e as ações dos consumidores (ZEITHAML ET AL., 2009). O ambiente de serviço envolve estímulos ambientais, ou atmosféricos que afetam sensações humanas. Estes estímulos compreendem estímulos visuais como: por exemplo, iluminação, cores, brilho, formas, limpeza estética. Estímulos olfativos (cheiro, qualidade do ar, a fragrância), ambiente (por exemplo, temperatura), e estímulos auditivos como música e ruídos. O ambiente físico de serviços também envolve à maneira pela qual máquinas físicas, equipamentos, tecnologia, layout e acessibilidade, além da Funcionalidade do ambiente de serviços que denota a capacidade de todos esses itens físicos para facilitar o processo de troca de serviço. Os consumidores estão propensos a usar o ambiente físico como pistas tangíveis para fazer julgamentos. Muitos estudos têm mostrado que eles reagem aos elementos ambientais. Eles esperam encontrar um local de serviço que comunique o nível de preocupação que a empresa tem.

Nobrega (2015) apresenta uma abordagem de organização servidora, começando por comportamento servidor até modelo de organização servidora, e através de pesquisas identificou aspectos físicos, como edifícios, instalações e equipamentos são todos os prestadores de serviços. Dentro deste contexto, o objetivo deste artigo é apresentar uma abordagem estruturada em atributos essenciais para um ambiente de serviços em franquias, permitindo apontar caminhos para a agregar valor nos ambientes de serviços. O Brasil está entre os países em que franchising mais encontrou espaço para crescer. Atualmente, empresas de todos os portes franqueiam seus negócios. São empresas dos mais diversos ramos de atividade, que exigem investimentos iniciais a partir de R\$ 30 mil até vultosas somas, superiores a R\$ 1 milhão (SEBRAE 2008).



1. REFERENCIAL TEORICO

2.1 AMBIENTE DE SERVIÇO

Os serviços têm um papel de extrema importância para as empresas, pois serviços geram valor aos clientes. É fundamental que as organizações passem a enxergar os serviços de maneira estratégica, pois a diferenciação nos produtos é facilmente copiada. Os clientes estão cada vez mais exigentes e buscam não só produtos de qualidade, mas também serviços de qualidade agregados aos produtos. Portanto, os serviços agregados tornaram-se o diferencial competitivo perante os concorrentes. Os serviços possuem uma interatividade maior com os clientes, enquanto os produtos localizam sua interatividade nas empresas. Por sua proximidade com os clientes, os serviços hoje são considerados os maiores responsáveis pela conquista e fidelização dos clientes.

O ambiente de serviço é onde ocorre o encontro de serviço. A maioria dos serviços caracteriza-se por um encontro entre o prestador de um serviço e um consumidor. O encontro é o momento que o consumidor avalia o serviço e forma sua opinião sobre a qualidade. Um consumidor experimenta inúmeros encontros com vários prestadores e esses vários momentos é uma oportunidade de influenciar a percepção do cliente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS 2010)

Uma das características mais significativas do produto ou serviço é o lugar onde ele é comprado ou consumido. Em alguns casos, o lugar, mais especificamente a atmosfera do lugar, é mais influente do que o próprio produto ou serviço na decisão de compra. E existe serviços que o ambiente é o serviço primário (KOTLER 1974)

O serviço é geralmente produzido e consumido simultaneamente - o cliente fica “na fábrica” - muitas vezes utilizando o serviço inteiro dentro da própria empresa. A fábrica (ou o lugar em que o serviço é produzido) não pode ser escondido/oculto e talvez tenha um forte impacto na percepção do cliente sobre a experiência do serviço. Antes mesmo da aquisição, clientes frequentemente procuram pistas sobre a qualidade e habilidades da empresa. O ambiente físico é rico em tais pistas e pode ser bastante influente na formação da imagem da empresa e comunicação de seu objetivo para seus clientes. (BITNER, 1992).



De acordo com Lovelock e Wright (2006) a característica de intangibilidade dos serviços torna a avaliação dos consumidores uma atividade difícil. O ambiente de serviços gera evidências físicas da qualidade de um serviço e contato visual do consumidor com o prestador de serviços varia muito de um serviço para o outro.

Segundo Jang e Namkung (2009) os consumidores estão propensos a usar o ambiente físico como pistas tangíveis para fazer julgamentos. Muitos estudos têm mostrado que eles reagem aos elementos ambientais. Eles esperam encontrar um local de serviço que comunique o nível de preocupação que a empresa tem. Os clientes têm expectativas em relação ao ambiente físico e geralmente a satisfação resulta das expectativas satisfeitas (BITNER 1990; ZEITHAML, BERRY, PARASURAMAN 1993)

Kotler (1974) destacou a importância do ambiente físico na prestação de um serviço e chamou de atmosfera. O autor ressaltou quatro canais sensoriais que desperta o consumidor na atmosfera que envolve o ambiente de serviço: visão, audição, cheiro, toque e argumenta que em muitos casos, a atmosfera é mais influenciadora do que o produto em si na decisão de compra. Os consumidores são sensíveis a cores, ruídos, sons, aroma, temperatura. Uma atmosfera com esses elementos pode ativar boas lembranças. Assim, a atmosfera do ambiente particular, pode ser descrito em termos sensoriais.

Para Kny (2006) o termo atmosfera se refere a forma mais generalizada e objetiva, e trata como a implementação de espaços capazes de criar efeitos comportamentais e emocionais sobre os clientes.

Kotler (1973) argumenta que a atmosfera pode afetar o comportamento do consumidor de três maneiras:

1. Atmosfera como meio de despertar a atenção do consumidor perante a concorrência;
2. Atmosfera como meio para transmitir uma mensagem ao consumidor;
3. Atmosfera pode servir como meio para criar afeto e contribuir favoravelmente à probabilidade de compra.

O autor ressalta que existe uma distinção importante entre a atmosfera do ambiente pretendida, ou seja, planejada e a atmosfera do ambiente percebida pelo



consumidor. A atmosfera pretendida é o conjunto de qualidades sensoriais que o designer do ambiente procurar inculcar ou transparecer no espaço. Por outro lado, a atmosfera percebida pode variar para diferentes clientes. A percepção do cliente muda de acordo com uma série de fatores como cultura, experiências anteriores, educação e etc (KOTLER 1974)

Numa pesquisa sobre a qualidade do serviço de hotel, listados alguns atributos relacionados ao ambiente de serviço: aparência externa, a segurança de instalações, espaço de sala, decoração, temperatura, ruído, limpeza, disponibilidade de materiais, disponibilidade de internet, a disponibilidade de equipamentos e disponibilidade de informações (MARONDIN, 2010)

O ambiente físico pode afetar atitudes e comportamentos tanto dos consumidores como dos prestadores de serviços. Neste quesito, o ambiente de serviço já foi pesquisado em relação a satisfação do cliente com a imagem da loja, emoção, música no ambiente de serviços, cheiros, sinalização do ambiente, qualidade de serviços, o consumidor no ambiente de serviço, fidelização do consumidor, ou seja, inúmeros trabalhos após a publicação de Bitner com o termo “servicescape” (JOHNSON, MAYER, CHAMPANER, 2004; BAKER, GREWAL, PARASURAMAN 1994; HIGHTOWER, BRADY, BAKER 2002; REIMER, KUEHN 2005; MORRIN, CHEBAT 2005; CHÉBAT, MICHON 2003; BAILEY, ARENI 2006)

Servicescape é um termo utilizado para mensurar elementos tangíveis e intangíveis do ambiente de serviço. O espaço do ambiente de serviço tangível refere-se as formas em que as máquinas, equipamentos e mobiliário são organizados e a capacidade que os itens citados possuem para facilitar o desempenho e o cumprimento das metas (BITNER, 1992).

De acordo com Bitner (1992) o ambiente físico de um serviço causa impacto sobre consumidores e funcionários. De acordo com o tipo de serviço prestado haverá um tipo de interação no ambiente de serviço ou servicescape. O autor analisa três dimensões do servicescape: condição do ambiente (temperatura, música), disposição e funcionalidade do espaço e sinais, símbolos e artefatos.



As condições ambientais incluem temperatura, luz, música, barulho e aroma, que geralmente afeta o consumidor e funcionário. O layout refere-se a organização física, ao tamanho e a forma dos móveis, equipamentos, máquinas. A funcionalidade diz respeito ao quanto esses itens do ambiente facilitam a execução do serviço (BITNER 1992). A figura acima, também inclui a dimensão sinais, que podem estar dentro ou fora do ambiente, como nome da empresa, regras de conduta. Quanto aos símbolos e artefatos são detalhes do piso, teto, objetos, texturas de paredes e qualquer outra característica que transmitam o significado do lugar, normas e expectativas de comportamento (BITNER, 1992)

O servicescape é capaz de influenciar os comportamentos, opiniões dos consumidores. O ambiente e os elementos físicos também influenciam a avaliação de dimensões intangíveis e as percepções do consumidor sobre a qualidade do serviço oferecido (BITNER, 1992; SHOSTACK, 1977; REIMER, KUEHN, 2005). Bitner (1992) relata que o ambiente deve atender as necessidades e preferências dos prestadores de serviços e clientes com o objetivo de ajudar no alcance das metas comerciais.

Para Edvardsson, Enquist, Johnston (2005) o ambiente de serviço, onde ocorre a experiência com o serviço pode ser compreendido através de seis dimensões: 1. Artefatos físicos: Os sinais físicos, símbolos e infraestrutura do ambiente; 2. Artefatos intangíveis: A infra-estrutura não-físico da incluindo imagens mentais, a reputação da marca, narrativas, normas e valores. 3. Tecnologia: O equipamento tecnológico com o qual os clientes interagem, ativa ou passivamente; 4. O envolvimento do consumidor: O papel consumidor do processo da prestação de serviços; 5. Envolvimento com empregado: e neste quesito as interações pessoais são percebidas por muitos consumidores como fatores essenciais da experiência e fatores significativos na sua tomada de decisão; 6. O consumidor no ambiente: A encenação do consumidor.

Ambiente de serviços, incluindo ambiente sociais e físicos, desempenham papéis importantes na emoção do consumidor e resultados da empresa. O ambiente físico dos serviços são design e fatores ambientais e o ambiente social dos serviços são as interações do consumidor com o pessoal de linha de frente E segundo Lin e Liang



(2011) o ambiente físico exibe mais influência na satisfação do cliente do que o ambiente social.

Segundo Ward, Bitner e Barnes (1992) o ambiente físico se divide em: ambiente externo, que envolve a parte visível antes de entrar, como estacionamento, fachada, entrada e outros, e o ambiente interno, a parte visível, ou seja dentro do ambiente de serviço. Esses ambientes podem ser fundamentais para o consumidor classificar e fazer julgamentos sobre os produtos ou serviços oferecidos.

Em maiores detalhes as variáveis externas são aquelas fora ao ambiente de serviço como a entrada, muros, fachadas, vitrines, cor, arredores, jardins, localização, estacionamento, tamanho, esses itens merecem atenção, pelo fato de ser o primeiro ponto contato com o consumidor e uma oportunidade de criar impressões positivas (MOWER, KIM, CRHILDS, 2012). No que diz respeito as variáveis internas essas estão relacionadas à estrutura do ambiente, o piso, a combinação de cores, iluminação, música, essência, largura de corredores, pinturas, composição do teto, disposição de produtos, temperatura e limpeza.

Segundo Aguiar e Farias (2014) cores, música e iluminação podem influenciar as relações sociais entre pessoas presente no ambiente de serviços. Muitos fatores influenciam o comportamento de compra do consumidor no ambiente de serviços, inclusive muitos estudos fornecem evidências suficientes para sugerir que a música de fundo pode influenciar o comportamento de compras (HERRINGTON 1996)

Para Grove e Fisk (1992) a experiência no ambiente de serviço pode ser comparada a um teatro, pois o serviço se preocupa com as estratégias e atividades elaboradas pelos gestores para criar impressões desejáveis na audiência, como ocorre no teatro. Os elementos que compõem o ambiente de serviço são atores (funcionários), audiência (consumidor) cenário (ambiente de serviço e a performance. A coordenação entre esses elementos é necessária para a performance adequada (GROVE, FISK, DORSCH, 1998)

No ambiente de serviço, a interação com o funcionário tem influência na emoção e satisfação do consumidor. Os comportamentos dos funcionários são fundamentais



para as avaliações dos consumidores. Emoções positivas durante encontro de serviços podem ser um elemento importante para que o consumidor seja fidelizado (LIJANDER, STRANDVIK 1997; STAUSS, NEUHAUS 1997, WONG 2004)

O desenvolvimento e manutenção de relacionamentos sociais fortes entre consumidor e prestador de serviços ao longo de um período de tempo pode dar a organização a oportunidade de responder a falhas de serviços ou suplicas dos concorrentes. Linjander e Strandvik (1995) afirmam que os clientes que desenvolvem respostas emocionais positivas em relação aos funcionários de linha de frente terão uma relação mais forte e serão mais comprometidos com a organização.

As organizações de serviços poderiam considerar inteligência emocional como componente chave na formação dos funcionários linha de frente. A compreensão e adaptação às demonstrações emocionais dos consumidores pode ajudar no processo de entrega de um serviço. Aspectos da satisfação emocional (Frustrante, agradável, feliz e infeliz) são importantes no aumento da fidelidade do cliente e qualidade do relacionamento. Isso pode ser a chave de vantagem competitiva para organização (WONG 2004). O ambiente de serviços é muito importante na prestação de um serviço e na estratégia de relacionamento com o consumidor.

Os gestores podem mudar seus esforços a partir de uma única operação de concentração na amplitude mercadoria, produtividade e qualidade para incluir uma ênfase na criação de uma experiência agradável e divertida para os clientes que estão interessados em mais do que apenas o produto.

2.2 AMBIENTE DE SERVIÇO NA EMPRESA SERVIDORA

De acordo com Nobrega (2012) empresa servidora são aquelas organizações que replicam o comportamento de uma pessoa servidora. O comportamento servidor numa empresa é representado por tudo o que a empresa faz através de seus processos, produtos e o comportamento das pessoas que a compõem. Nóbrega (2009) relata alguns atributos para o comportamento servidor, os quais incluem responsabilidade, simplicidade, renúncia, iniciativa, vontade para ajudar, prática do bem-estar e utilidade.



A palavra Servidor significa aquele que serve a alguém ou a uma instituição; servo, servente, deve-se tratar humanamente (MICHAELIS)

A orientação de serviço traz a discussão uma questão mais ampla que se relaciona com a orientação para servir ou ser servido. Essa abordagem reforça um aspecto do conceito de serviço. Serviço pode representar a entrega dos benefícios pelo provedor de serviços, porém serviços também representam as atividades executadas para prover esses benéficos e resultados.

A empresa servidora, segundo Nobrega (2012), é composta com alguns elementos que se interligam e formam a totalidade de uma empresa servidora. Os elementos da empresa servidora são: estratégia de serviço, liderança em serviço, comportamento servidor, processos servidores, produtos servidores e cultura de serviço.

Para Nobrega (2015), o ambiente de serviço é composto por sete elementos - instalações, equipamentos, layout, materiais, sistemas de informações e de som e odor. Cada um desses elementos é dividido em atributos, que podem ser utilizados para planejar, projetar, implementar e avaliar o serviço, isto é, como uma empresa pode ser, na dimensão ambiente. O Ambiente de Serviço é representado por todas as questões físicas, como instalações, equipamentos e utilidades, e outros fatores como informações, sistemas e aspectos relacionado aos cinco sentidos humanos, pode afetar a prestação, continuidade e, conseqüentemente, a qualidade de um serviço

A Figura 1 mostra os elementos e uma contextualização para facilitar a compreensão do ambiente servidor numa empresa.

Elementos do ambiente de serviço	Contextualização
Instalações	A concepção e disposição de instalações adequadas, mantendo acesso facilitado e locomoção, em ambiente agradável, a qualidade do ar, limpeza, iluminação, espaço adequado e temperatura
Equipamento	Disponibilidade de equipamento adequado, funcional e bem localizado / acessível, que pode ser a facilidade de utilização
Layout	Distribuição espacial de equipamentos e mobiliário, facilitando o acesso, fornecendo fluxo de serviço e continuidade



Material	O material compreensível e acessível, com fácil manuseio e boa identificação
Informação	O cuidado com a informação disponível, clara, precisa e correta
Sistemas	Desenvolvimento e disponibilidade de agilidade, facilidade de uso e sistemas de não parar
Sons e aroma	A concepção e utilização de som e aroma adequada, integrada e harmônica

Quadro 1- Elementos do ambiente de serviço

Fonte: NOBREGA (2015)

1.3FRANQUIA

As franquias brasileiras estão em crescimento e a tendência é o movimento de internacionalização de empresas nacionais. O Bob's, Casa do Pão de queijo, Livraria Nobel, O Boticário, Spoleto são alguns exemplos de organizações que orientaram suas atividades projetando o mercado internacional. Uma outra tendência crescente na realidade das franquias é a criação de marcas para atender a diferentes segmentos de mercado. O lançamento de uma marca popular de chocolate criada pela Copenhagen chamada Brasil Cacau que concorre de frente com a Cacau Show. (VANCE, 2010)

O crescimento também inclui as franquias ampliando os negócios com o lançamento de outras marcas, como a Hering com a Hering Store e PUC, a Golden Services que envolve as franquias Sapataria do futuro, Costura do Futuro, Engraxataria do Futuro, Lavanderia do Futuro e Bordaria do Futuro.

Vale salientar que apesar do crescimento do setor, existem desafios que merecem atenção. Algumas empresas tem a necessidade de profissionalização da gestão, que geralmente é de origem familiar. Este quesito tem impacto direto na sobrevivência a longo prazo das empresas, pois envolve a sucessão. Além disso, a elevada carga tributária que incide sobre as pequenas e médias empresas tem um papel relevante do desafio para o crescimento.

Franquia ou franchising é o sistema pelo qual o franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços. O franqueador também cede ao



franqueado o direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistemas desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem ficar caracterizado vínculo empregatício (ABF, 2015). Segundo Hennessy (2003), a franquia com o franqueador fornecendo um marketing detalhado em conjunto com um acompanhamento contínuo, tornou-se um formato padrão no setor de serviços em mercados mais maduros como o dos EUA.

Na relação de franquia, o franqueador e franqueado trabalham de forma interdependentes, levando a trocas relacionais limitadas por acordo contratual entre ambas as partes (HARMON; GRIFFITHS, 2008). Neste sistema, um franqueador concede a seus franqueados o direito de implantar a franquia usando sua marca registrada. Normalmente o franqueador fornece assistência gerencial para a criação de funcionamento da franquia e os franqueados concordam em tocar o negócio de acordo com as condições estipuladas pelo franqueador no contrato de franquia (TIKOO, 2005).

É importante ressaltar as características das franquias. Neste quesito a normalização e a uniformidade são os pilares das franquias. Para Kaufmann e Erogu (1999) a padronização é uma forte característica, pois é o meio de alcançar a minimização de custos para o franqueador e franqueados através da economia de escala obtidas em compras de insumos.

Outro ponto que vale enfatizar é que a padronização permite que o conceito da franquia possa ser unificado. E essa comunicação é importante para construir e manter uma imagem distinta, dos concorrentes, para os clientes. Uma imagem sólida proporciona um modelo de identidade. O objetivo do modelo de identidade é fazer com que os clientes esperem receber o mesmo produto ou serviço em todas unidades (MICHAEL 1996). A uniformidade produzida através do padrão adotado tem um impacto considerável na marca da franquia.

A característica da padronização é tão importante para redes de franquias que pode representar um grande desafio. Cox e Mason (2007) comenta que o desafio para o franqueador é alcançar uma previsibilidade controlada o que garantiria a qualidade esperada e representada pela marca.



2. METODOLOGIA

Este artigo é um estudo bibliográfico, com o intuito de propor um modelo de ambiente de serviço referência para franquias, através de uma abordagem estruturada em atributos essenciais para um ambiente de serviços em franquias, permitindo apontar caminhos para a agregar valor nos ambientes de serviços. A revisão teórica em que a pesquisa da literatura foi estruturada compreende ambiente de serviço, ambiente de serviço na empresa servidora e franquias.

As variáveis analíticas correspondem aos sete elementos do ambiente de serviço: instalações, equipamentos, layout, materiais, sistemas, informações, som e aromas (NÓBREGA, 2015; NÓBREGA, 2015). Após análise da literatura, foi realizada a comparação entre os elementos do ambiente de serviço de Nobrega (2015) e os autores de franquias, tendo sido selecionados atributos para cada elemento proposto, justificado pelas literaturas de cada área no intuito de interpretar e contribuir para ambiente de serviço em franquias.

3. RESULTADOS E ANÁLISE

Para cada elemento da dimensão ambiente de serviço foram descritos atributos, com o objetivo de sinalizar e interpretar a importância do ambiente de serviços na prestação de um serviço e na estratégia de relacionamento com o consumidor em franquias.

Os elementos Instalações e Equipamentos refere-se a máquinas físicas, equipamentos, tecnologia (EDVARDSSON ET AL., 2010), acessórios, e a sua disposição, bem como o mobiliário, layout e acessibilidade. Funcionalidade denota a capacidade de todos esses itens físicos para facilitar o processo de troca de serviço e para comunicar significado geral sobre a franquia para os consumidores. Para melhorar esse funcionamento em franquias foram ressaltados atributos para instalações no ambiente de serviço da franquia: a) Ambiente – As instalações devem conter elementos que facilitem o processo servidor da franquia; b) Limpeza - Comprometimento com os princípios e normas de limpeza que garantam a boa qualidade dos serviços em franquias; c) Iluminação – Adequar a iluminação ao perfil do público da franquia; d) Temperatura – Proporcionar sensação de conforto físico e sensação de bem-estar, um



ponto forte na literatura pesquisada sobre franquias é o item padronização, que influencia fortemente o elemento do ambiente de serviços, como as instalações e equipamento. (COX, MASON 2007; DANT 1999, GUNDLACH 1999; KAUFMANN 1999). No elemento equipamento, enfatiza, a disponibilidade de equipamento adequado, funcional e bem localizado / acessível, que pode ser a facilidade de utilização no ambiente de serviços. Portanto, foram destacados três atributos: a) Adequação - mobiliário da franquia com conforto para os consumidores; b) Funcionalidade – Facilitar o processo de troca do serviço; c) Localização/Acesso – A circulação de cliente precisa ser facilitada na franquia (BARZEL, 1982; ALCHIAN E DEMSETZ, 1972; JENSEN E MECKLING, 1976; LAFONTAINE E SLADE, 1996; KAUFMANN, 1999; EROGLU, 1999; COX, MASON ,2007).

O elemento layout, caracterizado por distribuição espacial de equipamentos e mobiliário, facilitando o acesso, fornecendo fluxo de serviço e continuidade, e organizado no ambiente da franquia de modo a evitar filas, transtorno e incomodo para os clientes (NOBREGA 2013), para este elemento destaca-se três atributos: a) Acessibilidade/fluxo – A franquia deve gerar fluidez ao processo; b) Continuidade do serviço – permitir a continuidade numa sequência, categorizar processos; c) Harmonia do espaço – Franquia deve criar impressões estéticas boas (KAUFMANN,1999; EROGLU, 1999; ALCHIAN E DEMSETZ ,1972; JENSEN E MECKLING,1976; BROWNELL E MERCHANT ,1999; COX, MASON,2007)

O elemento do ambiente, segundo Nobrega (2013), material, compreende um fácil manuseio, bem identificado. No caso de franquias, todo material é unificado com o objetivo de manter a identidade visual e a ideia de lugar conhecido para o consumidor. Foram relatados três atributos que merecem a atenção no gerenciamento do ambiente de serviços em franquias: a) acessível – De fácil disponibilidade. b) compreensível – Observar o uso da linguagem na comunicação desses materiais; c) identificável – Manter um padrão visual no ambiente das franquias (LAFONTAINE,1992; WINMER E GOREN, 1997; BRICKLEY 1999)

O elemento Informação que abrange o cuidado com a informação disponível, clara, precisa e correta, ressalta-se três atributos: a) Disponibilidade de informação – Sistema de informação com acesso fácil aos processos envolvendo o consumidor; b)



Corretas- Comunicação para funcionários e consumidores na franquia servidora; c) Precisão – Informações claras no ambiente de serviço (WINTER E SZULANSKI, 1995; MATHEWSON E WINTER,1985; COX, MASON,2007)

No elemento sons e aromas no ambiente de serviço das franquias, envolve a concepção e utilização de som e aroma adequada, integrada e harmônica sendo representada pelos atributos: a). Música – estímulos musicais adequados; b) Cheiro – Fragrância da franquia; c) Odor – Limpeza estética do ambiente da franquia. As condições ambientais representam fundo estímulos ambientais, ou atmosféricos (KOTLER, 1973) que afetam sensações humanas. Estes estímulos compreendem sentidos olfativos (cheiro, qualidade do ar, a fragrância, ambiente (por exemplo, temperatura (REIMER E KUEHN, 2005), e auditiva música, ruídos. No quesito, sons e aromas, apenas Cox e Mason (2007) ressaltam a importância em manter o ambiente da franquia com música.

O elemento Sistemas, envolve o desenvolvimento e disponibilidade de agilidade e facilidade. No caso de franquias, foco desse estudo, o sistema para franquias é importante pois envolve a característica da franquia chamada previsibilidade controlada, essa previsibilidade garante a qualidade esperada e representada pela marca.

No quadro 2 são apresentados os elementos do ambiente de serviço, com os atributos adaptados para franquias, com as respectivas fontes da literatura.

Quadro 2: Elementos e atributos do ambiente de serviço em franquias

Elementos	Atributos (NOBREGA 2015)	Autores/ Franquias
Instalações	Ambiente	Cox, Mason (2007) Dant (1999), Gundlach (1999)
	Localização	Cox, Mason (2007)
	Limpeza	
	Espaço	Cox, Mason (2007)
	Iluminação	Cox, Mason (2007) Dant (1999), Gundlach (1999)
	Temperatura	Dant (1999), Gundlach (1999) Kaufmann (1999), Cox, Mason (2007)
Equipamento	Adequação	Barzel (1982), Alchian e Demsetz (1972), Jensen e Meckling (1976), Lafontaine e Slade (1996), Kaufmann (1999), Eroglu (1999), Cox, Mason (2007)
	Facil de usar	
	Funcionalidade	Barzel (1982), Lafontaine e Slade (1996), Kaufmann (1999), Eroglu (1999), Cox, Mason (2007)
	Padrão visual dos equipamentos	Cox, Mason (2007)
	Localização/Acesso	Barzel (1982), Coase (1937), Barzel (2005), Kaufmann (1999), Eroglu (1999)
Lay out	Acessibilidade/fluxo	Kaufmann (1999), Eroglu (1999), Alchian e Demsetz (1972), Jensen e Meckling (1976), Brownell e Merchant (1999), Cox, Mason (2007)
	Continuidade do serviço	Kaufmann (1999), Eroglu (1999), Alchian e Demsetz (1972), Jensen e Meckling (1976), Brownell e Merchant (1999)
	Harmonia do espaço	Kaufmann (1999), Eroglu (1999), Alchian e Demsetz (1972), Jensen e Meckling (1976), Cox, Mason (2007)
Materiais	Acessível	Lafontaine (1992), Brickley (1999)
	Compreensível	Lafontaine (1992), Winmer e Goren (1997), Brickley (1999)
	Fácil de usar	
	Identificável	Brickley (1999)
Informação	Disponibilidade de informação	Winter e Szulanski (1995), Mathewson e Winter (1985), Cox, Mason (2007)
	Corretas	Winter e Szulanski (1995),
	Precisão	Mathewson e Winter (1985)
Sistema	Agilidade Fácil de usar Não travar	Sorenson (2001)
	Sons e Cheiro	Musica
		Cheiro



	Odor Cor	Cox, Mason (2007)	
Quadro 3 – Frequência de citação dos autores de franquias sobre ambiente (Percentual)			
Elementos	Atributos (NOBREGA 2015)		
Instalações	Ambiente	3	4,1%
	Localização	1	1,36%
	Limpeza	0	0
	Espaço	1	1,36%
	Iluminação	3	4,1%
	Temperatura	4	5,47%
Equipamento	Adequação	11	15,06%
	Facil de usar	0	0
	Funcionalidade	7	9,58%
	Localização/Acesso	5	6,84%
Lay out	Acessibilidade/fluxo	6	8,21%
	Continuidade do serviço	6	8,21%
	Harmonia do espaço	5	6,84%
Materiais	Acessível	2	2,73%
	Compreensível	3	4,1%
	Fácil de usar	0	0
	Identificável	3	4,1%
Informação	Disponibilidade de informação	7	9,58%
	Corretas	3	4,1%
	Precisão	1	1,36%

Sistema	Agilidade Fácil de usar Não travar	1	1,36%
	Musica	1	1,36%
Sons e cheiros	Cheiro	0	0
	Odor	0	0
	Soma = 73		

Fonte: Adaptado de NOBREGA (2015)

O quadro 3 relaciona as citações sobre o ambiente de serviços sobre os autores de franquias. Os autores aqui relacionados ressaltam pontos sobre o ambiente de serviço em franquias. A primeira coluna da tabela são os atributos de um ambiente de serviço (NOBREGA, 2015), consequentemente a segunda é a frequência de citações em números e em percentual. Apesar de não ser uma lista exaustiva, esta relação contém os trabalhos diretamente relacionados ao fenômeno estudado.

4. CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou uma abordagem estruturada em atributos para um ambiente de serviços em franquias, através de variáveis analíticas proposta por Nobrega (2015), foi realizado um levantamento na literatura sobre franquias para identificar os atributos ressaltados pelos autores e comparar. Foi observado que os autores de franquias ressaltam a importância de manter os padrões de equipamento nas instalações e padrão nas cores em redes de franquias, pode-se acrescentar estes atributos no elemento instalações e equipamento. Espera-se que pesquisa tenha colaborado ao abordar o ambiente de serviço em franquias.

Esta pesquisa limita-se em dados secundários e permite um grau de generalização maior. No entanto, novos estudos estão sendo delineados considerando o ambiente de serviços e os atributos destacados utilizando técnicas estatísticas adequadas, obtendo dados e informações que contribuam para o desenvolvimento da literatura.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, E. C; FARIAS, S. A; MELO, F. V. S. **O Significado de Cores e Iluminação em uma Atmosfera de Serviços Gastronômicos**. REBRAE – Revista Brasileira de Estratégia. v. 6, n. 3. p. 291-303, 2013.
- ALCHIAN, A. DEMSETZ, H. **Production, Information Costs, and Economic Organization**. The American Economic Review, v. 62, n.5, p. 777 – 795, 1972
- BARZEL, Y. **Measurement cost and the organization of markets**. Journal of Law na economics, v. 25, n. 1, p. 27-48, 1982
- BITNER, M.J. (1992). **Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees**. Journal of Marketing, 56, 57-71.
- BRICKLEY, J.A. **Incentive conflicts and contractual restraints: Evidence from franchising**. Journal of law and economics, v.42, n. 2, 1999.
- COX, J.; MASON, C. **Standardization versus adaptation: geographical pressures to deviate from franchise formats**. The Service Industries Journal, v. 27, n. 8, p. 1053 – 1072, 2007
- DANT, R.P.; GUNDLACH,G.T. **The challenge of autonomy and dependence in franchised channels of distribution: analysis and antitrust implications**, Journal of Business Venturing, n. 14, p. 35 – 67. 1999.
- EDVARDSSON, B., ENQUIST, B. and JOHNSTON, B., (2005), **Co-creating Customer Value through Hyperreality in the Pre-purchase Service Experience**. Journal of Service Research, Vol. 8, No. 2, pp 149-161.
- FITZSIMMONS, J.A: FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: Operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- GROVE S. J.; FISK R. P. (1992) ,"**The Service Experience As Theater**", in NA - Advances in Consumer Research Volume 19, eds. John F. Sherry, Jr. and Brian Sternthal, Provo, UT : Association for Consumer Research, Pages: 455-461.

GROVE, S. J.; FISK, R. P.; DORSCH, M. J. **Assessing the Theatrical Components of the Service Encounter: a Cluster Analysis Examination.** The Service Industries Journal, v. 18, n. 3, 1998.

HARMON T. R.; GRIFFITHS M. A., (2008) "**Franchisee perceived relationship value**", **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 23 Iss: 4, pp.256 - 263

HENNESSEY, D. **Property rights, productivity, and the nature of noncontractible actions in a franchise system.** Journal of Economic Behavior & Organization, V.52, n. 4, p. 443-468,2003

HERRINGTON J. D., (1996) "**Effects of music in service environments: a field study**", Journal of Services Marketing, Vol. 10 Iss: 2, pp.26 - 41

JANG, S., & NAMKUNG, Y. (2009). **Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian-Russell model to restaurants.** Journal of Business Research, 62, 451-460.

JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n.4, 1976

KAUFMANN, P. EROGLU, S. **Standardization and adaptation in business format franchising.** Journal of Business Venturing, v. 14, n.1, pp. 69-85, 1999.

KOTLER, P. **Atmospherics as a marketing tool.** Journal of Retailing, 1974/1973. 48 – 64

KNY, M. A. **Impacto de aromas ambientais sobre o comportamento do consumidor no varejo.** 2006. 319 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul

LILJANDER, Veronica; STRANDVIK Tore, (1997) **Emotions in service satisfaction** International Journal of Service Industry Management, Vol. 8 Iss: 2, pp.148 - 169

LIN Jiun-Sheng C., LIANG, Haw-Yi (2011) **The influence of service environments on customer emotion and service outcomes.** Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 21 Iss: 4, pp.350 – 372

LAFONTAINE,F.;SLADE M. E. **Retail contracting and costly monitoring Theory and evidence.** European Economic Review, v. 40,p. 923 – 932, 1996

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**, São Paulo: Saraiva, 2006.

MATHEWSON,G.F;WINTER,R.A. The economics of franchise contracts, **Journal of Law and Economics**, v. 28, n. 3, 503-526,01985

MARODIN, T.G. **Expectativa e Qualidade Percebida dos Serviços Hoteleiros na Cidade de Natal.** Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em administração, Universidade Potiguar do Rio Grande do Norte, Natal, 2010.

MICHAEL, S. **To franchise or not to franchise: na analysis of decision rights ande organizational form shares.** Journal of Business Venturing, v. 11, n. 1, p. 57 – 71, 1996.

MOWER J. M., KIM M., CHILDS M. L., (2012) **exterior atmospherics and consumer behavior: Influence of landscaping and window display**, Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal, Vol. 16 Iss: 4, pp.442 - 453

NÓBREGA, K.C. **Empresa servidora: como o comportamento individual pode ser expandido para uma abordagem organizacional.** POMS 20th Annual Conference Orlando, Florida U.S.A. May 1 to May 4, p. 11, 2009

NÓBREGA, K. C. **Empresa Servidora: como o comportamento servidor pode ser expandido para uma abordagem organizacional.** PERCEPTUM Assessoria e Desenvolvimento. Natal/RN, p. 92. 2012

NÓBREGA, K.C. Service environment: a new dimension for servant company. POMS, 2015.

REIMER A., KUEHN R., (2005) **"The impact of servicescape on quality perception"**, European Journal of Marketing, Vol. 39 Iss: 7/8, pp.785 – 808

STAUSS, B.; NEUHAUS P., (1997) **The qualitative satisfaction model.** International Journal of Service Industry Management, Vol. 8 Iss: 3, pp.236 - 249

SHOSTACK L. G. (1977), **Breaking free from product marketing**, Journal of Marketing, 41, 73-80

TIKOO, Surinder (2005) **Franchisor use of influence and conflict in a business format franchise system**, International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 33 Iss: 5, pp.329 – 342

SORENSEN, O.; SORENSON, J.B. **Finding the right mix: franchising, organisation learning and chain performance**. Strategic Management Journal, v. 22, p. 713 -724, 2001.

VANCE, P. S., **Determinantes e dinâmica do uso de Formas plurais em redes de franquias**. 295 f. Tese (Doutorado em administração) – Departamento de administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo. 2010

WIMMER, B.S.; GAREN, J. E. **Moral hazard, asset specificity, implicit bonding, and compensation: the case of franchising**. Economic Inquiry, v. 35, n. 3, p. 544 – 554, 1997

WINTER, S.G; SZULANSKI, G. Replication as strategy. **Journal of Product Innovation Management**, v. 12, n. 5, 1995

WARD, James C., Mary Jo BITNER, and John BARNES (1992), **"Measuring the Prototypicality and Meaning of Retail Environments,"** Journal of Retailing, 68 (2), 194-220.

WONG, Amy; (2004) **The role of emotional satisfaction in service encounters**, Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 14 Iss: 5, pp.365 - 376

ZEITHAML, Valarie A., PARASURAMAN, A. e BERRY, Leonard L **The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service**. Journal of the Academy of Marketing Science. Greenvale, N.Y, Winter 1993. p.1-12