

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Instituto de Geociências
Programa de Pós-graduação em Geografia

Marina Araújo

**TERRITÓRIO USADO E *FAST-FOOD* NO BRASIL: a rede global KFC e os
estabelecimentos do circuito superior marginal da economia**

Belo Horizonte
2024

Marina Araújo

TERRITÓRIO USADO E *FAST-FOOD* NO BRASIL: a rede global KFC e os estabelecimentos do circuito superior marginal da economia

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Geografia da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra em Geografia.

Área de concentração: Organização do espaço

Orientador: Prof. Dr. Fábio Tozi

Belo Horizonte

2024

A663t
2024

Araújo, Marina.

Território usado e fast-food no Brasil [manuscrito] : a rede global KFC e os estabelecimentos do circuito superior marginal da economia / Marina Araujo. – 2024.

197 f., enc. il. (principalmente color.)

Orientador: Fábio Tozi.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Instituto de Geociências, 2024.

Área de concentração: Organização do Espaço.

Bibliografia: f. 177- 193.

1. Brasil – Condições econômicas – Teses. 2. Refeições ligeiras – Brasil – Teses. 3. Franquias – Comércio varejista) – Brasil – Teses. 4. Globalização – Aspectos econômicos – Teses. I. Tozi, Fábio. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Instituto de Geociências. III. Título.

CDU: 911.3:33(81)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS
COLEGIADO DO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA

FOLHA DE APROVAÇÃO

"TERRITÓRIO USADO E FAST-FOOD NO BRASIL: A REDE GLOBAL KFC E OS ESTABELECIMENTOS DO CIRCUITO SUPERIOR MARGINAL DA ECONOMIA"

MARINA ARAÚJO

Dissertação de Mestrado defendida e aprovada, no dia 22 de março de 2024, pela Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal de Minas Gerais, constituída pelos seguintes professores:

Fábio Tozi

IGC/UFMG

Maria Mónica Arroyo

USP

Felipe Nunes Coelho Magalhães

IGC/UFMG

Belo Horizonte, 22 de março de 2024.



Documento assinado eletronicamente por **Fabio Tozi, Professor do Magistério Superior**, em 22/03/2024, às 16:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Maria Mónica Arroyo, Usuária Externa**, em 22/03/2024, às 17:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Felipe Nunes Coelho Magalhaes, Professor do Magistério Superior**, em 25/03/2024, às 10:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3092220** e o código CRC **095AB5DD**.

RESUMO

Essa pesquisa buscou distinguir as possíveis manifestações dos circuitos da economia urbana no território nacional diante da divisão territorial do trabalho hegemônica por meio do estudo de redes de *fast-food*. Buscamos analisar a atuação, no Brasil, da rede estadunidense Kentucky Fried Chicken (KFC), a terceira marca de restaurante *fast-food* mais valiosa do mundo. Simultaneamente, analisou-se o surgimento de franquias brasileiras pioneiras na venda de frango frito no balde no país (Hot n'Tender, Chicken-In e Jet Chicken), cujo surgimento antecedeu a própria instalação do KFC, e suas estratégias territoriais de expansão. O estudo dessas três franquias brasileiras se justifica pelo fato de elas terem sido criadas em período anterior a 2003, ano da terceira instalação da rede KFC no Brasil, e permanecerem em atividade até os dias atuais. Essas franquias podem ser consideradas como pertencentes ao circuito superior marginal da economia cujos atores – não hegemônicos – utilizaram configurações que já estavam prontas, desenvolvendo-se a partir de interstícios produzidos pelo circuito superior. Ao estudar a dinâmica territorial dessas redes brasileiras, foi possível observar como, diante das modernizações tecnológicas, diferentes agentes da economia urbana se desenvolvem e persistem em um mercado de acelerada renovação técnica e normativa, controlado por atores hegemônicos. Foram realizados trabalhos de campo com visitas técnicas em restaurantes das franquias nacionais estudadas e da rede global KFC em Belo Horizonte/MG e sua Região Metropolitana e nas cidades do Rio de Janeiro/RJ, Brasília/DF, São Paulo/SP e Divinópolis/MG. Como recursos metodológicos, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, não-estruturadas e observação distanciada. Por meio de pesquisa documental e de trabalhos de campo foi possível distinguir: i) a produção menos sofisticada baseada em tecnologias menos modernas do circuito superior marginal residual – cuja comercialização é decorrente de oportunidades de negócios e cujos atores expressam um uso do território como abrigo – aqui representado pela Jet Chicken; ii) a produção que possui certo nível de sofisticação, mas que utiliza tecnologias menos modernas do circuito superior marginal – de empresas, como a Chicken-In, que utilizam as formas que já estavam prontas, aproveitando-se, muitas vezes dos interstícios produzidos pelo próprio circuito superior; iii) a produção baseada em tecnologias mais modernas do circuito superior marginal emergente – cuja comercialização é decorrente de um planejamento estratégico e cujos agentes, como a Hot n'Tender, usam o território como recurso; iv) e a produção destinada ao mercado global amparada por elevado nível tecnológico do circuito superior, cuja atuação revela o uso corporativo do território nacional tal como é feito pela rede KFC. Portanto, a partir da diversidade e da convivência dos estabelecimentos dedicados à venda de frango frito no balde no Brasil podemos afirmar, como propõe a teoria original, que os circuitos da economia urbana são vasos comunicantes. Diante do fortalecimento do circuito superior, empresas como a Chicken-In, Jet Chicken e Hot n'Tender encontram brechas nas áreas nas quais o KFC não se instalou, bem como no oferecimento de cardápios mais adequados aos hábitos alimentares brasileiros.

Palavras-chave: *fast-food*; KFC; circuitos da economia urbana; franquias; globalização do gosto.

ABSTRACT

This research sought to distinguish the possible manifestations of the circuits of the urban economy in the national territory in the face of the hegemonic territorial division of labor through the study of fast-food chains. We seek to analyze the performance, in Brazil, of the American chain Kentucky Fried Chicken (KFC), the third most valuable fast-food restaurant brand in the world. Simultaneously, the emergence of Brazilian franchises that were pioneers in the sale of fried chicken by the bucket in the country (Hot n'Tender, Chicken-In and Jet Chicken) was analyzed, whose emergence preceded the installation of KFC itself, and their territorial expansion strategies. The study of these three Brazilian franchises is justified by the fact that they were created before 2003, the year of the third installation of the KFC chain in Brazil and remain in activity to this day. These franchises can be considered as belonging to the upper marginal circuit of the economy whose actors – non-hegemonic – used configurations that were already ready, developing from interstices produced by the upper circuit. By studying the territorial dynamics of these Brazilian networks, it was possible to observe how, in the face of technological modernization, different agents of the urban economy develop and persist in a market of accelerated technical and normative renewal, controlled by hegemonic actors. Fieldwork was carried out with technical visits to restaurants of the national franchises studied and the global chain KFC in Belo Horizonte/MG and its Metropolitan Region and in the cities of Rio de Janeiro/RJ, Brasília/DF, São Paulo/SP and Divinópolis/MG. As methodological resources, semi-structured and unstructured interviews and distanced observation were used. Through documentary research and fieldwork it was possible to distinguish: i) less sophisticated production based on less modern technologies from the residual upper marginal circuit – whose commercialization is a result of business opportunities and whose actors express a use of the territory as a shelter – represented here by Jet Chicken; ii) production that has a certain level of sophistication, but uses less modern technologies from the upper marginal circuit – from companies, such as Chicken-In, that use forms that were already ready, often taking advantage of the interstices produced by the superior circuit itself; iii) production based on more modern technologies from the emerging upper marginal circuit – whose commercialization is the result of strategic planning and whose agents, such as Hot n'Tender, use the territory as a resource; iv) and production destined for the global market supported by a high technological level of the superior circuit, whose performance reveals the corporate use of the national territory as is done by the KFC chain. Therefore, based on the diversity and coexistence of establishments dedicated to selling fried chicken by the bucket in Brazil, we can affirm, as proposed by the original theory, that the circuits of the urban economy are communicating vessels. Given the strengthening of the upper circuit, companies such as Chicken-In, Jet Chicken and Hot n'Tender find gaps in areas where KFC has not established itself, as well as in offering menus suited to Brazilian eating habits.

Keywords: fast-food; KFC; circuits of the urban economy; franchises; globalization of taste.

LISTA DE SIGLAS

ABF – Associação Brasileira de *Franchising*

ABIA – Associação Brasileira da Indústria de Alimentos

ABPA – Associação Brasileira de Proteína Animal

Anvisa – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

ApexBrasil – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos

BACEN – Banco Central do Brasil

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

COF – Circular de Oferta de Franquia

FAO – Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura

FDC – Fundação Dom Cabral

FEA – Faculdade de Engenharia de Alimentos

FIAF – *Federación Iberoamericana de Franquicias*

FMI – Fundo Monetário Internacional

HNT – Hot n'Tender

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IED – Investimentos Estrangeiros Diretos

IFB – Instituto *Foodservice* Brasil

IGC – Instituto de Geociências

IMC – *International Meal Company*

IPC – Índice de Preços ao Consumidor

KFC – Kentucky Fried Chicken

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

MEI – Microempreendedores Individuais

MPA – Movimento dos Pequenos Agricultores

MST – Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra

MTST – Movimento dos Trabalhadores Sem Teto

OMS – Organização Mundial da Saúde

PAEG – Plano de Ação Econômica do Governo

PL – Partido Liberal

PMDB – Partido do Movimento Democrático Brasileiro

POF – Pesquisa de Orçamentos Familiares

PRN – Partido da Reconstrução Nacional

PSDB – Partido da Social Democracia Brasileira

PT – Partido dos Trabalhadores

REGIC – Regiões de influência das cidades

RMBH – Região Metropolitana de Belo Horizonte

RMSP – Região Metropolitana de São Paulo

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais

UFOP – Universidade Federal de Ouro Preto

Unicamp – Universidade Estadual de Campinas

WFC – *World Franchise Council*

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Frango frito no balde, especialidade da rede de <i>fast-food</i> KFC	39
Figura 02 – <i>Banner</i> com divulgação sobre o serviço de almoço em restaurante KFC localizado em um <i>shopping</i> no Rio de Janeiro/RJ	46
Gráfico 01 – Expansão do KFC no território brasileiro – crescimento do número de estabelecimentos no país, por Unidade da Federação, de 2018 a 2024	49
Mapa 01 – Expansão da rede KFC no território brasileiro, por Unidade da Federação 2016 a 2024 (estados que possuem pelo menos uma unidade da rede)	51
Mapa 02 – Localização das unidades do KFC no Brasil, em 2024	57
Figura 03 – Círculo de cooperação no espaço da rede global KFC no Brasil (2024)	58
Figura 04 – Fornecedores da rede global KFC no Brasil por setores de atividade (2024)	64
Mapa 03 – Circuito espacial produtivo da rede global KFC (2024)	66
Figura 05 – Primeiro período relativo ao sistema de franquias (1863 a 1969)	75
Figura 06 – Segundo período relativo ao sistema de franquias (1970 a 1993)	84
Gráfico 02 – Evolução do número de redes de franquias no Brasil, de 1985 a 1993	90
Gráfico 03 – Número de unidades de franquias no Brasil, de 1985 a 1993	91
Figura 07 – Terceiro período relativo ao sistema de franquias (1994 a atualmente)	94
Gráfico 04 – Origem das 50 maiores franquias em atividade no Brasil, em número de unidades, em 2022	96
Gráfico 05 – Consumo de frango per capita (kg/hab) no Brasil (1994-2000)	99
Gráfico 06 – Número de marcas de franquias atuantes no Brasil, de 2001 a 2022	101
Gráfico 07 – Número de redes de franquias domésticas internacionalizadas no Brasil, de 2017 a 2022	103
Gráfico 08 – Número de franquias (em unidades) no território brasileiro de 2001 a 2022 ..	107
Figura 08 – Círculo de cooperação no espaço da rede HNT (2024)	122
Figura 09 – Fornecedores da rede HNT por setores de atividades (2024)	125
Mapa 04 – Circuito espacial produtivo da rede Hot n'Tender (2024)	128
Mapa 05 – Localização das unidades da Hot n'Tender no território brasileiro (2024)	130
Figura 10 – Círculo de cooperação no espaço da rede Chicken-In (2024)	135

Figura 11 – Fornecedores da rede Chicken-In por setores de atividades (2024)	136
Mapa 06 – Circuito espacial produtivo da rede Chicken-In (2024)	137
Mapa 07 – Localização das unidades da Chicken-In no território brasileiro (2024)	138
Figura 12 – Diferentes restaurantes da Chicken-In em Divinópolis/MG e São Paulo/SP	140
Figura 13 – Quiosque da Chicken-In, em 1967, em Campinas/SP	141
Figura 14 – Círculo de cooperação no espaço da rede Jet Chicken (2024)	147
Figura 15 – Fornecedores da rede Jet Chicken por setores de atividades (2024)	149
Mapa 08 – Circuito espacial produtivo da rede Jet Chicken (2024)	151
Mapa 09 – Localização das unidades da Jet Chicken no território brasileiro (2024)	152
Mapa 10 – Estados brasileiros que possuem, no mínimo, uma unidade das redes KFC, Hot n'Tender, Chicken-In e Jet Chicken (2024)	155
Figura 16 – Os circuitos da economia urbana e as franquias de <i>fast-food</i>	157
Quadro 01 – Características das franquias nacionais e do KFC no Brasil	159
Figura 17 – Perfis das franquias nacionais na rede social LinkedIn	162
Figura 18 – Perfis das franquias nacionais na rede social Instagram	164
Figura 19 – Publicações das franquias em seus perfis do Instagram	165
Quadro 02 – Trabalhos de campo e entrevistas semiestruturadas realizadas na pesquisa	197

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. GEOGRAFIA DO CONSUMO E GLOBALIZAÇÃO DO GOSTO: MUDANÇAS NA COMENSALIDADE NO MUNDO CONTEMPORÂNEO	19
2.1. O <i>fast-food</i> como suporte da globalização dos hábitos alimentares	28
2.2. Kentucky Fried Chicken (KFC) e o uso corporativo do território brasileiro	38
3. O SISTEMA DE FRANQUIAS NO MUNDO E NO BRASIL: REFLEXÕES A PARTIR DE UMA PROPOSTA DE PERIODIZAÇÃO	69
3.1. As origens do sistema de franquias no mundo e no Brasil (1863-1969)	74
3.2. Crescimento do sistema de franquias no Brasil (1970-1993)	83
3.3. Normatização e desenvolvimento do sistema de franquias no Brasil e internacionalização de redes brasileiras de <i>fast-food</i> (1994-atual)	93
4. AS FRANQUIAS PIONEIRAS DE <i>FAST-FOOD</i>, O KFC E OS CIRCUITOS DA ECONOMIA URBANA: LEITURAS POSSÍVEIS	111
4.1. Hot n'Tender e o uso do território como recurso	116
4.2. Chicken-In e os interstícios do circuito superior	133
4.3. Jet Chicken e o uso do território como abrigo	143
4.4. Da lógica corporativa à flexibilidade tropical	154
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	172
REFERÊNCIAS	177
ANEXOS	194

1. INTRODUÇÃO

Uma das manifestações cotidianas da urbanização da vida, nas diferentes sociedades, é a mudança dos hábitos alimentares. A industrialização não criou apenas uma cidade apta a servir como fator produtivo: a industrialização produziu, também, a indústria de alimentos, necessária à reposição das energias das imensas multidões que despendem sua força de trabalho nas próprias indústrias.

Criaram-se, assim, processos e técnicas que permitiram a conservação e a durabilidade da comida, redefinindo os circuitos espaciais produtivos dos alimentos e permitindo o seu transporte, conservação e estocagem, além de facilitar as técnicas de preparo e, logo, de consumo. Conforme George (1971), ao longo do período pós-revolução industrial, os produtos industriais foram conquistando um lugar sempre maior nos orçamentos individuais e coletivos; as interações sociais foram mudando de acordo com a natureza e o grau de elaboração dos produtos alimentícios; e os locais de compra e de consumo foram modificados.

Esse processo, ininterrupto, ganha desenhos distintos nas diferentes formações socioespaciais. Um momento nos interessa: nos Estados Unidos, precisamente na Califórnia, em 1948, acompanhando a expansão do rodoviarismo, da cultura do automóvel e da alimentação rápida fora de casa, surge um novo sistema de organização e tecnologia, baseado no autosserviço: o McDonald's. Nascia o que veio a se chamar, posteriormente, de *Nação fast-food* (Fontenelle, 2002; Schlosser, 2001). Nas décadas seguintes, o sistema de alimentação rápida, com suas redes globais, se expandiria incessantemente, sendo incorporado, igualmente, à formação socioespacial brasileira.

Nesse contexto, e a despeito da importância cultural, organizacional e econômica do assunto, é importante destacar as diversas pesquisas em Geografia que se dedicaram ao tema. No campo da Geografia do Consumo, citamos os estudos de George (1971), Bielza de Ory (1976), Pintaudi (1992), Ballesteros (1998; 2000), Goss (2004), Ortigoza (2009; 2010), Polon (2017) e Ayara Ramírez (2019). Sobre o tema da alimentação, destacamos as pesquisas desenvolvidas por Castro (1963 [1946]), Sorre (1947), Kropotkin (2011 [1953]) e Santos (1967; 1979) no campo da Geografia; e Cascudo (2013 [1977]), Certeau (2000 [1990]), Flandrin e Montanari (1998) e Montanari (2008) no âmbito da História.

Nesse sentido, compreendendo a relevância das pesquisas em alimentação no campo da Geografia, esse estudo busca analisar a rede estadunidense de *fast-food* Kentucky Fried Chicken (KFC), a terceira marca de restaurante *fast-food* mais valiosa do mundo (Brand

Finance, 2023), as franquias nacionais pioneiras em venda de frango frito no balde no Brasil e sua relação com o território brasileiro. A rede global KFC tentou se instalar no Brasil por duas vezes: em 1978 e em 1992, entretanto, a ideia de comer “frango frito e gorduroso com as mãos” foi rejeitada pela sociedade brasileira (Trevizan, 2011). Somente em 2003, em sua terceira tentativa de implantação no país, o KFC conseguiu se instalar na cidade do Rio de Janeiro/RJ, pois adaptou seu cardápio original, adequando-o aos hábitos brasileiros: foram incluídos no menu arroz, feijão e salada e foram disponibilizados talheres aos clientes.

De 2003 a 2016, os restaurantes do KFC se localizavam apenas nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro e, a partir de 2017, essa rede global passou a buscar os mercados de outras Unidades da Federação, expandindo-se para as regiões Sudeste e Nordeste entre 2018 e 2019 e, entre 2020 e 2021, para a região Sul do Brasil, além do Distrito Federal. A maioria desses restaurantes inaugurados a partir de 2017 estão localizados em capitais ou regiões metropolitanas e foram implantados em *shopping centers*, estratégia que vem sendo adotada pelo KFC desde o início de suas atividades no Brasil que, supõe-se, tem garantido a interiorização dessa rede global no território nacional.

Sob outro enfoque, a respeito das franquias nacionais pioneiras na venda de frango frito no balde no Brasil, há um fenômeno espacial que requer destaque: em 1967, portanto, 11 anos antes da primeira tentativa fracassada de instalação do KFC no país, foi criado o primeiro restaurante brasileiro especializado em frango frito no balde, a Chicken-In, no município de Campinas/SP. Nesse sentido, o desejo do consumo se instalou no Brasil antes da própria técnica de produção, ou seja, a ordem social criada nos Estados Unidos exerceu maior influência sobre a sociedade e, a partir daí, notou-se expansão da Chicken-In pelo território brasileiro e a criação de outras três redes de *fast-food* nacionais até o final da década de 1990: a Jet Chicken, fundada em 1988 em Londrina/PR, a Fry Chicken, inaugurada em 1990 no Rio de Janeiro/RJ e a Hot n'Tender, criada em 1995, também no Rio de Janeiro/RJ. Destaca-se que em 1994 a Fry Chicken¹ e a Chicken-In se configuravam como duas das dez maiores franqueadoras brasileiras no setor de alimentação, com 73 e 60 unidades franqueadas, respectivamente (Ortigoza, 1996; Folha de São Paulo, 1996).

Neste contexto, perguntou-se: que tipo de relação pode existir entre a estratégia de difusão das franquias brasileiras pioneiras na venda de frango frito no balde no território nacional e a tentativa de interiorização da rede global KFC no país?

¹ De acordo com informações obtidas pela internet, a empresa Fry Chicken encontra-se inativa desde 2008. Restaurante Rio Fry Chicken Ltda., Econodata, 2024. Disponível em: <https://www.econodata.com.br/lista-empresas/RIO-DE-JANEIRO/RIODEJANEIRO/M/39091913000104-MEMPHI'S> Acesso em 22 jan. 2024.

Consideramos, nesta pesquisa, que Chicken-In, Jet Chicken e Hot n'Tender – franquias brasileiras pioneiras na venda de frango frito no balde – são redes que conformam, de certa maneira, o desenvolvimento de “imitações” que antecederam a própria presença do “original”. Entende-se, aqui, que esses estabelecimentos imitativos são “iniciativas renovadoras, que, trazendo ao mundo ao mesmo tempo necessidades novas e novas satisfações, nele se propagam em seguida ou tendem a propagar-se por imitação forçada ou espontânea, eletiva ou inconsciente, mais ou menos rapidamente, mas em passo regular” (Tarde, 1983 [1890], p. 23). Essa imitação de objetos é fomentada pela difusão acelerada e generalizada dos objetos em escala global e por demandas insatisfeitas em nível local (David, 2010).

Essas três franquias continuam em atividade desde a sua fundação: a Chicken-In possui 11 unidades; a Jet Chicken, 21 restaurantes; e a Hot n'Tender, 47 unidades. Todos esses estabelecimentos de alimentação encontram-se dispersos pelas Unidades da Federação e, em sua maioria, estão situados em municípios do interior dos estados brasileiros², em uma estratégia aparentemente oposta à adotada pela rede KFC no Brasil.

É possível afirmar, portanto, que a espacialidade das franquias nacionais no território brasileiro corresponde à divisão interna do trabalho que reflete “o movimento da sociedade, a criação e os reclamos de novas funções, e a maneira como essas funções são abrigadas pelas formas preexistentes ou novas” (Santos, 2012 [2005], p. 61). A divisão internacional do trabalho se materializa nas localizações da rede global KFC no Brasil, refletindo a seletividade espacial na realização de funções e tendo como critérios a necessidade, a rentabilidade e a segurança desta produção.

Destaca-se que a Hot n'Tender possui duas lojas que foram implantadas nos Estados Unidos³ a partir do ano de 2020, configurando-se, assim, como uma franquia internacionalizada. Nesse contexto, todo espaço conhece “uma evolução própria, resultado de uma conjugação de forças externas pertencentes a um sistema cujo centro se encontra nos países-polos e de forças já existentes nesse espaço” (Santos, 1979, p. 32).

Esses espaços derivados surgem com o crescimento e a modernização das grandes cidades, que associam lógicas externas a lógicas internas subordinadas, e onde “a lei do novo é também a da conformidade e do conformismo” (Santos, 2008 [1994], p. 70). Desta forma, é

² Com base em informações disponíveis nos sites dessas empresas. Lojas, Chicken-In, 2024. Disponível em: <https://chickenin.com.br/portal/lojas/>. Onde nos encontrar, Hot n'Tender, 2024. Disponível em: <https://www.hotntender.com.br/> Endereços, Jet Chicken, 2024. Disponível em: <https://www.jetchicken.com.br/> Acesso em 22 jan. 2024.

³ De acordo com: Evolução, Hot n'Tender, 2024. Disponível em: <https://www.hotntender.com.br/seja-um-franqueado> Acesso em 22 jan. 2024.

possível considerar que o KFC, assim como outras redes de *fast-food* estadunidenses, influenciam, por meio da informação difundida mundialmente sobre alimentação rápida, os modelos de consumo nacionais, regionais e locais.

Entretanto, enquanto novos gostos são difundidos em escala nacional, mas subsistem gostos tradicionais, “a organização econômica é forçada a se adaptar tanto a novas realidades como a realidades herdadas, bem como à necessidade de modernização dinâmica. Isto é verdadeiro tanto para os meios de produção como para os meios de distribuição” (Santos, 2003 [1979], p. 126). Dessa forma, são criados nas cidades circuitos econômicos, responsáveis tanto pelo processo econômico urbano como pelo processo de organização espacial (Santos, 2003 [1979]).

Trata-se do circuito superior, constituído pelos bancos, comércio e indústria de exportação, indústria urbana, serviços modernos, atacadistas e transportadores; e o circuito inferior, composto essencialmente por formas de fabricação “não-capital intensivo”, pelos serviços não modernos fornecidos a varejo e pelo comércio não moderno e de pequena dimensão (Santos, 1979). Ambos os circuitos são frutos da modernização: o superior, resultado direto da modernização tecnológica, compõe-se de atividades criadas em função dos progressos tecnológicos. O inferior, resultado indireto da modernização, relaciona-se “aos indivíduos que só se beneficiam parcialmente ou não se beneficiam dos progressos técnicos recentes e das atividades a elas ligadas” (Santos, 1979, p. 38).

Todavia, algumas atividades, embora apresentem um predomínio de características de um dos circuitos, podem também apresentar alguns atributos do outro. De acordo com Santos (1979), isso acontece sobretudo no circuito superior e em certas categorias de fabricação em que é possível a coexistência de empresas utilizando tecnologias diferentes e diversamente organizadas. Nas palavras do autor, “poder-se-ia mesmo falar da existência de um circuito superior ‘marginal’, ao lado de um circuito superior propriamente dito” (Santos, 1979, p. 43).

Por esse motivo, analiticamente, é possível situar a rede global KFC como pertencente ao circuito superior da economia urbana por sua tecnologia importada e de alto desempenho, alta capitalização e organização burocrática. As franquias brasileiras, por sua vez, possuem formas de produção menos modernas do ponto de vista tecnológico e organizacional, mas dispõem de certa organização científica e investimento em *marketing*, aproximando-se do circuito superior marginal.

E assim, o espaço revela a relação dialética e indissociável entre os circuitos da economia urbana, cujas localizações e tarefas se diferenciam pelos graus de capital, tecnologia e organização (Silveira, 2010). O espaço geográfico é resultado de totalizações do

passado, mas ele cria configurações resistentes na vida social, devido às relações de seus diferentes agentes sociais, e, por isso, é entendido por Sartre (*apud* Santos, 2008 [1994]) como um prático-inerte. Esse é formado por uma tecnoesfera e por uma psicoesfera (Santos, 1996); a primeira se relaciona à materialidade e à necessidade, ao passo que a segunda, pertence ao campo da liberdade e do desejo e abarca as dimensões imateriais do espaço.

Sendo assim, a dialética entre psicoesfera e tecnoesfera manifesta-se, concretamente, no fato de que o hábito de comer, com as mãos, frango frito no balde, se inicia em 1967, por meio da criação da Chicken-In e, ao longo das décadas de 1980 e 1990, dos demais estabelecimentos imitativos do KFC. Dessa maneira, quando o KFC conseguiu se estabelecer no Brasil a partir de 2003, ou seja, quando a materialidade (tecnoesfera) se associou ao território, ele se beneficiou de uma condição prévia, a psicoesfera, difundida pelas franquias brasileiras e, também, por grandes campanhas de publicidade e *marketing*, nacionais e locais.

Existe, então, uma linha tênue entre o conformismo e a resistência, entre a imitação e a criação: se, por um lado, a existência do KFC e de seu produto frango frito no balde fomentou o desejo de um novo consumo no Brasil, este não se inseriu no cotidiano sem resistência, mesmo que seja possível traduzir resistência como adaptação. E, ao adaptar-se à cultura alimentar do Brasil, consideramos que o KFC mimetizou as soluções criativas dos atores nacionais para conseguir se inserir no mercado brasileiro.

O território, que é o sinônimo geográfico para a cultura, resistiu e, desta forma, é possível afirmar que os atores não-hegemônicos desenvolveram soluções mais bem contextualizadas à cultura brasileira. Entendemos essas resistências como formas de relutância à homogeneização dessa psicoesfera, baseadas em formas regionais ou locais de vida que podem ser empecilhos à maior propagação de cadeias globais de *fast-food* por todo o Brasil (Santos e Silveira, 2006 [2001]).

Nesse contexto, adotando-se como base a teoria dos dois circuitos da economia urbana proposta por Milton Santos (1979; 1996) e as categorias analíticas psicoesfera e tecnoesfera, o objetivo desta pesquisa foi distinguir as possíveis manifestações dos circuitos da economia urbana no território nacional diante da divisão territorial do trabalho hegemônica por meio do estudo de redes de *fast-food*.

Por meio deste estudo, buscamos: i) analisar as estratégias utilizadas pela rede KFC para sua instalação no Brasil em 2003 e para a sua expansão no território brasileiro a partir de 2017; ii) analisar, comparativamente à rede global KFC, as estratégias utilizadas pelas franquias brasileiras Chicken-In, Jet Chicken e Hot n'Tender – as pioneiras na venda de frango frito no balde no Brasil – para sua criação, permanência e expansão no território

nacional; iii) identificar as soluções criativas ou imitativas adotadas por essas três franquias brasileiras e analisar como essas soluções favoreceram sua permanência e expansão no território brasileiro; e iv) analisar, empiricamente, as relações dialéticas entre os circuitos da economia urbana por meio do estudo da rede KFC no Brasil e das três franquias brasileiras pioneiras na venda de frango frito no balde no país.

A definição do estudo das franquias brasileiras Chicken-In, Jet Chicken e Hot n'Tender se justifica pelo fato de elas terem sido criadas em período anterior a 2003, ano da instalação definitiva da rede KFC no Brasil, e permanecerem em atividade até os dias atuais. Como dito, essas redes podem ser consideradas como pertencentes ao circuito superior marginal da economia cujos atores – não hegemônicos – utilizaram formas que já estavam prontas, desenvolvendo-se a partir de interstícios produzidos pelo circuito superior (Montenegro, 2006) e, portanto, ao estudar a dinâmica territorial dessas empresas brasileiras, podemos observar como, diante das modernizações tecnológicas, diferentes agentes da economia urbana se desenvolvem e persistem em um mercado de acelerada renovação técnica e normativa, controlado por atores hegemônicos.

Para tanto, inicialmente, esse estudo se baseou em pesquisa bibliográfica (Gil, 2008) e em pesquisa sobre o estado da arte sobre o tema, por meio da busca por palavras-chave⁴ no Portal de Periódicos da Capes, além dos repositórios de bancos de teses e dissertações de universidades brasileiras. A pesquisa documental (Gil, 2008) foi utilizada para as fontes documentais que ainda não receberam um tratamento analítico – conteúdo dos *sites* de Internet e das redes sociais Instagram e LinkedIn dos estabelecimentos pesquisados, além de notícias de jornais e revistas eletrônicas relacionadas ao KFC no Brasil e às franquias brasileiras estudadas.

Assim, como forma de apreender a relevância da psicoesfera, buscamos destacar a importância da publicidade, do *marketing* e do uso das redes sociais digitais pelos estabelecimentos investigados, com o objetivo “compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas” (Chizzotti, 2005, p. 98) por meio da análise de conteúdo dos dados resultantes da pesquisa documental (Bardin, 1977; Chizzotti, 2005).

Para compreender o sistema de franquias nacional relacionado às redes de *fast-food*, procuramos entender a urbanização brasileira e seus processos recentes. Destacamos as décadas de 1980 e 1990 como marcos da expansão das redes de franquias, tanto nacionais

⁴ Palavras-chave utilizadas: “KFC”, “Kentucky Fried Chicken”, “frango frito”, “fried chicken”, “frango frito no balde”, “circuito superior marginal” e “circuitos da economia urbana”.

como estrangeiras, no território nacional. Para tanto, foi elaborada uma periodização (Santos e Silveira, 2006 [2001]) com o objetivo de apresentar a sucessão de eventos relacionados à implantação de restaurantes de *fast-food* especializados em venda de frango frito no balde no Brasil e à evolução do sistema de franquias brasileiro.

Foram realizados, ainda, trabalhos de campo para visitas técnicas nas unidades das franquias nacionais Chicken-In (em São Paulo/SP e Divinópolis/MG) e Hot n'Tender (no Rio de Janeiro/RJ, em Betim/MG e Divinópolis/MG) e nas unidades do KFC localizadas nos municípios do Rio de Janeiro/RJ, Brasília/DF, Belo Horizonte/MG e Betim/MG. Nesses trabalhos de campo realizamos entrevistas não-estruturadas com trabalhadores e gerentes dos restaurantes e, quando não houve disponibilidade ou interesse dos agentes em participar das entrevistas, foi feita observação distanciada. Além disso, visitamos a feira de franquias “ABF *Franchising* Expo 2023”, em São Paulo/SP, onde realizamos entrevistas não-estruturadas com agentes da FoodsBrands (*holding*⁵ detentora da marca Hot n'Tender), do Grupo ZNTT (que comercializa a marca Chicken-In) e da *International Meal Company-IMC* (*holding* detentora da marca KFC no Brasil).

É importante ressaltar, nesse sentido, a relevância das feiras de negócios, incentivadas e patrocinadas pelo Estado, em parceria com o setor privado, desde a década de 1970 até os dias atuais. Conforme pesquisas realizadas por Silva (2001) e Braz (2008), a desconcentração industrial no município de São Paulo fomentou o crescimento do setor terciário e do segmento de eventos e feiras de negócios nesta cidade, caracterizando-a como a “capital da gestão”, onde se concentra o comando das indústrias instaladas em outras regiões e para onde afluem os que buscam informação e conhecimento para gerir negócios” (Braz, 2008, p. 46). A feira promovida pela ABF, nesse contexto, é um dos maiores eventos do setor de franquias do mundo⁶ que reúne, em São Paulo/SP, *metrópole corporativa* (Santos, 2019 [1990]), toda uma rede de franqueadores, distribuidores, produtores e financiadores do *franchising* no Brasil.

Por fim, duas entrevistas semiestruturadas (ANEXO A) foram realizadas com o gerente de uma das unidades da Chicken-In e com o sócio-proprietário da franquia Jet Chicken. Por meio dos trabalhos de campo e das entrevistas buscamos entender o uso do território por esses diferentes agentes e os possíveis círculos de cooperação no espaço (Moraes, 1989; 2017 e Santos, 1994a) dele derivados, compreendendo, com Milton Santos,

⁵ Holding é uma forma de sociedade criada com o objetivo de administrar um grupo de empresas.

⁶ Conforme o jornal Estado de Minas, a Feira ABF Expo *Franchising* 2023 contou com mais de 400 estandes expositores e 61 mil visitantes. Fonte: NEWTON, Lucien. Maior feira de franquias do mundo. Jornal Estado de Minas, 13 jul. 2023. Disponível em: https://www.em.com.br/app/columnistas/lucien-newton/2023/07/13/interna_lucien_newton,1519290/major-feira-de-franquias-do-mundo.shtml Acesso em 02 jan. 2024.

que o uso do território não é o mesmo para as diversas franquias. Ao contrário, o uso do território pelas diferentes firmas se dá de forma seletiva e na medida de sua força de mercado, que varia de acordo com a sua capacidade de transformar as massas produzidas em fluxos.

Conforme apontado por Cohen (2017) em seus estudos da Geografia dos Mercados, os mercados desempenham importantes papéis nas relações socioespaciais, hora moldando processos socioeconômicos mais amplos, hora sendo por eles moldados. Por isso, para o autor, é preciso compreender as micropolíticas dos mercados aliadas à análise das macropolíticas do capitalismo que fundamentam os diferentes usos do território pelos diversos agentes.

Entendemos, neste contexto, os círculos de cooperação como fundamentos da divisão espacial da produção (Moraes, 1989), cujo estudo contribui para evidenciar a centralidade dos fluxos imateriais na análise geográfica e, assim, compreender a relação estabelecida entre lugares e agentes por intermédio dos fluxos de informação (Castillo e Frederico, 2017). Apreendemos, assim, com Castillo e Frederico (2017, p. 89), que “os círculos de cooperação são essenciais por permitirem colocar em conexão as diversas etapas, espacialmente separadas, da produção, articulando os diversos agentes e lugares que compõem o circuito espacial da produção”.

Por conseguinte, e de forma complementar, por meio dos trabalhos de campo e das entrevistas, buscamos o entendimento da tecnoesfera ligada a certa tecnologia nacional desenvolvida a partir da criação e do desenvolvimento das franquias pertencentes ao circuito superior marginal no país. Nesse sentido, apreendendo com Castillo e Frederico (2017, p. 90) que “os circuitos espaciais de produção pressupõem a circulação de matéria (fluxos materiais) no encadeamento das instâncias geograficamente separadas da produção, distribuição, troca e consumo, de um determinado produto, num movimento permanente”, procuramos entender o circuito espacial de produção ligado ao KFC e às franquias brasileiras pesquisadas e, assim, compreender como as diferentes etapas produtivas se articulam espacialmente.

Para esta análise, seguimos a orientação metodológica proposta por Castillo e Frederico (2017) para a identificação de um circuito espacial de produção, que consiste em identificar: i) a atividade produtiva dominante; ii) os agentes envolvidos e seus círculos de cooperação; iii) a logística; e iv) o uso e organização do território. Sendo assim, conforme apontado por Arroyo (2017), realizamos a justaposição de dois tipos de análise: a relativa aos circuitos da economia urbana, dando enfoque para o agente econômico (circuito das firmas) e a referente aos circuitos espaciais de produção, cuja perspectiva é centrada no ramo (circuito de ramo), envolvendo as firmas que dele participam.

Esta dissertação está organizada em três capítulos, além desta introdução e das considerações finais: o primeiro deles aborda a globalização do gosto e as mudanças na comensalidade no mundo contemporâneo por meio da reflexão sobre a difusão dos *fast-foods* em escala mundial. Discorre, ainda, sobre a implantação da rede estadunidense KFC no Brasil como um exemplo empírico de como novas organizações espaciais decorrentes de um “gosto global” são criadas de acordo com cada contexto sociocultural existente nos lugares. O segundo capítulo reflete sobre o sistema de franquias no Brasil a partir de uma proposta de periodização, na qual se identificaram três períodos: as origens do sistema de franquias no mundo e no Brasil; o crescimento do sistema de franquias no Brasil; a normatização e o desenvolvimento desse sistema no país e a internacionalização de franquias brasileiras.

O terceiro capítulo apresenta as franquias nacionais Hot n'Tender, Chicken-In e Jet Chicken, aqui entendidas como pioneiras na venda de frango frito no balde no Brasil, suas características, suas formas de uso do território e a leitura dessas redes de *fast-food* dentro da teoria dos dois circuitos da economia urbana proposta por Santos (1979; 1996). Encerramos esse capítulo com uma reflexão sobre a diversidade de formas existentes no circuito superior marginal da economia, enquanto resultado de diferentes divisões territoriais do trabalho, nas quais distintas racionalidades permitem a coexistência de diferentes agentes e contextos. As considerações finais retomam o problema de pesquisa, ressaltando as diferenças entre as redes KFC, Hot n'Tender, Chicken-In e Jet Chicken em seu modo de organização e de uso do território brasileiro e destacando a heterogeneidade de formas existentes dentro de cada circuito da economia urbana.

2. GEOGRAFIA DO CONSUMO E GLOBALIZAÇÃO DO GOSTO: MUDANÇAS NA COMENSALIDADE NO MUNDO CONTEMPORÂNEO

Os hábitos alimentares são práticas culturais que carregam consigo diversas histórias. O ato de se alimentar reveste-se de uma “montagem sutil de gestos, de ritos e de códigos, de ritmos e de opções, de hábitos herdados e de costumes repetidos” (Certeau, 2000 [1990], p. 234). Assim, o ato de comer representa mais que ingerir um alimento; engloba as relações pessoais, sociais e culturais nele envolvidas. Ultrapassa a manutenção biológica dos corpos e engloba os “modos de relação entre as pessoas e o mundo, desenhando assim uma de suas referências fundamentais no espaço-tempo” (Certeau, 2000 [1990], p. 250).

Para Maximilien Sorre (1947), as mudanças nas dietas alimentares acompanham a evolução dos estilos de vida e das civilizações. Por isso, na Geografia, as dietas devem ser entendidas como a combinação de alimentos, produzidos em um determinado território ou a ele trazido pelo comércio, que garante a existência cotidiana de um povo satisfazendo seus gostos e assegurando sua persistência em um determinado conjunto de condições de vida (Sorre, 1947).

Sendo assim, a alimentação envolve um conjunto de práticas relativas à produção, aquisição, preparo e consumo dos alimentos, denominado por Ribeiro Jr. (2015) como práticas alimentares, que se realizam cotidianamente e são social, histórica e espacialmente determinadas. Nesse sentido, “em uma sociedade, devido a suas diferenças e desigualdades internas, diferentes grupos (ou classes sociais) realizarão as práticas alimentares de maneiras distintas” (Ribeiro Jr., 2015, p. 75).

Por essa razão, Montanari (2008) defende que não há comida “boa” ou “ruim”, pois aprendemos, ao longo da vida, a reconhecê-la como tal. Segundo o autor, o gosto não é determinado pelo paladar, mas sim, pelo cérebro, “um órgão culturalmente (e, por isso, historicamente) determinado, por meio do qual se aprendem e transmitem critérios de valorização” (Montanari, 2008, p. 95) que, por sua vez, são variáveis no tempo, no espaço e entre as sociedades.

Ao mesmo tempo em que há gostos e preferências alimentares distintas entre os diferentes povos e regiões do mundo, elas mudam no decorrer dos séculos e variam de acordo com a raça, a faixa etária, o gênero e com identidades socioculturais que têm um relevante papel na interpretação dos comportamentos alimentares e na formação do gosto. “A relação entre alimentação e imagem corporal, a relação entre alimentação e *status* social, entre alimentação e identidade étnica, entre alimentação e integração dentro de um grupo etário

etc.” (Contreras e Gracia, 2011, p. 248) são fatores que tornam os gostos e as preferências alimentares diversas entre as diferentes sociedades. Por isso, o conceito de gosto extrapola a concepção da sensação subjetiva e individual da língua e do paladar: ele é “uma experiência de cultura que nos é transmitida desde o nascimento, juntamente com variáveis que contribuem para definir os ‘valores’ de uma sociedade” (Montanari, 2008, p. 96).

Nesse sentido, é possível se questionar se há, de fato, um gosto e uma escolha individuais na alimentação. Segundo Bourdieu (2007 [1979]), existem nas sociedades gostos “de necessidade” e gostos “de luxo” ou de “liberdade”. O primeiro refere-se ao consumo das camadas populares que favorecem comidas mais nutritivas e econômicas como forma de garantir a um menor custo a reprodução de sua força de trabalho. “Também existe muitas vezes uma estreita relação entre o que uma família pode adquirir como alimento comum, o que gostaria de comer e o que acha benéfico à saúde” (Certeau, 2000 [1990]). Já os gostos de luxo são próprios das classes altas cuja condição material de existência não é definida pela necessidade, mas pela liberdade ou facilidade que permite o capital. Desta forma, gosto e escolhas alimentares estariam intrinsecamente relacionadas às classes sociais e às formas de aplicação da renda familiar no consumo (George, 1971).

Corroborando com essa assertiva a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF), realizada entre os anos de 2017 e 2018 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cujos objetivos foram traçar um perfil das condições de vida da população brasileira a partir da análise de seus orçamentos domésticos e identificar a nova realidade da condição nutricional observada na disponibilidade alimentar para consumo nos domicílios brasileiros (IBGE, 2020a; IBGE, 2020b). Para a maioria dos itens alimentares avaliados pelo IBGE, a frequência de consumo, o consumo médio per capita e as quantidades adquiridas dos grupos de produtos possuíam “diferenças muito significativas entre as classes de menor e maior rendimento total familiar, com essa última apresentando proporcionalmente médias bem maiores em relação a primeira, em alguns casos alcançando mais que o dobro” (IBGE, 2020b, p. 31).

Nos estratos de renda mais alta a frequência de consumo de sais e condimentos, laticínios, hortaliças, frutas, bebidas e infusões é, em média, 250% maior que nos grupos de renda mais baixa. Destaque-se que para alimentos preparados e misturas industriais, os estratos de renda mais alta consomem 688% mais que as famílias brasileiras mais pobres (IBGE, 2020b). O quarto de renda mais baixa, por sua vez, possui maior consumo médio e maior frequência de consumo de arroz, farinha de mandioca, milho e preparações à base de milho, feijão verde/corda, macarrão e preparações à base de macarrão, café e aves, se comparado com o quarto de renda mais alta.

Em sua avaliação nutricional a partir da POF, o IBGE concluiu que entre as famílias de menor renda e as residentes nas regiões Norte e Nordeste do Brasil há elevada participação de alimentos *in natura*⁷ ou minimamente processados⁸ em sua dieta. Em contrapartida, nas regiões Sul e Sudeste (as mais ricas do país) e entre famílias com maior renda, “embora alimentos *in natura* ou minimamente processados e ingredientes culinários processados⁹ ainda predominem, alimentos ultraprocessados¹⁰ já representam mais de um quinto das calorias adquiridas pelos domicílios” (IBGE, 2020b, p. 50).

Nesse contexto, se não é possível concordar plenamente com Bourdieu (2007 [1979]) sobre a existência de uma alimentação mais nutritiva pelas camadas populares, pois essas também consomem alimentos processados e ultraprocessados de custo mais baixo, tampouco seria razoável refutá-lo totalmente, pois o consumo elevado de alimentos *in natura* ou minimamente processados pelas camadas populares, como indicado pela POF, pode sugerir uma alimentação mais nutritiva, se comparada aos estratos de renda mais alta que consomem proporcionalmente mais alimentos ultraprocessados.

Além disso, é inegável a existência de um gosto “de necessidade” que envolve, imperiosamente, o consumo de alimentos mais baratos que garantem, a um menor custo, a reprodução da força de trabalho e a sobrevivência dos pobres. A classe social é, portanto, um importante elemento para se interpretar o gosto e a natureza das condutas de consumo uma vez que tanto o gosto quanto o consumo são, ao mesmo tempo, expressões de identidade de classes e modos de reprodução da distinção dessas camadas sociais dentro das sociedades (Bourdieu, 2007 [1979]).

É importante destacar o recente estudo realizado pela Rede Brasileira de Pesquisa em Soberania e Segurança Alimentar (PENSSAN, 2022) que investigou a alimentação da população brasileira entre os anos de 2021 e 2022: segundo a pesquisa, houve, na última década, empobrecimento progressivo dos brasileiros aliado ao aumento da situação de

⁷ “Alimentos *in natura* são aqueles obtidos diretamente de plantas ou animais (como folhas e frutos ou ovos e leite) e adquiridos para consumo sem que tenham sofrido qualquer alteração após deixarem a natureza” (IBGE, 2020b, p. 36).

⁸ “Alimentos minimamente processados são alimentos *in natura* submetidos a processos como remoção de partes não comestíveis ou não desejadas dos alimentos, secagem, desidratação, trituração ou moagem, fracionamento, torra, cocção apenas com água, pasteurização, refrigeração ou congelamento, acondicionamento em embalagens, empacotamento a vácuo, e fermentação não alcoólica” (IBGE, 2020b, p. 36).

⁹ “Substâncias extraídas diretamente de alimentos *in natura* ou minimamente processados ou da natureza e usualmente consumidas como itens de preparações culinárias” (IBGE, 2020b, p. 37).

¹⁰ “Este grupo inclui produtos fabricados com vários ingredientes envolvendo, além de ingredientes culinários processados (como sal, açúcar, óleos e gorduras), substâncias também extraídas diretamente de alimentos *in natura*, mas não habitualmente utilizadas em preparações culinárias, substâncias sintetizadas a partir de constituintes de alimentos e aditivos usados com função cosmética para modificar as características organolépticas dos produtos. Várias técnicas industriais são usadas na fabricação de produtos ultraprocessados, incluindo extrusão, moldagem e pré-processamento por fritura” (IBGE, 2020b, p. 37).

insegurança alimentar. De acordo com dados da pesquisa, entre 2021 e 2022, cerca de 40% dos domicílios brasileiros possuíam garantia de acesso pleno aos alimentos, ou seja, viviam em segurança alimentar. Em 28% dos domicílios havia referência à instabilidade na alimentação dos moradores – traduzida pela preocupação quanto à possível incapacidade de obter alimentos no futuro próximo e comprometimento da qualidade da alimentação – ou seja, havia experiência de insegurança alimentar em grau leve.

Em um terço dos domicílios brasileiros (30,7%) foi relatada a insuficiência de alimentos que atendessem às necessidades de seus moradores, ou seja, insegurança alimentar em grau moderado ou grave, dos quais 15,5% conviviam com experiências de fome. Destaque-se que a condição alimentar dos moradores de áreas rurais é grave, se comparada com as populações urbanas, uma vez que a insegurança alimentar atinge, segundo o relatório (PENSSAN, 2022), mais de 60% dos domicílios rurais. Neles, a fome tem prevalência elevada em suas formas mais severas: 16,9% das moradias registraram insegurança alimentar moderada e 18,6%, insegurança alimentar grave.

Nesse contexto, Teixeira (2021) destaca as experiências de ativismo alimentar protagonizadas por setores populares da sociedade civil brasileira em busca de justiça alimentar diante da expansão recorde do agronegócio no Brasil e o concomitante aumento da fome entre a população do país. Em seu artigo, o pesquisador ressaltou a doação de alimentos feita por movimentos sociais como o Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA) e o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra (MST) e a distribuição de refeições feita pelas cozinhas solidárias/comunitárias do Movimento dos Trabalhadores Sem Teto (MTST) à população pobre em situação de fome.

Tais movimentos populares contribuem para a subsistência de milhares de famílias em situação de vulnerabilidade social em todo o Brasil por meio de doação de alimentos *in natura* ou minimamente processados, que garantem a sobrevivência dos pobres diante das desigualdades alimentares e da negligência do poder público sobre a garantia do direito à alimentação aos brasileiros. Ressaltamos, neste contexto, a atualidade dos estudos de Josué de Castro sobre a fome no Brasil: para ele, um dos principais obstáculos à adoção de medidas adequadas à superação das desigualdades alimentares “reside exatamente no pouco conhecimento que se tem do problema em conjunto, como um complexo de manifestações simultaneamente biológicas, econômicas e sociais” (Castro, 1963 [1946], p. 18). Josué de Castro defendia, desde meados do século XX, que as deficiências na alimentação da população brasileira eram influenciadas, sobretudo, por fatores socioculturais e políticos. Nas palavras do autor,

a fome não é mais do que uma expressão — a mais negra e a mais trágica expressão do subdesenvolvimento econômico. Expressão que só desaparecerá quando for varrido do país o subdesenvolvimento econômico, com o pauperismo generalizado que este condiciona. O que é necessário por parte dos poderes públicos é condicionar o desenvolvimento e orientá-lo para fins bem definidos, dos quais nenhum se sobrepõe ao da emancipação alimentar do povo. É dirigir a nossa economia tendo como meta o bem-estar social da coletividade (Castro, 1963 [1946], p. 304).

Daí a insistência sobre a atualidade dos debates propostos por Josué de Castro sobre a fome no Brasil: de fato, a ausência da adoção de medidas econômicas e políticas, por parte do Governo Federal brasileiro (gestão 2019-2022), que fossem capazes de garantir a valorização do salário mínimo acima da inflação, de assegurar condições de emprego formal para toda a população, de fortalecer as políticas sociais e de fomentar a agricultura familiar, é uma das principais razões para o crescimento da fome no país a patamares do começo do século XXI (Teixeira, 2021). Assim, a Geografia da Fome no Brasil é um dos resultados do agravamento das desigualdades sociais e territoriais; nas palavras de Maria Adélia de Souza, é a geografia da globalização perversa (Souza, 1998).

Neste contexto, todos precisam comer, mas não o fazem da mesma maneira. Por isso, os regimes alimentares de cada sociedade funcionam a partir de grande número de exclusões e de um número limitado de autorizações válidas dentro de um determinado círculo de compatibilidades (Certeau, 2000 [1990]). Essas compatibilidades estão relacionadas a um sistema social alimentar, definido por Contreras e Gracia (2011) como um conjunto de agentes econômicos que, desde a produção até o consumo dos alimentos, contribuem para a transformação, fabricação e distribuição dos produtos alimentares, fomentam a transformação culinária e organizam as condições de consumo. Trata-se, portanto, de misturas de ingredientes, de novas formas de se preparar os alimentos, da adequação de uma comida a um *status* social ou a uma determinada faixa etária de consumidores e de novas formas de consumo. Nesse sentido,

novos hábitos alimentares vindos de outras localidades dividem espaço com hábitos historicamente perpetuados, em um movimento de coexistência entre o novo e o antigo, sugerindo que as identidades alimentares podem ser criadas e desfeitas ao longo do tempo (Morel *et al.*, 2016, p. 183).

Com efeito, a alimentação, assim como a sociedade e a cultura, não é imutável e, portanto, é suscetível a mudanças ao longo do tempo. Sendo assim, é preciso ressaltar o

importante papel desempenhado pela informação, em sua fluida circulação pelo globo, na formação de novos hábitos alimentares e novos consumidores, sobretudo, a partir do século XX. Nas palavras de Certeau (2000 [1990], p. 339), “a comunicação é uma cozinha de gestos e de palavras, de ideias e de informações, com suas receitas e suas sutilidades, seus instrumentos auxiliares e seus efeitos de vizinhança, suas distorções e seus malogros”.

Assim, por meio da informação e das estratégias dos grandes agentes corporativos, certa cultura alimentar urbana se massifica, induzindo adequações ao que comer e como comer. Existiria, então, para além das históricas trocas culturais sustentadas pelo alimentar-se, um poder manipulador de hábitos, por meio da informação difundida, que reflete interesses comerciais. Como observa Leonardo (2009), há o exercício de um poder absoluto quando ocorre a indução e a coerção à aquisição de um produto alimentício específico. Nesse sentido,

todas as redes que interessam à comunicação de massa e à comunicação interpessoal, obedecendo a uma estrutura formal, são instrumentos de poder, estreitamente controlados na maioria dos casos, pois permitem encerrar uma população numa trama informacional que as superdetermina em relação às estratégias das organizações (Raffestin, 1993 [1980], p. 218).

Trata-se, portanto, de uma estratégia de distribuição de uma informação que seja capaz de aumentar a probabilidade de as pessoas consumirem determinados tipos de alimentos em detrimento de outros. Como adverte Ribeiro Jr. (2008), a industrialização da alimentação não significou, instantaneamente, a substituição de uma dieta composta por alimentos naturais, ou produzidos artesanalmente, por uma série de produtos industrializados, uma vez que a base alimentar brasileira ainda é composta, predominantemente, por alimentos *in natura*. Entretanto, mesmo os alimentos naturais têm sua cadeia produtiva cada vez mais ligada à indústria, pois a produção agrícola utiliza, crescentemente, fertilizantes, pesticidas e todo um maquinário industrial.

A cadeia produtiva de frangos de corte no Brasil, nesse sentido, é sintomática: conforme Schmidt e Silva (2018) a incorporação de novas tecnologias na produção de frangos acelerou o seu ciclo produtivo (os animais ficam prontos para o abate em aproximadamente 45 dias de vida), reduziu os custos de energia e de matéria-prima e diversificou a matriz energética e os tipos de produtos industrializados oferecidos. Todos esses fatores, em conjunto, têm provocado crescimento constante da produção e colocado o Brasil como o segundo maior produtor e o maior exportador de carne de frango do mundo (ABPA, 2023). Segundo Schmidt e Silva (2018), tanto o segmento de produção de frangos de corte como o

de fornecimento de máquinas e equipamentos no Brasil são dominados por poucas empresas (agroindústrias) que atuam ainda em outros segmentos do setor da alimentação.

Conforme estudo de Chama e Sparovek (2022), entre 2006 e 2017, o número de estabelecimentos agropecuários teve uma redução de 2% no país. A área média dos estabelecimentos agropecuários passou de 64,5 ha em 2006 para 69,2 ha em 2017, apresentando uma variação de 7,4%. Segundo os autores, “atualmente, as áreas rurais passam por uma seletividade social: a crescente complexidade de gestão da atividade agrícola e o alto custo de tecnologias, entre outros fatores, têm levado parte considerável dos produtores a desistir da atividade agropecuária” (Chama e Sparovek, 2022, p. 152). Dessa forma, os pacotes tecnológicos e os padrões de comercialização vigentes no mercado favorecem somente os grandes empreendimentos que, conforme dados da Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA)¹¹, produziram 14,5 milhões de toneladas de frango em 2022.

Por esse motivo, o *Guia Alimentar para a População Brasileira* defende a alimentação adequada e saudável como um direito humano básico que envolve

a garantia ao acesso permanente e regular, de forma socialmente justa, a uma prática alimentar adequada aos aspectos biológicos e sociais do indivíduo e que deve estar em acordo com as necessidades alimentares especiais; ser referenciada pela cultura alimentar e pelas dimensões de gênero, raça e etnia; acessível do ponto de vista físico e financeiro; harmônica em quantidade e qualidade, atendendo aos princípios da variedade, equilíbrio, moderação e prazer; e baseada em práticas produtivas adequadas e sustentáveis (Brasil, 2014, p. 8).

Nesse sentido, as recomendações do Guia Alimentar incluem, dentre outras orientações, a consideração sobre o impacto das formas de produção e distribuição dos alimentos sobre a justiça social e a integridade do ambiente (Brasil, 2014). Segundo o Ministério da Saúde, a adoção de uma alimentação saudável não é uma escolha individual, uma vez que fatores de natureza física, econômica, política, cultural ou social podem influenciar positiva ou negativamente o padrão de alimentação das pessoas (Brasil, 2014). Morar em territórios onde há feiras e mercados onde se comercializam frutas, verduras e legumes, por exemplo, pode facilitar a adoção de padrões saudáveis de alimentação, segundo o Guia Alimentar. Em contrapartida,

¹¹ ABPA, Associação Brasileira de Proteína Animal. Estatísticas setoriais de 2023. Disponível em: <http://www.abpa-br.org/estatisticas-setoriais/> Acesso em 18 jan. 2024.

outros fatores podem dificultar a adoção desses padrões, como o custo mais elevado dos alimentos minimamente processados diante dos ultraprocessados, a necessidade de fazer refeições em locais onde não são oferecidas opções saudáveis de alimentação e a exposição intensa à publicidade de alimentos não saudáveis (Brasil, 2014, p. 22).

Nesse contexto, a crítica do Ministério da Saúde, por meio do Guia Alimentar, ao crescimento do consumo de alimentos ultraprocessados pela população brasileira e o estabelecimento de sua “regra de ouro” (“prefira sempre alimentos *in natura* ou minimamente processados e preparações culinárias a alimentos ultraprocessados”) sofreu censura por associações brasileiras ligadas à indústria de alimentos, à época de sua publicação e, recentemente, pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Brasil, 2020).

Em sua nota técnica, o Ministério da Agricultura alegou que os determinantes mais importantes da qualidade da dieta eram os tipos específicos de alimentos consumidos e não o seu nível de processamento e que, portanto, o Guia Alimentar promovia um evidente ataque sem justificativa à industrialização (Brasil, 2020). Corroborando com a defesa do Ministério, a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA) lançou, entre os anos de 2022 e 2023, três projetos com o objetivo de “desmistificar” certas ideias de senso comum sobre os alimentos industrializados.

O projeto “Tem comida, tem verdade” foi criado em 2022 com o objetivo de combater a desinformação e defender a essencialidade dos alimentos e do seu processamento (ABIA, 2023). Na página na internet do projeto¹² defende-se que: i) a qualidade de um alimento não possui relação com o seu grau de processamento e, portanto, a escolha alimentar não deve ser baseada no nível de processamento dos alimentos, mas, sim, de sua densidade nutricional; ii) os alimentos industrializados não contêm aditivos prejudiciais à saúde, uma vez que há rígido controle da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO), da Organização Mundial da Saúde (OMS) e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) para a segurança dos alimentos industrializados; e iii) os alimentos industrializados não causam obesidade, pois a causa dessa doença crônica é o desequilíbrio energético entre calorias consumidas e calorias gastas pelos indivíduos. Trata-se de meias-verdades que camuflam o discurso da ABIA para o incentivo ao consumo de alimentos processados e ultraprocessados.

Nesse cenário, o projeto “Processamento de alimentos para curiosos” foi lançado pela ABIA em 2022 em parceria com a Faculdade de Engenharia de Alimentos (FEA), da

¹² Disponível em: <https://temcomidatemverdade.com.br/> Acesso em 25 dez. 2023.

Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Com o objetivo de promover maior informação sobre os alimentos industrializados, foram publicados oito vídeos no canal do YouTube da FEA, no qual os pesquisadores explicam, por exemplo, “porque os alimentos estragam e como conservá-los”¹³, “como a indústria faz o que você faz em casa”, como é feita a “produção de leite UHT” e “como a indústria transforma a batata em chips”. Novamente, considera-se que são meias-verdades, legitimadas pelo discurso acadêmico, que corroboram com os interesses da indústria de alimentos.

Enfim, em 2023 a ABIA criou o projeto “Tem comida, tem valor” com o objetivo de informar à população brasileira sobre a história do processamento de alimentos, o papel das embalagens e as boas práticas de fabricação que garantem a segurança do alimento e sua essencialidade para a promoção da segurança alimentar (ABIA, 2023). Sob o discurso do agravamento da insegurança alimentar, e diante da iminência de uma reforma tributária no Brasil, a Associação defendia a diminuição da carga tributária brasileira sobre os alimentos industrializados, alegando que os altos tributos do setor impactavam diretamente na promoção da segurança alimentar no país. Assinavam o manifesto da ABIA grandes corporações como McDonald’s, Heinz, Danone, GLFoods, Kellogg’s, Nissin, Unilever, dentre outras (ABIA, 2023).

Nesse contexto, é importante refletir sobre os conflitos de interesses induzidos pelas interações da indústria alimentícia com os profissionais de nutrição e os efeitos sistêmicos desses conflitos na política e na saúde pública, tal como denunciado por Nestle (2019), e como a deterioração da alimentação se relaciona ao modo como os alimentos são, cada vez mais, absorvidos pela lógica da circulação capitalista hegemônica. Em seu livro “Uma verdade indigesta”, Marion Nestle adverte que, diante da estagnação ou redução do consumo de alimentos ultraprocessados nas nações ricas, o Brasil se configura como um mercado promissor. “Assim como se deu com o cigarro, a tendência é que a América Latina, Ásia e África sejam ‘forçadas’ a ficar com aquilo que europeus e norte-americanos já não querem” (Nestle, 2019, p. 301).

Neste contexto, Jacobs e Richtel (2017) advertiram sobre as formas com as quais as grandes indústrias alimentícias “viciaram” o Brasil em *junk food*¹⁴, dentre elas, a formação de alianças políticas: em 2010, por exemplo, uma coalizão de empresas de alimentos e bebidas

¹³ Os textos entre aspas correspondem aos títulos dos episódios da série “Processamento de alimentos para curiosos”, da ABIA em parceria com a FEA. Vídeos disponíveis em: https://www.youtube.com/playlist?list=PLvd_C2rxHgRBHK5Y66OE5LAeuuCQXhBcW. Acesso em 26 dez. 2023.

¹⁴ *Junk Food* é uma expressão pejorativa para a denominação de alimentos com alto teor calórico, mas com níveis reduzidos de nutrientes (JACOBS e RICHEL, 2017).

brasileiras destruiu uma série de medidas que buscavam limitar anúncios de *junk food* destinados a crianças. Além disso, à medida que as multinacionais avançaram nos países periféricos, elas alteraram a agricultura local, estimulando agricultores a trocar as culturas de subsistência por *commodities* mais rentáveis, que são a base de muitos produtos alimentícios industrializados (Jacobs e Richtel, 2017).

Nesse sentido, podemos refletir com Souza (1998) sobre como o processo de urbanização desestrutura a produção de alimentos, não apenas em relação aos sistemas econômicos (de produção e de distribuição que implicam em uma mundialização da produção de certos alimentos e em uma concentração de poder de gestão dessa produção), mas também no que se refere às transformações científicas e tecnológicas que influenciam diretamente na transação da produção alimentar no mundo. Nas palavras de Schlosser (2001, p. 22), “longe de ser inevitável, a indústria do *fast-food* em sua forma presente é o resultado lógico de certas opções políticas e econômicas”. Assim, seja por meio de *junk foods* ou de *fast-foods*, a indústria alimentícia capitalista revela a sua expressão hegemônica em meio a uma globalização perversa.

2.1. O *fast-food* como suporte da globalização dos hábitos alimentares

A difusão de *fast-foods* por todo o mundo manifesta a face alimentar hegemônica do processo de globalização da economia. Autores como Fischler (2020 [1996]), falam em “McDonaldização” dos costumes alimentares, enquanto Fumey e Raffard (2018) defendem que há, na contemporaneidade, uma “Revolução *Food 2.0*”, que alia novos agentes, como *start-ups*, à biotecnologia e à indústria de alimentação herdada do século XX.

Característicos da cultura estadunidense, os *fast-foods* provocaram transformações na comensalidade de diversas sociedades tendo como suporte o desenvolvimento, em meados do século passado, de novos processos organizacionais de trabalho, incluindo desde o preparo à venda dos alimentos, aliados ao desenvolvimento tecnológico do setor, capitalização crescente e uso de informações estratégicas por meio de consultorias e sondagens de mercado e de hábitos alimentares. Difundiram-se nos Estados Unidos, sobretudo, devido a mudanças na sociedade pós-Segunda Guerra Mundial.

Conforme apontado por Chandler e Cortada (2000), as inovações que lançaram as bases da Era da Informação – a evolução da eletrônica, que transformou a transmissão e o processamento da informação por meio de dispositivos eletrônicos, por exemplo – somadas à mudança dos moradores das cidades estadunidenses para os subúrbios e à prosperidade pós-

Segunda Guerra Mundial aumentaram as demandas por uma ampla variedade de serviços. Nesse contexto, organizações como a *Borden's* (indústria de laticínios), a *General Foods* e a *General Mills* (indústrias de alimentos) adotaram a estratégia de diversificação de produtos para crescerem nos mercados nacional e internacional (Chandler, 1998 [1988]). Assim, houve notável crescimento da economia estadunidense e uma rápida expansão das empresas industriais, inclusive, do setor alimentício.

A era do *baby boom* (entre 1946 e 1963, aproximadamente) foi marcada pelo crescimento vertiginoso das famílias estadunidenses e pela diminuição de suas preocupações com a higiene dietética. Assim, as questões de saúde e de gastronomia nos Estados Unidos “cederam lugar à ‘comodidade’; isso marcou o início do que os fabricantes de alimentos industriais designaram por ‘pronto-a-servir’” (Levenstein, 2020 [1996], p. 835). Nesse contexto, e a respeito da sociedade estadunidense de meados do século XX, Levenstein afirma que,

de fato, contrariamente ao que se passava no resto do mundo, os sabores alimentares tinham deixado de ser um verdadeiro sinal de distinção social. A população inteira parecia unida em sua inclinação irresistível pelo bife-batata frita, frango assado, hambúrgueres na grelha, sopas já prontas, confeccionados com peixe ou carne em conserva e caldo enlatado, além dos famosos *Jell-O*, esses flãs gelatinosos de cores vivas (Levenstein, 2020 [1996], p. 836).

Então, a partir dos anos 1950, disseminaram-se nos Estados Unidos restaurantes de *fast-food* sob a forma de grandes redes em sistema de *franchising*, ao longo dos eixos rodoviários, na periferia das cidades que, posteriormente, ocuparam centros comerciais de alimentação, onde em um único espaço, era possível encontrar “toda espécie de fórmulas rápidas – pizzas e hambúrgueres, *tortillas* ou tacos mexicanos, *fast-foods* chineses, japoneses, gregos, *pittas*, *falafels*, *croissants* e outros sanduíches variados” (Fischler, 2020 [1996], p. 851).

Métodos de cultivo e de criação de gado foram aperfeiçoados e foram aprimoradas técnicas de preparação prévia, conservação e embalagem de alimentos, aliadas à criação de novos aditivos químicos para permitir que os alimentos ficassem em condições de resistir a tais procedimentos. Dessa forma, o trabalho culinário se deslocou da cozinha para a fábrica e os alimentos transformados pela indústria incorporaram um valor agregado cada vez mais elevado, tornando-se “alimentos-serviço” (Fischler, 2020 [1996]). E o termo *fast-food*, passou

a ser cada vez mais associado à trilogia ketchup-hambúrguer-batatas fritas e ao inevitável McDonald's, daí a denominação de “McDonaldização” dos costumes alimentares.

Entretanto, para além do costume alimentar, a “McDonaldização” compreende um modo de produção criado nos Estados Unidos e difundido mundialmente, que é a aplicação do taylorismo à preparação de refeições servidas em restaurantes por meio da divisão e racionalização do trabalho (Fischler, 2020 [1996]). Nesse sentido, a alimentação configura-se como um mercado de consumo de massa e os *fast-foods*, “concebidos e comercializados com o apoio das mais modernas técnicas do *marketing*, *packaging* e publicidade, são distribuídos por redes comerciais que não cessam de aperfeiçoar seu poder e complexidade, colocando em ação uma logística extremamente elaborada” (Fischler, 2020 [1996], p. 846).

Nesse contexto, é possível afirmar que os novos hábitos alimentares produzidos pelos países desenvolvidos estão cada vez mais baseados nas estratégias de *marketing*, em detrimento das práticas alimentares tradicionais ou em uma racionalidade apoiada em critérios dietéticos ou nutricionais. “No caso dos Estados Unidos, por exemplo, mais de 3% da fatura da indústria alimentar são empregados na publicidade ou em outras formas de promoção comercial para estimular a compra de certos produtos” (Contreras e Gracia, 2011, p. 402).

Trata-se, portanto, de uma gama de atividades informacionais voltadas diretamente à orientação e à formulação dos negócios corporativos. Em seu estudo, Silva (2001) identificou quatro grandes tipos de informações estratégicas/produzidas:

a informação sobre negócios (produzida por firmas de consultoria, *marketing*), a informação (metamorfoseada em dinheiro) presente nas finanças e seus instrumentos modernos, a informação enquanto imagem (produzida em agências de publicidade), e a informação tecnológica (produzida em centros de pesquisa/universidades) (Silva, 2001, p. 112).

Essas informações são extremamente racionais e pragmáticas, fundamentadas em pesquisas científicas que orientam as ações empresariais e, por isso, são “verdadeiras mercadorias organizacionais, fundamentais à criação das vantagens competitivas contemporâneas” (Silva, 2001, p. 112). Armados com a informação adequada, os atores hegemônicos aproveitam-se de todas as redes e se apropriam de todos os territórios, desde os espaços reticulares até os espaços banais mais desconhecidos (Santos, 1996). Assim, a informação, que é tanto um suporte material como uma mercadoria, cria “consumidores especiais, selecionados segundo o lugar e o poder econômico, pois assim funcionam as redes nesse período” (Silva, 2001, p. 111).

Por essa razão, o período contemporâneo se distingue sobremaneira dos antecedentes por sua capacidade de revolucionar os modos de vida antes existentes. Uma nova divisão social e territorial do trabalho é criada e a informação se reafirma como um elemento organizador de novos contextos socioterritoriais (Silva, 2001) e como o motor da divisão do trabalho, tornada manifestamente internacional (Santos, 1996). Nas palavras de Pierre Lévy, “longe de tornar iguais as zonas geopolíticas, a densidade das comunicações e a redução do espaço prático tornam mais visíveis do que nunca as dominações e as disparidades” (Lévy, 1998, p. 41).

Para o autor, o conceito de espaço prático é antagônico à concepção de um espaço físico ou geográfico objetivo e imutável (Lévy, 1998), pois, a partir da revolução dos transportes e da comunicação, esse espaço é constantemente modificado e as proximidades efetivas, reiteradamente alteradas. Assim, informação e consumo, duas variáveis elaboradas no centro do sistema, têm obtido uma difusão rápida e generalizada nos países periféricos, transformando a economia, a sociedade e a organização do espaço (Santos, 1979).

Portanto, a informação está a serviço do consumo nos países subdesenvolvidos. Juntos, informação e consumo são capazes de gerar forças de concentração e de dispersão no espaço geográfico por meio de suas diferentes repercussões (Santos, 1979). Desse modo, devido às distintas possibilidades de consumo dos indivíduos, em razão das disparidades de renda, o espaço dos países subdesenvolvidos é descontínuo, instável e multipolarizado. Por esta razão,

a produção tende a se concentrar em certos pontos do território com tanto mais força quanto se trate de atividades modernas. O consumo responde a forças de dispersão, mas a seletividade social age como um freio, pois a capacidade de consumir não é a mesma qualitativa e quantitativamente. No entanto, como os gostos novos se difundem na escala do país, enquanto os gostos tradicionais subsistem, o aparelho econômico deve se adaptar ao mesmo tempo aos imperativos de uma modernização poderosa e às realidades sociais, novas ou herdadas (Santos, 1979, p. 15).

Como seu oposto-complementar, essas resistências adquirem relevância diante das formas de dominação que caracterizam a Ocidentalização do mundo, entendida como a conformação dos lugares a funções necessárias à preservação eficiente dos fluxos da rede mundial de cidades e do mercado global (Ribeiro, 2004). “Este fenômeno, que conjuga economia e pretensões civilizatórias, pressiona o próprio Ocidente, racionalizando os usos do espaço historicamente construído e criando redes especializadas, e usualmente excludentes, de cooperação entre operadores da ordem tecnocultural” (Ribeiro, 2013, p. 19).

Na Bolívia, por exemplo, a rede global de *fast-food* McDonald's inaugurou seu primeiro restaurante no país em 1998, entretanto, quatro anos depois, em 2002, fechou todas as suas unidades. Segundo Moura (2023), as principais motivações para o fracasso da rede na Bolívia foram: i) a falta de interesse da população em consumir seus produtos; ii) o alto valor das refeições do McDonald's; iii) a cultura alimentar boliviana e o apego às tradições culinárias do país. Assim, a Bolívia é, atualmente, o único país da América Latina que não possui nenhuma unidade do McDonald's e, por esse motivo, é concebida como um exemplo entre os movimentos sociais latino-americanos de resistência à cultura ocidental e colonialista imposta aos países periféricos.

Nessa conjuntura, José Bové, sindicalista francês, é reconhecido mundialmente como um dos ícones mais notórios do movimento anticapitalista da virada do século XXI. Sua militância se iniciou em 1999, quando protestou contra o McDonald's, destruindo um de seus restaurantes localizados na cidade de Millau, França. Seu ato de protesto foi motivado pelo descontentamento dos agricultores da cidade diante da decisão estadunidense de sobretaxar as importações de alguns alimentos franceses como o queijo Roquefort, o patê de *foie gras* e as trufas, em resposta ao embargo europeu contra a carne bovina dos Estados Unidos (Marques, 2000).

Para os manifestantes, em 1999, a rede McDonald's representava a uniformização alimentar imposta pela cultura estadunidense como modelo de consumo mundial e a banalização da agricultura por meio da industrialização, que desestimulava a agricultura familiar e a culinária regional. Conforme apontado por Marques (2000, p. 160), a resistência dos agricultores franceses representou, então, “um combate contra o monopólio, a arrogância, a hegemonia e o conformismo, se expressando na denúncia vigorosa contra a ditadura alimentar”.

Nesse sentido, o documentário *Antes do Prato* (2023), dirigido por Carol Quintanilha, defende o consumo de alimentos agroecológicos, nutritivos e saudáveis, em detrimento de ultraprocessados, denunciando que a fome não corresponde, necessariamente, à falta da comida, mas à baixa qualidade do que se come. Sendo assim, o filme apresenta quatro iniciativas, de diferentes lugares do Brasil, nas quais os princípios e as técnicas da agroecologia são aplicados: i) o Projeto Prato Verde Sustentável, da área urbana de São Paulo/SP; ii) a Rede Xique Xique, de Mossoró/RN; iii) a Feira Ecológica do Bom Fim, de Porto Alegre/RS; e iv) o Assentamento Filhos de Sepé/MST, de Viamão/RS.

O Projeto Prato Verde visa conscientizar a população de baixa renda para o consumo de alimentos saudáveis por meio da manutenção de uma plantação agroecológica em uma área

urbana, antes subutilizada, onde se produz alimentos orgânicos que são distribuídos para toda a comunidade. A Rede Xique Xique é protagonizada por mulheres moradoras da área rural de Mossoró/RN que produzem alimentos orgânicos em grandes quantidades para abastecimento do mercado local e das escolas da região. A rede tem como pilares a economia solidária, o feminismo e a agroecologia e busca desconstruir a ideia de que a produção agroecológica somente é viável em pequenos espaços e para a subsistência.

A Feira Ecológica do Bom Fim é uma das mais antigas do Brasil (criada em 1989) e é a maior feira orgânica a céu aberto do mundo. Reúne produtores de toda a região de Porto Alegre/RS, promovendo, além do comércio e consumo de alimentos orgânicos, a troca de saberes e o cooperativismo entre seus comerciantes. Enfim, o assentamento Filhos de Sepé, do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), é o maior produtor de arroz orgânico da América Latina. 376 famílias vivem no assentamento que possui 9.450 ha e que produz, em média, 80 mil sacos de arroz por ano, soja (em alternância de cultura com o arroz), hortigranjeiros, ovos e gado.

Nesse contexto, Costa (2016), em seu estudo, defende que a economia popular é uma parte relevante das economias dos países latino-americanos. A autora considera que o Brasil possui uma economia mista sob a dominância capitalista e, portanto, outras lógicas ou princípios de comportamento econômico, além do mercado, caracterizam os processos econômicos do país. Há, na economia brasileira, a economia empresarial, voltada para o lucro; a economia do setor público; e a economia popular, “formada por unidades produtivas com uma racionalidade orientada para o trabalho, e não para o capital” (Costa, 2016, p. 14).

Dessa forma, em sua tese, Costa (2016) identificou duas práticas da economia popular, na atualidade: uma, vinculada mais diretamente às cadeias produtivas globais; e outra, ligada ao abastecimento de demandas locais. Ambas coexistem nos territórios, em relação de interdependência e complementaridade com os circuitos da economia urbana, em diferentes graus de autonomia e de subordinação à lógica hegemônica.

Complementarmente, em seu estudo na cidade de San Diego (Califórnia, Estados Unidos), Joassart-Marcelli e Bosco (2014) analisaram três mercados de agricultores e, por meio deles, os limites tênues entre urbanismo neoliberal e os sistemas alimentares alternativos. Se, por um lado, esses sistemas alimentares alternativos surgiram nos Estados Unidos como resposta à crescente insatisfação de parcelas da população com o sistema alimentar global, industrial e corporativo, por outro lado, apoiados pela lógica neoliberal, muitos desses espaços têm sido conformados à lógica do mercado global.

Segundo os pesquisadores (Joassart-Marcelli e Bosco, 2014), os mercados de San Diego, em sua diversidade, demonstram como o neoliberalismo pode se manifestar de várias maneiras e produzir formas únicas de resistência paralelamente às estratégias de desenvolvimento urbano que tentam homogeneizar os lugares. Os três mercados de produtores por eles estudados podem ser entendidos como “locais”, entretanto, a “localidade” de cada um deles é usada para atingir objetivos diferentes, moldados por um conjunto limitado de atores e inseridos em uma série de redes que extrapolam a escala local e envolvem cidades e bairros urbanos em uma “guerra dos lugares” (Santos e Silveira, 2006 [2001]) para atrair cada vez mais empreendedores e capitais. Ao mesmo tempo, novas formas de resistência vão surgindo, em uma relação dialética entre conformismo e resistência.

Nesse sentido, Verónica Gago (2014) propõe a conceituação do neoliberalismo sob dois pontos de vista: o neoliberalismo visto de cima e o neoliberalismo visto de baixo. Visto de cima, o neoliberalismo significa uma modificação do regime de acumulação global – novas estratégias de empresas, agências e governos – que induz uma mudança na forma de atuação do Estado (Gago, 2014). Deste ponto de vista, o neoliberalismo seria uma fase do capitalismo. Visto de baixo, o neoliberalismo corresponderia à proliferação de modos de vida que reorganizam as noções de liberdade e de obediência, projetando novas racionalidades e afetividades coletivas.

Assim, em seu estudo sobre a Feira *La Salada*, situada na periferia de Buenos Aires, na Argentina, Gago (2014; 2018) destaca o surgimento de microeconomias proletárias diante da crise dos anos 2000 por meio de articulações entre o trabalho em uma oficina têxtil, em comércios varejistas e de importações em pequena escala. Compreendem atividades de produção, comercialização e consumo que cresceram, expandiram e se tornaram mais complexas ao longo da década de 2010. Segundo a autora (Gago, 2018), trata-se de formas precárias e autogeridas de trabalho que, ao longo do tempo, se ligaram a alguns segmentos de circuitos econômicos “formais” e que correspondem à apropriação, pelos trabalhadores, de uma razão neoliberal que é por eles transformada e ressignificada. Para a autora, essas economias populares são atravessadas por práticas e por sujeitos capazes de modificar a lógica neoliberal e de contestar a lógica dominante e Ocidental do neoliberalismo buscando, não somente uma economia de sobrevivência, mas uma disputa em torno da riqueza social.

Desse modo, a partir de uma relação dialética entre a Ocidentalização do mundo e as resistências dos lugares, é possível pensar no conceito de Oriente negado, proposto por Ribeiro (2013), que corresponde tanto às áreas ainda não atingidas por esta ordem tecnocultural, como à força dos espaços e da sociedade, em sua resistência, frente às

exclusões determinadas pelo agir hegemônico. Nesse sentido, a dinâmica da aceitação de atividades modernas ou a permanência de atividades não-modernas depende da resistência ou da abertura da população dos países subdesenvolvidos aos consumos modernos (Santos, 1979).

Traduzindo esta proposta para nossa pesquisa, temos que a expansão das redes de alimentação rápida, majoritariamente via marcas estadunidenses, seriam a manifestação alimentar de um processo mais amplo de Ocidentalização. Conforme defendido por Schlosser (2001, p. 287), “as cadeias de *fast-food* tornaram-se totens do desenvolvimento econômico no Ocidente. São em geral as primeiras multinacionais que chegam quando um país abre seus mercados, servindo como vanguarda do sistema de franquias” (Schlosser, 2001, p. 287). Por esse motivo, a difusão das redes de *fast-food* no Brasil e na China, por exemplo (Hu E Xie, 2013) e, particularmente, a chegada da rede global KFC, revela empiricamente a inserção desses países nesse processo de Ocidentalização.

O Oriente negado, por sua vez, resistiria na multiplicação de infinitas formas de alimentar-se dialogando com os gostos e hábitos ancestrais e lugarizados, bem como com a dimensão econômica do custo de vida nas grandes cidades brasileiras. Como exposto por Sorre (1947), o passado nunca morre completamente: os costumes alimentares, na medida em que expressam as características profundas do ambiente geográfico, sobrevivem em meio a novos hábitos. Ora, basta percorrer qualquer cidade brasileira para apreender a diversidade de formas de alimentação popular de baixo custo que persistem: o PF (Prato Feito), o X-Tudo, pastéis, coxinhas, caldo de cana, “pingado”, pão-na-chapa, marmitas, “sucarias”, sanduicherias, lojas de frutas, doces ou açais.

No entanto, é inegável a existência e a influência das forças da informação na difusão de novos modelos de consumo inspirados nos países centrais: a presença ou o simples conhecimento da existência de novos bens e novos métodos de consumo aumentam a propensão geral ao consumo, fenômeno que é definido por Santos (1979), como efeito-demonstração internacional. Uma das materializações desse efeito-demonstração nos países pobres é o *fast-food*, uma nova forma de consumo que introduziu no cotidiano, sobretudo das grandes cidades, novas práticas sociais produtoras de espaço.

Nesse sentido, o *fast-food* estadunidense possui uma imagem globalizada que também se torna uma mercadoria do mercado do consumo (Ortigoza, 2008): o local onde se consome a refeição rápida é também valorizado pelo seu conteúdo subjetivo, ou seja, pelo modo de vida normatizado que ele proporciona e pela sensação de pertencer, mesmo que momentaneamente, àquele mundo concebido nos centros do processo de Ocidentalização. Ao

mesmo tempo, criam-se modelos de consumo cada vez mais diferenciados - com fortes doses de individualismo (Ballesteros, 1998) – cuja explicação se encontra no tecido espaço-temporal do cotidiano, que é estruturado por relações econômicas, políticas e sociais de caráter mais amplo.

Para Baudrillard (1995), não existem limites para as “necessidades” do ser humano enquanto ser social. “A absorção quantitativa de alimento é limitada, o sistema digestivo é limitado, mas o sistema cultural da alimentação revela-se como indefinido” (Baudrillard, 1995, p. 64). Para o autor, aí reside o valor estratégico da publicidade: por meio dela, os sujeitos são atingidos individualmente, porém, sempre em função dos outros, apontando o consumo como forma de prestígio e de diferenciação social. Portanto, reafirma-se que o ato de comer não se relaciona somente à manutenção biológica dos corpos, mas concretiza modos de relação entre as pessoas e o mundo (Certeau, 2000 [1990]) e, por isso, cultura e mercado se encontram nos lugares, formando novas ordens técnico-culturais e novos espaços de consumo.

Criado pela mídia mundial, o “charme” das franquias internacionais, por exemplo, tem conquistado os consumidores e os empreendedores brasileiros (Ortigoza, 1997; Ortigoza e Pintauidi, 2002). Para as autoras, esse “gosto global” faz com que muitos investidores nacionais se interessem por franquias estrangeiras, ao mesmo tempo em que as empresas nacionais incorporam em suas logomarcas e produtos feições internacionais para conquistarem o mercado interno.

Entretanto, é preciso ressaltar que as forças da modernização impostas pelo exterior são extremamente seletivas, em suas formas e em seus efeitos (Santos, 1979). Em outras palavras, o “gosto global” não é absorvido ao mesmo tempo pelos lugares, nem é isento de ajustamentos ditados pela cultura local. Por isso, é necessário “apreender os processos históricos universais em suas manifestações em quadros particulares. Não basta discutir as vias de determinações do modo de produção – é preciso abordar as vias de desenvolvimento e as formações singulares pelas quais este se expande” (KAHIL, 2011 [1997], p. 218).

Como adverte Milton Santos (2012 [2005]), a divisão internacional do trabalho denota “a maneira de ser do modo de produção dominante, apontando as formas geográficas portadoras de uma inovação e, por isso mesmo, carregadas de uma intencionalidade nova” (Santos, 2012 [2005], p. 61). No entanto, quando essa divisão internacional do trabalho incide sobre um país e, conseqüentemente, provoca uma nova divisão interna do trabalho, as especificidades do território começam a despontar: “a formação socioeconômica correspondente atribui um valor determinado a cada forma e a todas as formas, através da redistribuição de funções” (Santos, 2012 [2005], p. 61). Assim, é por meio da divisão interna

do trabalho que podemos apreender o movimento da sociedade, a criação e os protestos contra as novas funções, e a forma como essas funções são abrigadas pelas formas preexistentes ou novas.

Conforme apontado por Ballesteros (1998), as práticas de consumo, enquanto relações sociais, possuem um componente cultural que tende a ser modelado e uniformizado pelos meios de comunicação. Diante disso, amplos setores da população tendem a revalorizar sua própria cultura e a impor sua incorporação aos objetos de consumo e aos espaços de venda, de forma que a resposta dos produtores e distribuidores tem sido a de incorporar o local às suas estratégias globais de venda.

Conforme exposto por Contreras e Gracia (2011), os particularismos culturais nacionais e regionais não são completamente negligenciados, como se pode ser levado a pensar.

Certamente, McDonald's, ainda como o primeiro restaurante mundial e a própria imagem de homogeneização, levou em consideração esse tipo de particularidades em suas tentativas de penetração nas diferentes culturas alimentares do mundo e desenvolveu estratégias de microdiversificação para se adaptar a algumas das particularidades dos gostos dos mercados locais (Contreras e Gracia, 2011, p. 422).

Segundo os autores, na França, por exemplo, é servida cerveja nos restaurantes McDonald's, ao passo que nos Estados Unidos, os estabelecimentos não servem bebidas alcoólicas. Na França, Holanda e Bélgica, as batatas fritas são acompanhadas por maionese, e não por *ketchup*, como acontece nos Estados Unidos (Contreras e Gracia, 2011). Certa adaptação também foi feita pelo McDonald's no Brasil, conforme apontam os estudos de Risner (2001): para o mercado brasileiro, a empresa retirou do cardápio as opções de café da manhã (pois não havia demanda por esse tipo de refeição fora de casa no país) e bebidas populares nacionais foram incluídas no cardápio (como guaraná e sucos de frutas tropicais).

De forma semelhante, a rede Dunkin Donuts precisou se adaptar para conseguir se inserir no mercado alimentício brasileiro (Risner, 2001). Em um primeiro momento, a empresa precisou se esforçar para que tanto a sua marca como o seu produto fossem conhecidos no Brasil, uma vez que a população brasileira sequer sabia o que era um *donut* – que era frequentemente confundido com outros doces tipicamente brasileiros vendidos em padarias locais, como sonhos e bombas de chocolate. Posteriormente, foi necessário compreender que um *donut* poderia ser consumido no Brasil em um final de tarde, acompanhado de café, mas, dificilmente, seria consumido em um café da manhã, como

habitualmente fazem os estadunidenses (Risner, 2001). Por fim, o cardápio da empresa foi adaptado e, no Brasil, são servidos *donuts* recheados de doce de leite, goiaba, banana e brigadeiro.

A respeito da Pizza Hut, Risner (2001) considera que o maior entrave da empresa para entrada no mercado brasileiro não foi o produto, em si, mas sua publicidade comparativa criticando pizzas locais e promovendo a Pizza Hut como a produtora da “melhor pizza do mundo”. A rede negligenciou a influência cultural italiana, sobretudo no Sul do Brasil, e a existência de diversos e tradicionais restaurantes italianos que serviam pizzas de massa fina em todo o país. Foi necessário, então, reformular a publicidade da empresa e, ao mesmo tempo, ampliar o cardápio para quatro tipos de massas de pizza diferentes, dentre as quais se destaca a pizza com borda recheada com catupiry, bastante consumida no Brasil (Risner, 2001).

Sendo assim, as experiências do McDonald's, da Dunkin Donuts e da Pizza Hut no Brasil revelam a tensão entre o global e o local que se manifesta nas práticas de consumo e demonstram que as forças homogeneizadoras da globalização podem não atuar da mesma forma em todos os lugares porque existe um legado do passado expresso na cultura popular (Ballesteros, 1998). Da mesma forma, a implantação da rede estadunidense de *fast-food* Kentucky Fried Chicken (KFC) no Brasil se constitui em um exemplo empírico de como novas organizações espaciais decorrentes deste “gosto global” são criadas de acordo com cada contexto sociocultural existente nos lugares, pois a dinâmica da aceitação de atividades modernas ou a permanência de atividades não-modernas depende da resistência ou da abertura da população dos países subdesenvolvidos aos consumos modernos (Santos, 1979). Assim, esta franquia, especializada em frango frito no balde, encontrou certas resistências na cultura alimentar brasileira e foi preciso se adequar ao gosto local para se estabelecer no país.

2.2. Kentucky Fried Chicken (KFC) e o uso corporativo do território brasileiro

A rede estadunidense de *fast-food* Kentucky Fried Chicken foi criada em 1952 por Harland Sanders (conhecido como Coronel Sanders) no estado de Kentucky, localizado na região Sudeste dos Estados Unidos. Na segunda metade do século XX, iniciaram-se diversas mudanças estruturais nos hábitos alimentares dos consumidores estadunidenses, que surgiram no bojo da aceleração do processo de urbanização dos Estados Unidos e na construção de infraestruturas territoriais (rodovias, especialmente) que passaram a marcar as paisagens.

Mudanças nas relações econômicas e nos deslocamentos da força de trabalho, pela banalização do automóvel, conduziram a mudanças nas dietas: alimentar-se fora de casa consolidou-se como uma prática corriqueira, como destaca Schlosser (2001). A criação e expansão geográfica de redes de *fast-food*, incluindo o KFC, não apenas surgiu destas mudanças, mas foi também um agente possibilitador e acelerador das mesmas. Criou-se, concomitantemente, a tecnoesfera e a psicoesfera desses novos hábitos alimentares, que se estenderia a outros países.

“Por volta de 1960, Kentucky Fried Chicken era a maior rede de restaurantes dos Estados Unidos e o Coronel Sanders, um nome reconhecido em todo o país” (Schlosser, 2001, p. 40). Após dez anos da inauguração da primeira loja, o KFC inaugurou 600 restaurantes e, em 2012, alcançou o número de cinco mil pontos de venda, espalhados por 120 países, atendendo a 14 milhões de clientes por dia¹⁵.

Atualmente, a rede KFC faz parte do Grupo *Yum! Brands International*, detentor também das marcas Pizza Hut, The Habit Burger Grill e Taco Bell¹⁶ e é a terceira marca de restaurante *fast-food* mais valiosa do mundo (Lock, 2020), com 27.760 pontos de venda localizados em 149 países¹⁷. Esta franquia é especialista em frango frito no balde (FIGURA 01), mas considera-se a existência de uma receita que mistura 11 ingredientes secretos, criada pelo Coronel Sanders, como a mais relevante estratégia de *marketing* da empresa. Segundo Schlosser (2001), o criador do KFC foi o pioneiro no empreendimento de venda de frango frito no balde.

Figura 01 – Frango frito no balde, especialidade da rede de *fast-food* KFC



Fonte: https://kfcbrasil.com.br/pt/menu/balde_12_variados_crocante_8f2a.html Acesso em 04 jun. 2023.

¹⁵ Fonte: <https://kfcbrasil.com.br/institucional/> Acesso em 01 maio. 2023.

¹⁶ Fonte: <https://www.yum.com/wps/portal/yumbrands/Yumbrands> Acesso em 01 maio. 2023.

¹⁷ De acordo com dados das pesquisas do *Statista Research Department* (Statista Research Department, 2023a; 2023b).

Emelyn Rude, entretanto, em sua obra *Tastes like chicken: a history of America's favorite bird*, expõe que há relatos datados de 1779 da venda de frango frito crocante por escravos, com a permissão de seus senhores, nas estradas do Sul dos Estados Unidos (RUDE, 2016). Posteriormente, com a implantação de linhas ferroviárias que passavam por Gordonsville, cidade do estado da Virgínia (localizado na região Sudeste do país), afro-americanos livres passaram a comercializar o frango frito nas estações de trem. Segundo Rude (2016), esse era um trabalho predominantemente feminino: as locomotivas paravam e as mulheres seguravam bandejas de frango frito perto das janelas, deixando os passageiros escolherem a parte da ave que desejavam.

O comércio de frango frito por afro-americanos também é relatado por Adrian Miller em sua obra sobre a *Soul Food*. O autor relata que muitos vendedores ambulantes afro-americanos comercializavam frango frito nas ruas dos Estados Unidos desde o início do século XX, atendiam a uma clientela diversificada e vários prosperaram nesse tipo de comércio (Miller, 2013). Harold Pierce, também afro-americano, abriu um restaurante especializado em venda de frango frito em Chicago, o *Harold's Chicken Snack Inc.*, em 1950. A afro-americana Mahalia Jackson, célebre cantora gospel da época, lançou uma rede nacional de frango frito em 1968. Segundo Miller (2013), Mahalia lançou um empreendimento ambicioso, misturando movimento *Black Power*, empreendedorismo, religião e *soul food*, entretanto, não obteve êxito e até meados da década de 1970 fechou seus restaurantes.

A *Soul Food*, em tradução literal, “comida da alma”, pode ser definida como a comida tradicional dos afro-americanos, tem sua origem ligada à escravidão nos Estados Unidos e possui como principais elementos culinários o frango frito, o feijão-fradinho e o pão de milho. Ganhou repercussão como uma forma de resistência, identidade e orgulho do povo estadunidense negro junto com os movimentos *Black Is Beautiful* e *Black Power*, na década de 1960 até os dias atuais (Miller, 2013).

O fato é que a década de 1950 foi marcada pelo surgimento de redes de *fast-food* especializadas em venda de frango frito, dentre elas o KFC, que concorreram desigualmente com os vendedores ambulantes e os empreendedores negros como Harold Pierce e Mahalia Jackson. Nas palavras de Adrian Miller, “*the white man's water is colder*” (Miller, 2013, p. 114), ou seja, imperou a crença de que algo oferecido pelos brancos, ainda que fosse idêntico ao que os negros ofereciam, seria superior e, por isso, os empreendimentos afro-americanos perderam muitos clientes para o Kentucky Fried Chicken e fecharam suas portas.

Nesse contexto, conforme apontado por Gilmore (2002), a raça não é apenas contraditória, mas também (e necessariamente) sobredeterminada. Poder e estrutura são mutuamente dependentes na sociedade e, por isso, é preciso compreender as distribuições dinâmicas de poder ao longo de uma estrutura. Nas palavras de Almeida (2019, p. 15), “o racismo fornece o sentido, a lógica e a tecnologia para a reprodução das formas de desigualdade e violência que moldam a vida social contemporânea”. O racismo é estrutural porque integra a organização política, econômica e ideológica da sociedade.

Não é possível afirmar que o Coronel Sanders, do KFC, foi o pioneiro no empreendimento de frango frito no balde, apesar de não haver evidências de que o frango frito dos vendedores ambulantes e dos primeiros restaurantes abertos por afro-americanos era vendido em baldes. Mas, certamente, é possível reiterar que, em uma sociedade na qual o racismo é estrutural, o empreendimento branco obtém mais reconhecimento e é mais bem-sucedido que o do povo negro, ainda que se trate do mesmo produto – o frango frito e os molhos que o acompanham.

Podemos refletir, nesse contexto, sobre a discussão proposta por Gaudin (1978) acerca de dois modos extremos de existência das técnicas: o elitista e o popular. O modo de existência elitista corresponde às “demandas do príncipe”, que não inventa e que se traduz em formas de poder. O modo de existência popular é aquele que, de fato, inventa os objetos da vida cotidiana, pois é resultado do contato entre o saber-fazer e a imaginação das massas (Gaudin, 1978).

Portanto, “todas as semelhanças de origem social que se observam no mundo social são fruto direto ou indireto da imitação sob todas as suas formas” (Tarde, 1983 [1890], p. 35). Em outras palavras, pode existir alguma primazia no pensamento individual, entretanto, há influências exteriores do ambiente que o tornam imitação e, nesse caso específico, um tipo de apropriação da criatividade popular pelo criador do KFC.

A rede KFC tentou iniciar suas atividades no Brasil em 1978, mas não havia no país a cultura do *fast-food*, de maneira geral, e, desta forma, os restaurantes logo foram fechados (Trevizan, 2011). A década de 1970 foi marcada por mudanças significativas no território brasileiro: um processo de transição do antigo meio técnico ao meio técnico-científico-informacional no qual se prepararam as condições para que a grande indústria fundada na tecnociência (nacional e multinacional) se instalasse no país, impondo uma nova lógica à organização socio-territorial brasileira (Silva, 2001).

As inovações econômicas e sociais foram grandes, nesse período, e se associaram à revolução demográfica, ao êxodo rural e à integração do território pelos transportes e

comunicações, ao longo dos governos militares ditatoriais. Em todo o Brasil cresceram cidades de todos os tipos e com diferentes níveis funcionais e o processo de metropolização se iniciou no país (Silva, 2001). Assim, dos anos 1980 até o início do século XXI, o país conheceu uma nova urbanização: o processo de integração da economia e do território ensejou as bases técnicas que, aliadas às regulamentações estatais do período e aos correspondentes interesses corporativos, levaram a uma significativa dispersão das modernizações no país, contudo, de maneira concentrada (Santos, 1993). Nesse aspecto, São Paulo/SP reforçou seu papel de comando na organização do território e de inserção nessa fase de mundialização.

Nova tentativa de implantação do KFC no Brasil foi feita em 1992, mas, desta vez, os investidores apostaram em pontos estratégicos da cidade de São Paulo/SP, como as avenidas Paulista e Sumaré e a Rua São Bento e, em 1996, existiram 23 lojas e quatro quiosques do KFC no país. No entanto, a ideia de comer frango frito e gorduroso com as mãos continuou sendo rejeitada pelos consumidores brasileiros e, a partir de 1997, as lojas começaram a ser fechadas.

A respeito de uma possível rejeição à ideia de se comer com as mãos, sabe-se que a adoção do uso do garfo e da faca se iniciou no fim do século XVIII como um costume ligado às classes alta e média e sua utilização nas refeições, desde então, foi associada às boas maneiras e a uma forma mais refinada de comer (Wilson, 2010). De fato, historicamente, na cultura alimentar da sociedade brasileira, não se admite a ausência de talheres para as refeições. A sua falta é relacionada à pobreza, como relatado por Cascudo (2013 [1977]), a respeito da passagem de Saint-Hilaire pelo Brasil, em 1817:

os indivíduos de mais baixa categoria, tais como os condutores de bois e de burros, são os únicos que amassam e comem com os dedos a farinha e o feijão-preto. É necessário, aliás, que um homem com casa própria seja muito pobre para não possuir alguns talheres de prata; mas esses talheres são, geralmente, de extrema pequenez (Cascudo, 2013 [1977], p. 209).

Aventamos a hipótese de que esse hábito alimentar permaneça enraizado na cultura brasileira até a atualidade, o que justificaria certa resistência à forma de consumo de frango frito no balde, tal como comercializado pelo KFC. Entretanto, a respeito da concepção do “comer com as mãos” como um ato mal-educado ou relacionado às classes populares, Bee Wilson adverte que

nas regiões do mundo em que não se usam garfos, eles parecem instrumentos profundamente estranhos – pequenas lanças de metal que, ao contrário dos

pauzinhos ou dos dedos, chocam-se com os dentes ao entrar na boca. No Ocidente, porém, seu uso é tão universal que nem paramos para pensar neles (Wilson, 2010, p.189).

Dessa forma, é possível pensar no uso de talheres como um hábito Ocidental e, por consequência, uma imposição do Ocidentalismo, tal como criticado por Edward W. Said. Para o autor, a relação entre Ocidente e o Oriente é uma relação de poder, de dominação e de graus variáveis de uma hegemonia complexa (Said, 2007 [1978]). Nesse sentido, a partir da caracterização do Oriental (do “outro”), os europeus não só forjaram o que é ser europeu, buscando diferenciar-se do outro, como criaram o que é ser Oriental. Assim, foi se criando a imagem do “eu” a partir da diferenciação com o outro – o Ocidental, civilizado, branco, racional em contraponto ao Oriental, selvagem, não-branco, emotivo (Said, 2007 [1978]).

Dessa forma, o que não é Ocidental, é depreciado e depreciável, o que pode justificar, de certa forma, a resistência de brasileiros em comer com as mãos, sem o uso de talheres, ainda que essa cultura possa remontar aos próprios hábitos brasileiros, como demonstraram Melchior e Fujihara (2018) em seu estudo sobre o “capitão de feijão”, comida típica do Nordeste brasileiro, feita com caldo de feijão de corda e farinha de mandioca e, tradicionalmente, comido com as mãos. Nesse sentido, é possível afirmar que a economia, a cultura e a política influenciam-se mutuamente de forma dialética e, assim, “o espaço é impregnado de ideologia, mas também por um domínio mais amplo de significados socialmente construídos” (Magalhães, 2015, p. 14) que, muitas vezes, resultam em formas de resistências diversas.

É necessário destacar, corroborando com o pensamento de Bhabha (1998), que a cultura é o lugar por excelência da resistência aos discursos hegemônicos, diante de discursos e saberes coloniais que, conforme apontado por Said (2007 [1978]), nasceram da força. Nesse sentido, podemos considerar, com Bhabha (1998, p. 26), que a pós-colonialidade “é um salutar lembrete das relações ‘neocoloniais’ remanescentes no interior da ‘nova’ ordem mundial e da divisão do trabalho multinacional. Tal perspectiva permite a autenticação de histórias de exploração e o desenvolvimento de estratégias de resistência”.

Desconsiderando a norma cultural alimentar brasileira, em 1997, a PepsiCo, detentora da marca KFC na época, adotou nova estratégia: fechou todos os restaurantes de rua em São Paulo para se dedicar somente às vendas em *shopping centers*, em busca de “consumidores emergentes” (Trevizan, 2011). Ainda assim, o KFC não obteve êxito e as poucas lojas que restaram, foram fechadas e, até o final da década de 1990, não havia mais nenhum restaurante KFC no Brasil.

A rede estadunidense Kentucky Fried Chicken fez nova tentativa de implantação de suas lojas no Brasil no ano de 2003, no mercado fluminense, por meio de uma sociedade com um empresário local, cujo nome foi mantido em segredo, mas que atuava nos ramos de varejo e alimentação (Agência Estado, 2002). Na época, a empresa estava sob o comando da Tricon, divisão de restaurantes da PepsiCo, atual Yum! Brands.

Sabia-se que o KFC estava aberto a mudanças em seu cardápio para se adaptar ao consumidor brasileiro. Assim, na mídia da época, cogitava-se a possibilidade de que o frango frito fosse servido em pratos, acompanhado de talheres, uma vez que o consumidor brasileiro, principalmente o paulistano, não se habituava a comer o frango com as mãos (Agência Estado, 2002). Essa adaptação aos hábitos locais, a princípio, não seria um problema para o KFC, uma vez que a rede já havia ampliado seu cardápio de sanduíches em países que rejeitaram, de certa forma, o consumo do frango frito no balde. Neles, o frango frito correspondia a apenas 10% das vendas.

Segundo a Agência Estado (2002), a decisão da Yum! Brands em reinvestir no KFC no Brasil pode ter sido influenciada pelo sucesso da Pizza Hut depois que ela abandonou suas fórmulas rígidas de gestão americana e entregou o comando da franquia a executivos brasileiros. Além disso, uma pesquisa mundial do grupo apontou o Brasil como um dos mercados com maior potencial de crescimento para o *fast-food*, no início do século XXI.

Nesse momento, o Brasil passava por novas condições materiais e novas relações sociais que criaram condições para que grandes empresas, nacionais e estrangeiras, operassem no país, agindo, assim, na esfera da produção, da circulação e do consumo (Santos, 1993).

Legitimada pela ideologia do crescimento, a prática da modernização a que vimos assistindo no Brasil, desde o chamado “milagre econômico”, conduziu o país a enormes mudanças econômicas, sociais, políticas, culturais, apoiadas no equipamento de parte do território e na produção de uma psicosfera tendente a aceitar essas mudanças como sinal de modernidade (Santos, 1993, p. 106).

Há, então, a partir dessa época, a “difusão de certa psicosfera cientificizada voltada ao consumo, respaldada pela ideologia da modernidade que incorpora signos mundializados à cultura e identidade nacionais” (Silva, 2001, p. 47). Dessa forma, é possível considerar que o KFC, em sua terceira tentativa de implantação no Brasil no início dos anos 2000, se beneficiou de uma vigorosa transformação do território brasileiro em curso desde a década de 1990: “o fim do programa de substituição de importações, acompanhado da adoção de um quadro normativo em consonância com a globalização dos mercados, que autorizou a

abertura, sem precedentes, da economia nacional” (Silva, 2001, p. 214) e o uso ainda mais corporativo do território brasileiro.

Além disso, nesse período o Brasil conheceu uma extraordinária expansão dos consumos materiais (automóveis, equipamentos para o lar) e imateriais (educação, saúde, viagens, diversas formas de lazer) impulsionada pela cooperação do crédito, sobretudo para as classes mais baixas (Santos e Silveira, 2006 [2001]; Geiger, 2003). Ao mesmo tempo, “a mídia e as instituições financeiras, vetores de um processo de difusão da informação e de creditização da sociedade e do território, constituíram bases insubstituíveis da criação e expansão do consumo no Brasil” (Santos e Silveira, 2006 [2001], p. 224). E, nesse sentido, as práticas alimentares se relacionaram diretamente à transformação da vida cotidiana, enquanto objeto da organização social, e, assim como outras práticas cotidianas, passaram a atender as necessidades do capital (Ribeiro Jr., 2015).

A estratégia para o retorno do KFC ao Brasil foi, então, a oferta de refeições completas, para além dos sanduíches que já compunham o seu cardápio tradicional. Oscar Curi, empresário responsável pela articulação entre a *Yum! Brands* e os investidores brasileiros, passou dois anos e meio estudando o mercado antes de se envolver neste novo negócio (Isto É, 2003). Ele entendeu que os brasileiros concebiam hambúrgueres e afins como um simples lanche, nunca como uma refeição, ou seja, o almoço brasileiro deveria ter, necessariamente, arroz, feijão, salada e carne.

Em trabalho de campo realizado em um *shopping* localizado na zona Sul da cidade do Rio de Janeiro/RJ em maio de 2023 foi possível observar que, às 12:00 horas, os funcionários do KFC trocaram o material de divulgação do cardápio do lado externo do restaurante: retiraram um *banner* que anunciava a venda dos baldes de frango frito e expuseram um que comunicava o serviço de almoço (FIGURA 02). Por volta das 14:00 horas o *banner* que anunciava o almoço no KFC foi substituído pelo anterior. Trata-se, portanto, de uma estratégia de *marketing* para atração de clientes durante o horário de almoço e, ao mesmo tempo, uma adaptação estratégica de seu cardápio para garantir vendas neste período do dia.

Figura 02 – Banner com divulgação sobre o serviço de almoço em restaurante KFC localizado em um *shopping* no Rio de Janeiro/RJ



Fonte: autoria própria. Trabalho de campo realizado no Rio de Janeiro/RJ em maio de 2023.

De outro lado, no Aeroporto Internacional de Brasília/DF, o restaurante KFC abre às 11:00 horas, para o horário de almoço, e fecha às 22:00 horas. Em trabalho de campo realizado na capital federal em outubro de 2023 foi possível presenciar a abertura da unidade KFC do aeroporto e observar a preparação dos trabalhadores para o início de sua jornada de trabalho e o fluxo de consumidores no local. Notamos que, no horário de almoço, a maioria dos consumidores desta unidade do KFC eram trabalhadores do próprio aeroporto. Eles chegavam ao restaurante em grupos de três ou quatro pessoas, funcionárias do mesmo estabelecimento¹⁸, e pediam lanches para dividir (baldes de frango) ou para consumo individual (hambúrgueres, batatas-fritas e tirinhas de frango, por exemplo).

Observou-se que era comum, entre esses grupos de trabalhadores, a compra de refrigerante de 700 ml para dividirem entre si: esses consumidores solicitavam aos atendentes do KFC copos extras, que eram prontamente cedidos por eles aos clientes. Foi possível perceber, ainda, que a maioria desses trabalhadores do aeroporto de Brasília/DF que

¹⁸ Neste trabalho de campo observamos a chegada de grupos de trabalhadores da Starbucks e do Subway (franquias de *fast-food*) e das companhias aéreas Gol, Tam e Azul.

almoçaram no KFC utilizaram como forma de pagamento o vale-refeição, ou outros tipos de tickets de alimentação.

Nesse contexto, podemos refletir sobre os preços das refeições e lanches fornecidos por redes de franquias, sobretudo as estrangeiras, nos aeroportos brasileiros. Comumente, elas têm preços mais razoáveis que os demais restaurantes e lanchonetes e, por esse motivo, podem ser preferidas pelos trabalhadores dos aeroportos. Além disso, consideramos que muitos desses empregados não têm a oportunidade de sair do aeroporto para almoçar, daí a escolha pelo *fast-food*: uma refeição rápida e com preço mais acessível para a classe trabalhadora. De maneira geral, a respeito do frango frito no balde no Brasil, e ainda que tenhamos observado que há demanda para este *fast-food* em horário de almoço (desde que acompanhado de arroz e feijão), supomos que esse tipo de refeição seja mais consumida ao final do dia e à noite, em momentos de *happy hours* e como tira-gosto para acompanhamento de bebidas alcóolicas (Araújo e Tozi, 2020).

Outra adaptação feita pelo KFC no Brasil foi a disponibilização de talheres aos clientes, o que não ocorre em nenhum dos outros países onde a franquia se instalou (Isto É, 2003). Em sua divulgação na internet, a rede KFC Brasil veicula: “a mesma receita, o mesmo padrão, mas com um tempero diferente: um jeitinho que só o nosso país tem. Seja no atendimento, nos lançamentos ou nos molhos, o KFC Brasil sempre tem uma novidade que você não encontra em nenhum outro lugar do mundo. Nem mesmo em outro KFC”¹⁹.

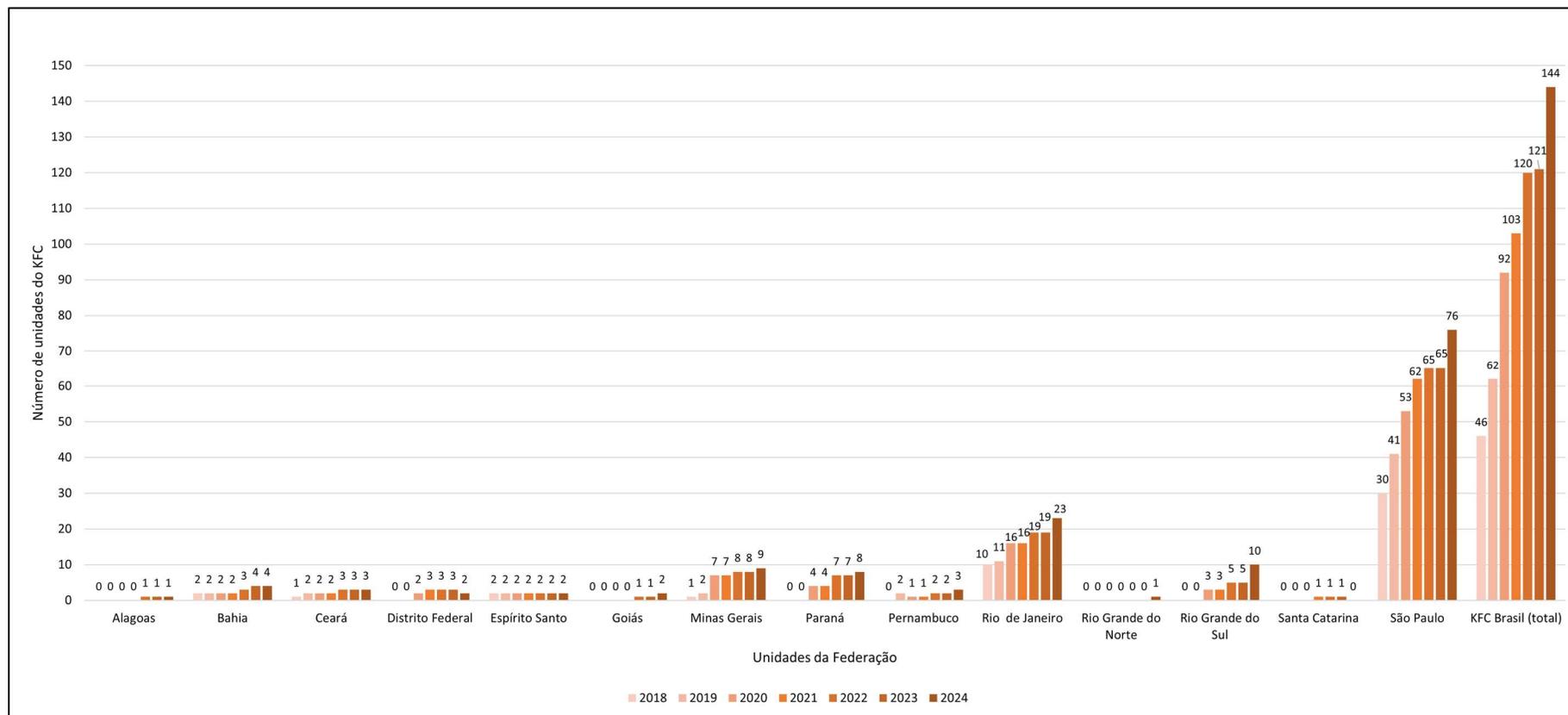
De fato, foram diversas as mudanças da rede KFC à sociedade brasileira. Souza (2019), em sua pesquisa sobre a adaptação e a padronização do *marketing* do KFC no Brasil em relação aos Estados Unidos identificou que os sanduíches vendidos no Brasil possuem ingredientes adaptados ao gosto brasileiro: queijo tipo catupiry, cheddar e bacon, alface e tomate, que não estão presentes nos sanduíches do KFC dos Estados Unidos. As sobremesas vendidas pelo KFC nos dois países também são diferentes: no cardápio estadunidense há duas variedades com base em panificações e o brasileiro, quatro opções com base de sorvete (Souza, 2019), além de uma opção de brigadeiro (doce tipicamente brasileiro), lançado pela franquia com a denominação de “baldocinho”.

Neste sentido, o *fast-food* consegue se propagar pelo mundo devido à padronização da forma do comércio e do consumo que ela proporciona. Por este motivo, a partir das adequações feitas pelo KFC ao gosto brasileiro, a franquia conseguiu, enfim, se estabelecer no país e até o fim de 2016, a rede contava com 33 estabelecimentos nos estados de São Paulo e

¹⁹ De acordo com divulgação da página oficial da empresa no Brasil: <https://kfcbrasil.com.br/institucional/> Acesso em 01 maio. 2023.

do Rio de Janeiro (Araújo, 2021). Em pesquisa realizada na página oficial do KFC na internet foi possível observar que, entre 2018 e 2024, o número total de estabelecimentos dessa rede aumentou de 46 para 144 unidades em todo o país, o que representa um crescimento de 313% em sete anos. Ao mesmo tempo, foi possível perceber que o aumento do número total de restaurantes do KFC no Brasil tem sido acompanhado, nos últimos anos, por uma territorialização dessa rede global no país (GRÁFICO 01).

Gráfico 01 – Expansão do KFC no território brasileiro – crescimento do número de estabelecimentos no país, por Unidade da Federação, de 2018 a 2024



Fonte: autoria própria, com base nos dados disponíveis na página oficial da empresa no Brasil²⁰

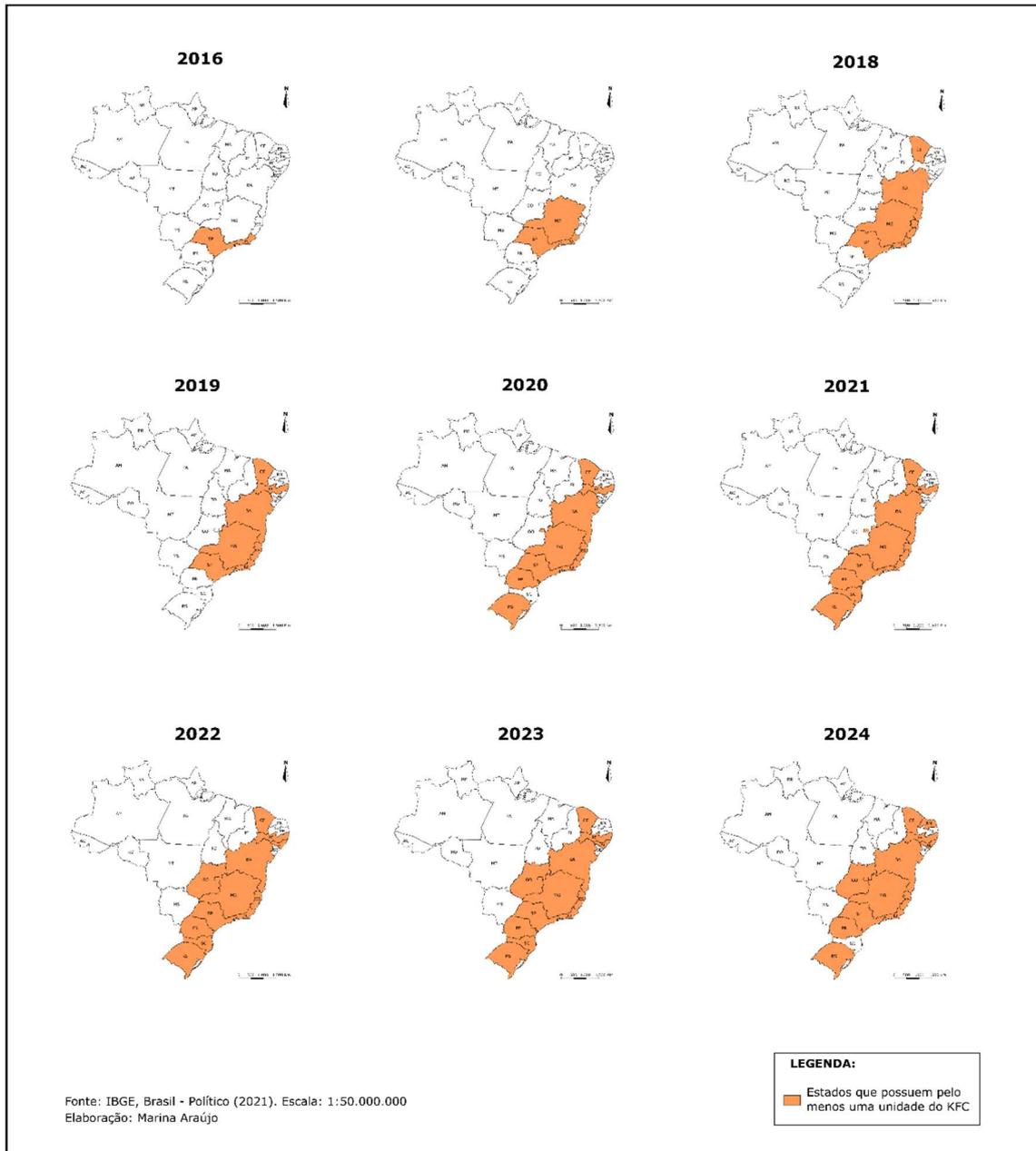
²⁰ De acordo com dados da página oficial da empresa no Brasil: <https://kfcbrasil.com.br/enderecos/> Acessos em 20 jun. 2018, 10 jul. 2019, 11 dez. 2020, 23 jul. 2021, 13 jul. 2022, 27 mar. 2023 e 22 jan. 2024.

De 2003 a 2016, os restaurantes do KFC se localizavam apenas nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro e, a partir de 2017, essa rede global passou a buscar os mercados de outras Unidades da Federação, expandindo-se para as regiões Sudeste e Nordeste entre 2018 e 2019 e, entre 2020 e 2022, para a região Sul do Brasil, além do Distrito Federal e do estado de Goiás (MAPA 01). 97,9% desses restaurantes inaugurados a partir de 2017 estão localizados em capitais ou regiões metropolitanas e todos eles foram implantados em *shopping centers*, estratégia que vem sendo adotada pelo KFC desde o início de suas atividades no Brasil que, supõe-se, tem garantido a interiorização dessa rede global no território nacional.

Nesse contexto, é importante destacar que somente os municípios de São Paulo/SP, Rio de Janeiro/RJ e Guarulhos/SP possuem “lojas de rua”, ou seja, restaurantes que se localizam fora de *shopping centers*, nas ruas das cidades, compondo a paisagem do comércio local. Essas “lojas de rua” representam 3,4% do total de estabelecimentos do KFC no Brasil. 2,0% das unidades dessa rede se encontram em estações de metrô, especificamente na cidade de São Paulo/SP, e dois restaurantes (1,6% do total) foram implantados nos aeroportos de Brasília/DF e de Guarulhos/SP.

Ressalta-se que a localização de unidades em estações de metrô é estratégica, na medida em que são lugares de grande trânsito de pessoas, e pode revelar certa tática do KFC em atingir as classes mais populares. Essa estratégia pode corroborar com a de outros agentes do circuito superior que, segundo pesquisa de Montenegro e Contel (2017), buscam se instalar em subcentralidades de bairros periféricos, sobretudo, em proximidades de terminais e pontos de ônibus e estações de metrô, atraídos pelo tamanho do mercado reunido na periferia e pelo volume de consumo por ele realizado.

Mapa 01 – Expansão da rede KFC no território brasileiro, por Unidade da Federação, de 2016 a 2024 (estados que possuem pelo menos uma unidade da rede)



Fonte: IBGE – Brasil, Mapa político (2021). Elaboração: Marina Araújo, com base nos dados disponíveis na página oficial da empresa no Brasil: <https://www.kfcbrasil.com.br/enderecos>.

Na região Nordeste brasileira, o KFC inaugurou restaurantes em *shopping centers* das metrópoles de Recife/PE, Fortaleza/CE e Salvador/BA e nas cidades de Maceió/AL e Natal/RN. Trata-se de espaços privilegiados que incorporaram mais rapidamente as modernizações ocorridas no Brasil nas três últimas décadas do século XX, quando uma nova divisão social e territorial do trabalho foi acompanhada pela redistribuição das atividades econômicas e da população no interior do território brasileiro (Almeida, 2006 [2001]).

Ressalte-se que a metropolização ocorreu simultaneamente à mundialização e ambos os processos se relacionaram com uma difusão de modernizações que não ocorreram de forma contígua pelo país, mas em manchas e pontos do território brasileiro. Além disso, um conjunto formado

pelas novas condições materiais e pelas novas relações sociais cria as condições de operações de grandes empresas, nacionais e estrangeiras, que agem na esfera da produção, da circulação e do consumo e cujo papel direto ou por intermédio do poder público, no processo de urbanização e na reformulação das estruturas urbanas, sobretudo das grandes cidades, permite falar de urbanização corporativa e de cidades corporativas (Santos, 1993, p. 106).

Outrossim, o KFC se difundiu, estrategicamente, na “Região Concentrada” brasileira, que corresponde a áreas contínuas do Sudeste e do Sul do Brasil, onde há “enormes possibilidades da produção e, sobretudo, da circulação dos insumos, dos produtos, do dinheiro, das ideias e informações, das ordens e dos homens” (Santos e Silveira, 2006 [2001], p. 52), onde o meio técnico-científico-informacional se irradiou e se instalou no país. Ao mesmo tempo, em 2020, esta rede global inaugurou duas lojas em Brasília/DF, centro político do país, e, em 2022, uma unidade na Região Metropolitana de Goiânia/GO, região Centro-Oeste brasileira.

Neste sentido, Souza (2008) destaca a existência de um eixo de modernização no Brasil, que ganha relevância a partir dos anos 2000, composto pela região Centro-Oeste e alguns estados da região Norte do país. Segundo a autora (Souza, 2008), essa região tem modernização recente fomentada pelo desenvolvimento do agronegócio e abriga a revolução do segmento capitalista mais rentável no Brasil.

Assim, a região Centro-Oeste brasileira recebeu uma infraestrutura nova, totalmente a serviço de uma economia moderna, instalada com maior velocidade e rentabilidade. “E é por isso que o Centro-Oeste conhece uma taxa extremamente alta de urbanização, podendo nele se instalar, de uma só vez, toda a materialidade contemporânea indispensável a uma economia exigente de movimento” (Santos, 1994, p. 69). Essa modernização é social e territorialmente seletiva e, portanto, não permite a participação de boa parte da economia urbana e da população em sua dinâmica. Por isso, há concentração de poucas empresas, geralmente internacionais, em poucos e específicos lugares do território brasileiro (Souza, 2008).

A espacialização do KFC no território segue, então, a “nova geografia do Brasil, caracterizada, quanto à nova tecnosfera, por uma Região Concentrada e por manchas e

pontos, enquanto há uma tendência à generalização da nova psicosfera, característica do presente período histórico” (Santos e Silveira, 2006 [2001], p. 103). Entretanto, como advertem Santos e Silveira (2006 [2001]), há formas de resistência à homogeneização dessa psicosfera baseadas em formas regionais de vida que podem ser empecilhos à maior propagação de cadeias globais de *fast-food* por todo o Brasil. Além disso,

a questão da fluidez do espaço apresenta-se agora em outros termos. Como a informação e as finanças passam a ser dados importantes, se não fundamentais, na arquitetura da vida social, o espaço total de um país, isto é, seu território enquanto suporte da produção em todas as suas instâncias, equivale ao mercado. Desse ponto de vista distinguem-se, no país, áreas onde a informação e as finanças têm maior ou menor influência, da mesma maneira que antes a questão se colocava quanto aos produtos e à mão-de-obra (Santos e Silveira, 2006 [2001], p. 53).

Por isso, apesar de o KFC ter quadruplicado o número de estabelecimentos da rede implantados em todo o Brasil em um intervalo de oito anos (de 2016 a 2024 a rede passou de 33 para 144 unidades no país), esses restaurantes se concentram em áreas onde há fluxos multilaterais que o resto do território ainda pode ser incapaz de suscitar. Nesse sentido, podemos aventar a possibilidade de que a forma de uso do território pelo KFC no Brasil é semelhante à forma de implantação e expansão desta franquia em outros países periféricos, como demonstram os estudos de Zhang *et al.* (2014) e de Shen e Xiao (2014) sobre a China; de Maumbe (2012) sobre a África do Sul; de Muoria (2012), Mumbua (2016) e de Achola (2016) sobre o Quênia; e de Shoyemi (2014) sobre a Nigéria.

Em sua pesquisa, Zhang *et al.* (2014) analisaram os padrões de localização dos restaurantes KFC e McDonald’s, as duas redes de *fast-food* mais populares na China, ao longo dos anos de 1994 a 2012 na cidade de Nanquim. O KFC inaugurou sua primeira unidade na China no ano de 1987 em Pequim, em um local próximo à Praça Tian’anmen, o centro político simbólico do país. Segundo os autores, o final da década de 1980 na China foi marcado por mudanças na estrutura familiar dos chineses (aumento do número de pessoas solteiras no país e da quantidade de filhos únicos) e por crescimento econômico do país, o que aumentou a propensão para o consumo e, desta forma, beneficiou a instalação e a expansão do KFC. Neste cenário, em 2012 esta rede alcançou o número de 3.800 restaurantes em 800 cidades do país (Zhang *et al.*, 2014) e, atualmente, são mais de 9.900 unidades do KFC em mais de 1.900 cidades de toda a China²¹.

²¹ Conforme informações da Yum China – Nossas Marcas. Disponível em: <https://ir.yumchina.com/our-brands> Acesso em 22 jan. 2024.

Inicialmente, entre 1994 e 2000, os restaurantes KFC se concentraram no núcleo comercial de Nanquim, em um cenário de expansão urbana da cidade (Zhang *et al.*, 2014). Localizavam-se nas adjacências das principais estações de trem e de ônibus e de campus universitários que, segundo Zhang *et al.* (2014), eram lugares estratégicos, pois concentravam consumidores, turistas e jovens. Entre os anos de 2001 e 2005 a expansão do KFC pela cidade acompanhou o próprio desenvolvimento urbano local, instalando-se nas áreas residenciais recém-desenvolvidas a Oeste do Rio Qinhuai (Noroeste de Nanquim). A partir de 2006 até o ano de 2012, a rede KFC se dispersou por todo o território da cidade formando, segundo Zhang *et al.* (2014), uma rede equilibrada no espaço urbano.

Neste contexto, Shen e Xiao (2014) estudaram a entrada e a expansão do KFC e do McDonald's na China de 1987 até o ano de 2007 e constataram que a estratégia de uso do território chinês pelo KFC era a de primeiro se instalar na capital de uma província para, posteriormente, se expandir para as cidades do seu entorno. Após a inauguração do primeiro restaurante em Pequim, capital do país, o KFC rapidamente se espalhou para a costa Leste e Sul da China, que são as regiões mais desenvolvidas economicamente do país. Posteriormente, a rede KFC se expandiu para o Norte, a área central e o Oeste, de forma que, na atualidade, ela se encontra em todas as províncias da China, exceto no Tibete (Shen e Xiao, 2014).

Os pesquisadores (Shen e Xiao, 2014) observaram que, ao longo de 20 anos, o KFC não somente se expandiu pelo território chinês por meio da inauguração de restaurantes em dezenas de cidades por ano, como também aumentou continuamente o número de estabelecimentos nos municípios onde já havia se instalado. Desta forma, houve rápido aumento da quantidade de restaurantes KFC na China, sobretudo, a partir do ano de 1999.

De maneira semelhante ao início das atividades do KFC na China, esta rede global se instalou na África do Sul em 1971 e, segundo pesquisa realizada por Blessing Maumbe, alcançou grande crescimento em 1994, devido a uma sólida taxa de crescimento econômico em um ambiente político estável do país, ao aumento do consumo na África do Sul, ao gosto pelas dietas ocidentais e ao crescimento da classe média negra (Maumbe, 2012). Considerado uma das redes de *fast-food* mais populares da África do Sul, o KFC iniciou suas atividades na Cidade do Cabo, capital do país, posteriormente, inaugurou restaurantes nas cidades próximas a esta metrópole e, em 2023, possuía 925 unidades²² em todo o país, ocupando todas as nove províncias da África do Sul.

²² De acordo com KFC *South Africa – Locations*. Disponível em: <https://locations.kfc.co.za/> Acesso em 04 maio. 2023.

Após a implantação e desenvolvimento da rede KFC na África do Sul, nos anos 2000, novos restaurantes foram inaugurados na Namíbia, Botsuana e Suazilândia (Maritz, 2012). Em 2009 foi inaugurada a primeira franquia na Nigéria e até 2012 o KFC abriu novas lojas no Quênia, Gana e Zâmbia. Foi, então, na década de 2010 que a rede se expandiu para mais países da África e, atualmente, possui restaurantes em 24 países do continente africano²³.

Neste sentido, estudos realizados no Quênia sobre redes de *fast-food* (Muoria, 2012; Mumbua, 2016 e Achola, 2016) destacam a busca do KFC por mercados emergentes como os dos países africanos. No Quênia, por exemplo, esta rede global inaugurou seu primeiro restaurante em 2011²⁴, em Nairóbi, capital do país, em um momento no qual a classe média crescia rapidamente em número e em poder de compra. Além disso, desde o início dos anos 2000, há popularização de franquias estrangeiras e aumento do número de *shopping centers* no país, o que fomenta o consumo e, conseqüentemente, beneficia as atividades do KFC no Quênia.

Se, por um lado, as características de mercados emergentes marcados pelo crescimento da economia de um país podem beneficiar a implantação e a expansão de redes globais de *fast-food* como o KFC, por outro, elas podem fomentar o próprio mercado doméstico. A Kenchic, por exemplo, é uma franquia queniana, criada em 1983, especialista em pratos à base de frango e que possui mais popularidade e maior número de consumidores que qualquer outra franquia internacional no território do Quênia (Mumbua, 2016).

De maneira semelhante, a Chicken Licken, franquia sul-africana criada em 1981, é a segunda maior marca de *fast-food* da África do Sul e possui restaurantes em Botsuana, Gana, Quênia, Nigéria, Ilhas Maurício, Zâmbia e Zimbábue (Maumbe, 2012). Da mesma forma, outras franquias domésticas sul-africanas se destacam no cenário nacional, como a Chicken Boys e a Chicken King, ambas especialistas em pratos à base de frango, assim como a Chicken Licken e o KFC.

Na Nigéria, o primeiro restaurante KFC foi inaugurado em 2009, em um momento de rápida expansão da cultura do *fast-food* no país, devido ao crescimento contínuo da urbanização, ao aumento da riqueza, às mudanças demográficas e à inserção crescente das mulheres no mercado de trabalho (Shoyemi, 2014). Em quatro anos, o KFC implantou outros 24 estabelecimentos na Nigéria e se tornou a rede de *fast-food* que mais crescia na Nigéria, conforme estudos de Shoyemi (2014). Segundo a autora, os primeiros restaurantes de

²³ Conforme KFC – *Our Locations*. Disponível em: <https://global.kfc.com/our-locations/> Acesso em 22 jan. 2024.

²⁴ Em 2023 havia 36 restaurantes KFC no Quênia, dentre os quais apenas três se localizavam fora da capital Nairóbi. Fonte: <https://kfc.ke/> Acesso em 04 maio. 2023.

alimentação rápida foram inaugurados no país em 1987 e serviam banana frita e assada, inhame torrado e frito, bolinhos de feijão, milho assado e cozido e algumas bebidas locais.

Shoyemi (2014) destaca, ainda, a existência de pequenos restaurantes do circuito inferior, conhecidos como *Bukkas*, que, a princípio, eram caracterizados por comercializar pratos tradicionais nigerianos em áreas ao ar livre com preços relativamente baratos e que, ao longo do tempo, foram incorporando em seu cardápio o *fast-food* de estilo ocidental (hambúrgueres, batatas fritas e sorvete, por exemplo), sem abandonar a venda de comidas tradicionais nigerianas. Os *Bukkas*, a rede KFC e uma diversidade de restaurantes de alimentação rápida crescem na Nigéria, em um mercado emergente que atende a uma população cada vez mais urbana.

Sendo assim, seja na China, na África do Sul, no Quênia, na Nigéria ou no Brasil, a rede global KFC coexiste com franquias nacionais e estabelecimentos locais nesses territórios. Nesse sentido, conforme apontado por Santos (1994b), os diferentes circuitos da economia urbana encontram-se em mercados

onde a concorrência e complementaridade se dão paralelamente, e cuja segmentação não lhe retira a característica de ser um único mercado, de cujas particularidades e funcionamento depende a possibilidade da existência simultânea, em um mesmo lugar, de tantos circuitos produtivos diferentes (Santos, 1994b, p. 105).

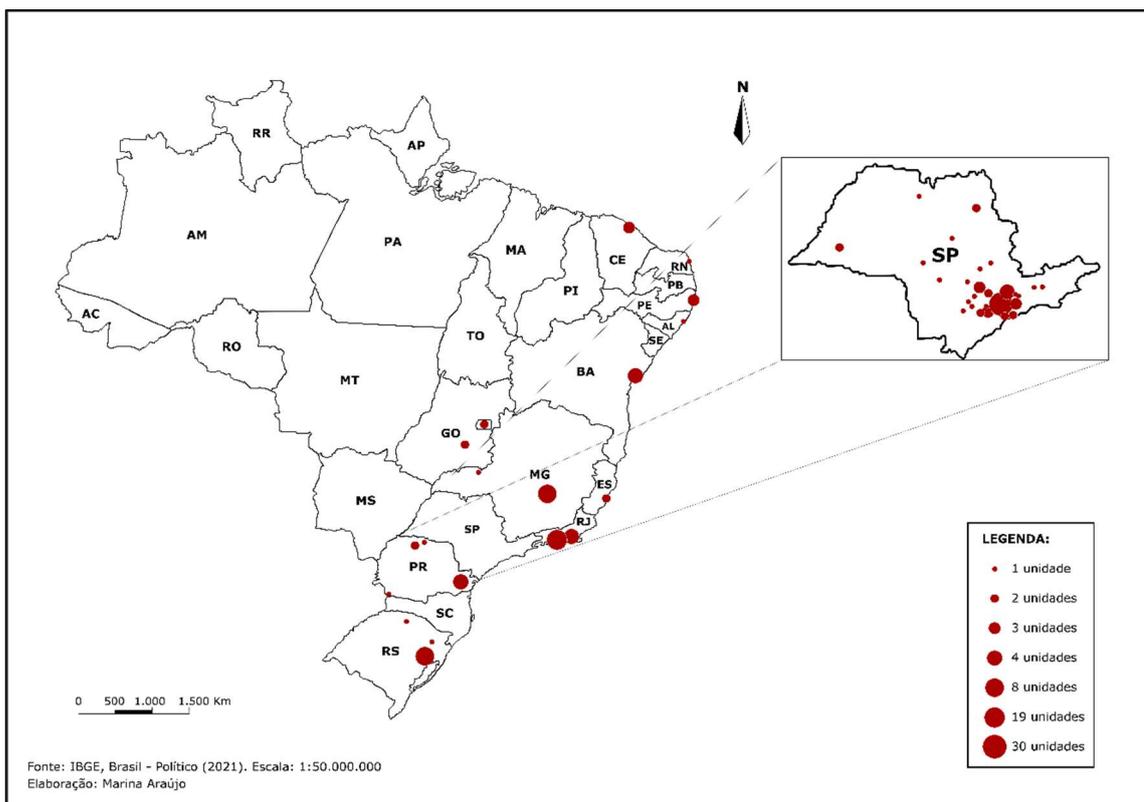
Por isso, é possível reafirmar que novas organizações espaciais decorrentes de um “gosto global” fomentado pelo KFC são criadas de acordo com cada contexto social existente nos lugares. Como dito, no Brasil, a rede KFC tem se expandido pelo território nacional desde 2017, entretanto, 130 unidades da franquia se encontram na *região concentrada* (Santos, 1993; Santos e Silveira, 2006 [2001]), que abrange os estados das regiões Sudeste e Sul do Brasil e parcelas do Mato Grosso do Sul e Goiás. É importante destacar que, dentro dessa região concentrada, 76,2% das unidades do KFC aglomeram-se nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro (MAPA 02).

As unidades do KFC se concentram, então, nas metrópoles brasileiras que, conforme o estudo das *Regiões de Influência das Cidades/REGIC* (IBGE, 2020c), correspondem aos principais centros urbanos do país, dos quais todas as demais cidades do território nacional recebem influência direta, seja de uma ou mais metrópoles simultaneamente. São elas: São Paulo/SP (grande metrópole nacional, que ocupa a posição de maior hierarquia urbana do país), Rio de Janeiro/RJ e Brasília/DF (metrópoles nacionais) e as metrópoles de Belo Horizonte/MG, Campinas/SP, Curitiba/PR, Fortaleza/CE, Goiânia/GO, Porto Alegre/RS,

Recife/PE, Salvador/BA e Vitória/ES. Trata-se, portanto, de “espaços luminosos” (Santos, 1996) que exercem funções de gestão sobre outras cidades de sua área de influência, por meio de seu papel de comando em atividades empresariais e de gestão pública e de sua atratividade para suprir bens e serviços para outras localidades (IBGE, 2020c).

Para Milton Santos (1996), os espaços luminosos são aqueles que acumulam densidades técnicas e informacionais e, portanto, são mais aptos a atrair atividades econômicas, capitais, tecnologia e organização. Antagônica e dialeticamente, o autor define os espaços opacos como aqueles onde essas densidades são inexistentes ou distantes; traduzindo para a nossa pesquisa, seriam os lugares onde o KFC não se instalou e, supomos, que não irá se instalar. Assim, é possível afirmar, com Santos (1996), que a seletividade espacial por parte das empresas e do capital é provocada pela densidade de informação e de conhecimento que nem todas as porções territoriais possuem.

Mapa 02 – Localização das unidades do KFC no Brasil, em 2024



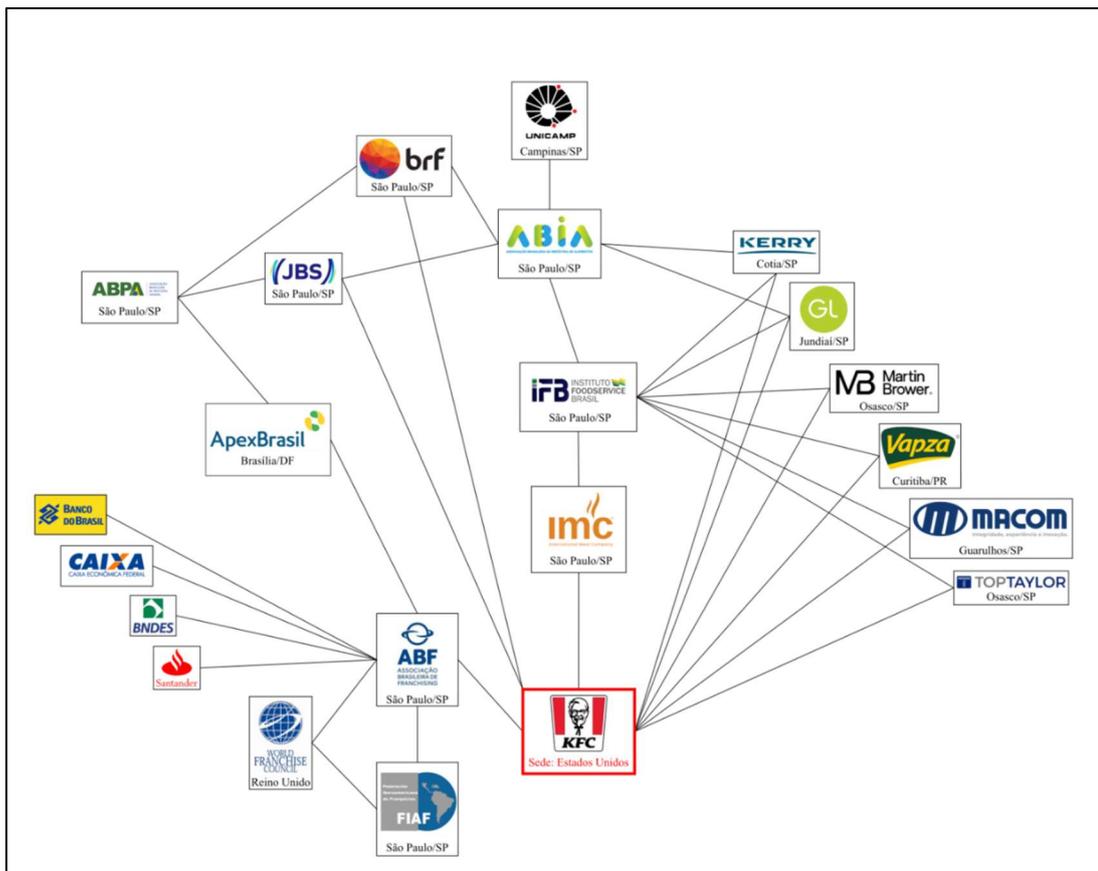
Fonte: autoria própria, com base em pesquisa documental.

Por isso, o estudo dos fluxos imateriais é central na análise geográfica. Por meio dele podemos compreender os círculos de cooperação no espaço (Santos e Silveira, 2006 [2001]), concebidos como a relação estabelecida entre lugares e agentes por intermédio dos fluxos de

informação. Conforme apontado por Castillo e Frederico (2017, p. 90), os círculos de cooperação no espaço compreendem a “comunicação, consubstanciada na transferência de capitais, ordens, informação (fluxos imateriais), garantindo os níveis de organização necessários para articular lugares e agentes dispersos geograficamente”.

Sendo assim, apresentamos, a seguir, a rede de fluxos imateriais que envolvem o KFC no Brasil (FIGURA 03), em um esforço analítico de identificar os círculos de cooperação no espaço que abarcam essa rede global no país. As informações que se seguem foram obtidas por meio de pesquisa documental realizada na internet e sua respectiva tabulação de dados e de trabalhos de campo realizados em unidades do KFC localizadas no Rio de Janeiro/RJ, em Brasília/DF, em Betim/MG e em Belo Horizonte/MG, cujos métodos de pesquisa utilizados foram a observação distanciada e a realização de entrevistas não-diretivas com gerentes dos restaurantes visitados.

Figura 03 – Círculo de cooperação no espaço da rede global KFC no Brasil (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

No Brasil, a partir de 2018, a franquia KFC passou a ser operacionalizada pela *holding*²⁵ MultiQSR, sediada em São Paulo/SP, que comprou da Yum! Brands o direito de operação das marcas KFC, Pizza Hut e Taco Bell no país. Desta forma, a MultiQSR se tornou master franqueadora dessas três marcas no território brasileiro, detendo o direito de exclusividade na gestão, no relacionamento com os franqueados e na expansão dessas redes no Brasil por meio de unidades próprias e de franquias. Em 2019 a MultiQSR foi incorporada à *International Meal Company* (IMC)²⁶, companhia de capital aberto também sediada em São Paulo/SP que, desde então, tem operacionalizado a marca KFC no Brasil. É importante destacar que, das 144 unidades do KFC no país, 86 são lojas próprias da IMC e, destas, 22 foram inauguradas no ano de 2022, em um investimento de 73 milhões de reais feito pela companhia²⁷ para a expansão da marca no Brasil.

A *International Meal Company* é associada ao Instituto *Foodservice* Brasil (IFB), sediado em São Paulo/SP, que representa fabricantes, prestadores de serviços e operadores de estabelecimentos de alimentação fora do lar (*foodservice*) no Brasil. Conforme divulgado em sua página oficial na internet, o IFB atua por meio de quatro comitês: i) comitê de relações institucionais, governo e jurídico; ii) comitê de inteligência de mercado; iii) comitê de governança ambiental, social e corporativa; e iv) comitê de transformação digital²⁸. Também são associadas ao IFC as seguintes empresas fornecedoras e prestadoras de serviços para a rede KFC: as indústrias de alimentos GLFoods, Kerry (indústrias globais com unidades em Jundiaí/SP e em Cotia/SP, respectivamente), JBS, BRF (sediadas em São Paulo/SP) e Vapza Alimentos (sediada em Curitiba/PR), a transportadora Martin Browner (empresa global que possui uma unidade em Osasco/SP) e as indústrias de equipamentos Top Taylor e Macom Refrigeração (sediadas em Osasco/SP e em Guarulhos, respectivamente). Destaque-se que algumas dessas empresas se configuram, na atualidade, como as maiores companhias de alimentos do mundo.

²⁵ *Holding* é uma sociedade gestora matriz de participações sociais que administra, gere ou exerce controle sobre outras empresas, uma vez que é sócia majoritária de seus negócios. Fonte: REIS, Tiago. *Holding: entenda o que é e como funciona a empresa holding*. Suno, 25 jul. 2018. Disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/oque-e-uma-holding/>. Acesso em 23 jan. 2024.

²⁶ A *International Meal Company* é uma companhia de restaurantes que opera em três países (Brasil, Estados Unidos e Colômbia) com foco nos segmentos de aeroportos, rodovias e *shoppings*. Ela é detentora da rede Frango Assado, uma das maiores operadoras de praças de serviços rodoviários do estado de São Paulo.

²⁷ Fonte: IMC, *International Meal Company*. Conference call presentation, 4Q23. 2023. Disponível em: <http://www.ri.internationalmealcompany.com/en/financial-information/quarterly/results/>. Acesso em 16 jan. 2024.

²⁸ Fonte: Instituto *Foodservice* Brasil. Disponível em: <https://www.institutofoodservicebrasil.org.br/>. Acesso em 12 nov. 2023.

O KFC é filiado à Associação Brasileira de *Franchising* (ABF), entidade sem fins lucrativos que representa oficialmente o sistema de franquias brasileiro e que possui sede em São Paulo/SP. Atua na defesa, promoção e fomento do setor de franquias nacional e internacionalmente por meio da oferta de cursos de capacitação para franqueadores e franqueados; da parceria com instituições bancárias, notadamente, com o Banco Santander, Banco do Brasil, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e Caixa Econômica Federal para financiamento do setor; da defesa jurídica para franqueadores; e da representação dos associados junto a entidades governamentais em defesa de interesses do setor²⁹.

A ABF é membro pleno da *Federación Iberoamericana de Franquicias* (FIAF), organização internacional sem fins lucrativos cujo objetivo é divulgar e promover o sistema de franquias nos países membros e no território iberoamericano. Com sede em São Paulo/SP, a FIAF atua na proteção, organização, regulação e controle da atividade comercial em regime de franquia³⁰ e está filiada, assim como a ABF, ao *World Franchise Council* (WFC), organização internacional sem fins lucrativos e não-política formada por mais de 40 associações nacionais de franquias de todo o mundo³¹, que tem sede no Reino Unido. Dentre as formas de atuação do WFC destacam-se a promoção e o incentivo à criação de associações de franquias nos países que ainda não as possuem.

Em parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil), a ABF criou o projeto *Franchising* Brasil, que promove a internacionalização de redes brasileiras de franquias por meio do incentivo à participação de franqueadores brasileiros em feiras internacionais do setor de *franchising* e da realização de missões internacionais comerciais e de prospecção³². A ApexBrasil é uma entidade sem fins lucrativos, de direito privado, interesse coletivo e utilidade pública, que atua na promoção de rodadas de negócios e de visitas de compradores estrangeiros e formadores de opinião ao Brasil, na promoção comercial, na internacionalização de empresas, na atração de investimentos estrangeiros diretos (IED) para o Brasil nos setores da indústria, do agronegócio e dos serviços³³.

²⁹ Fonte: ABF. Ser ABF é ser mais forte. Disponível em: <https://www.abf.com.br/a-abf/> Acesso em 06 nov. 2023.

³⁰ Fonte: *Federación Iberoamericana de Franquicias*, FIAF. Disponível em: <https://www.portalfiaf.org/> Acesso em 06 nov. 2023.

³¹ Fonte: *World Franchise Council*. Disponível em: <https://worldfranchisecouncil.net/> Acesso em 06 nov. 2023.

³² Fonte: O projeto *Franchising* Brasil. Disponível em: <https://www.abf.com.br/franchisingbrasil/> Acesso em 06 nov. 2023.

³³ Fonte: ApexBrasil. Disponível em: <https://apexbrasil.com.br/> Acesso em 06 nov. 2023.

São filiadas à ApexBrasil a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA) e a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA). A ABPA é uma organização sem fins lucrativos, sediada em São Paulo/SP, que representa as indústrias dos setores de avicultura e de suinocultura em foros nacionais e internacionais³⁴. São associadas à ABPA grandes companhias de alimentos, como a BRF e a JBS, que fornecem frango para o KFC.

A ABIA é uma associação sem fins lucrativos, sediada em São Paulo/SP, que promove o diálogo entre a indústria da alimentação, o poder público brasileiro, os organismos internacionais e a sociedade³⁵. Conforme divulgado na página oficial da associação na internet, a ABIA se propõe a: i) assegurar uma legislação adequada às constantes evoluções tecnológicas do alimento processado; ii) incentivar o uso de melhores técnicas de produção; iii) promover o fortalecimento econômico-financeiro do setor; e iv) estimular o desenvolvimento da indústria da alimentação no Brasil.

É importante destacar que em junho de 2022 a ABIA estabeleceu uma parceria com a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), por meio da Faculdade de Engenharia de Alimentos, para a gravação e a veiculação no YouTube do programa “Processamento de Alimentos para Curiosos”. Este programa consiste em uma série de vídeos nos quais professores da Unicamp proferem palestras sobre os benefícios do processamento de alimentos³⁶, o que favorece diretamente a rede KFC por meio do estímulo ao consumo de alimentos processados.

Tece-se, assim, a rede de fluxos imateriais onde o KFC está inserido e na qual diversos agentes, com objetivos e perspectivas próprios, se inter-relacionam direta ou indiretamente. Destaca-se o importante papel que a ABF desempenha nesse círculo de cooperação no espaço, uma vez que ela se configura como um nó por meio do qual o KFC se liga: i) às associações internacionais de regulação do sistema de franquias (WFC e FIAF) que possuem certa influência junto a organismos públicos que ordenam e normatizam o setor; ii) às instituições bancárias brasileiras, que viabilizam a captação de franqueados, por meio da concessão de crédito; iii) a uma instituição governamental, a ApexBrasil, que, por meio do Projeto *Franchising* Brasil, investe recursos públicos no fomento do setor de franquias; iv) às associações da indústria de alimentos e da produção de proteína animal (ABIA e ABPA, respectivamente) que possuem poder de barganha com o Estado e com a sociedade e,

³⁴ Fonte: Sobre a ABPA. Disponível em: <https://abpa-br.org/quem-somos/> Acesso em 06 nov. 2023.

³⁵ Fonte: Sobre a ABIA. Disponível em: <https://www.abia.org.br/sobre-abia> Acesso em 06 nov. 2023.

³⁶ Fonte: Assessoria de Comunicação ABIA. Conhecendo o processamento de alimentos. Disponível em: <https://www.unicamp.br/unicamp/noticias/2022/06/25/conhecendo-o-processamento-de-alimentos> Acesso em 23 jan. 2024.

portanto, beneficia indiretamente o KFC por meio do estímulo ao consumo e favorece diretamente os fornecedores desta rede global; e v) a uma instituição de ensino, a Unicamp, que produz e dissemina conhecimento sobre os benefícios do processamento de alimentos que fomenta, diretamente, o consumo de refeições produzidas pelo KFC.

Ademais, o Instituto *Foodservice* Brasil, ao fomentar o setor de alimentação fora do lar por meio da articulação entre fabricantes, prestadores de serviços e operadores de estabelecimentos e da atuação junto ao governo brasileiro na defesa dos interesses do setor, beneficia diretamente o KFC e promove o consumo de seus produtos no Brasil. Ressalte-se, ainda, a estratégica parceria com a IMC, master franqueada do KFC, cuja composição acionária é majoritariamente nacional e cujo conhecimento de mercado é, igualmente, local, assegurando investimento capital e informacional na expansão da rede no território brasileiro.

Sendo assim, os círculos de cooperação no espaço integram diferentes lugares em uma mesma circularidade, desenhando hierarquias, especializações e fluxos (Moraes, 1989). As sobreposições desses círculos delimitam a divisão territorial do trabalho e, nesta análise do círculo de cooperação que envolve a rede KFC, é possível observar que os fluxos imateriais que o compõe estão, predominantemente, em São Paulo/SP, a *metrópole informacional* do território brasileiro (Santos, 1994b). Segundo Milton Santos, a base industrial brasileira desenvolvida a partir da década de 1950 foi o alicerce para que São Paulo/SP se tornasse, na atualidade, uma metrópole informacional, um centro internacional de serviços, sem deixar de ser a metrópole industrial do país. Dessa forma, São Paulo/SP é “o grande centro de decisões, a grande fábrica de ideias que se transformam em informações e mensagens, das quais uma parte considerável são ordens” (Santos, 1994b, p. 40), por isso, ela concentra a maioria das associações nacionais e internacionais e das sedes de grandes corporações em seu território.

Nesse contexto, podemos afirmar com base nos estudos de Arroyo (2001, p. 48), que as empresas privadas, agentes centrais do mercado, “desenham, conforme sua força e poder, diferentes tipos de estratégias para melhor aproveitar sua relação com o Estado e o território”, tecendo círculos de cooperação que percorrem o território na forma de ordens, informações, propaganda, estímulo ao consumo, dinheiro e outros instrumentos financeiros. Entretanto, é preciso elucidar que boa parte da base material dessa cooperação não é um custo operacional das empresas, mas, sim, da sociedade por meio de investimentos públicos (a exemplo da atuação da ApexBrasil no fomento do setor de franquias no país) e por meio de associações público-privadas que garantem as infraestruturas para grandes corporações e os lucros futuros da exploração dos usos sociais dessas instalações (Silveira, 2009b), como a ABF, a ABIA, a ABPA e o IFB, em suas articulações entre o mercado, os órgãos públicos e a sociedade.

Assim, os círculos de cooperação no espaço (definidos pelos fluxos não-materiais, como o capital e a informação) e os circuitos espaciais produtivos (definidos pelos fluxos de matéria) “estendem-se, alargam a dimensão dos contextos, organizam uma trama de relações além das fronteiras nacionais. Regulam o processo produtivo e asseguram a realização do capital. Redefinem, em grande parte, o uso do território” (Arroyo, 2001, p. 58).

Nesse contexto, nos propomos, a seguir, a identificar o circuito espacial produtivo relacionado à rede KFC no Brasil. Conforme apontado por Castillo e Frederico (2017, p. 90), “os circuitos espaciais de produção pressupõem a circulação de matéria (fluxos materiais) no encadeamento das instâncias geograficamente separadas da produção, distribuição, troca e consumo, de um determinado produto, num movimento permanente”.

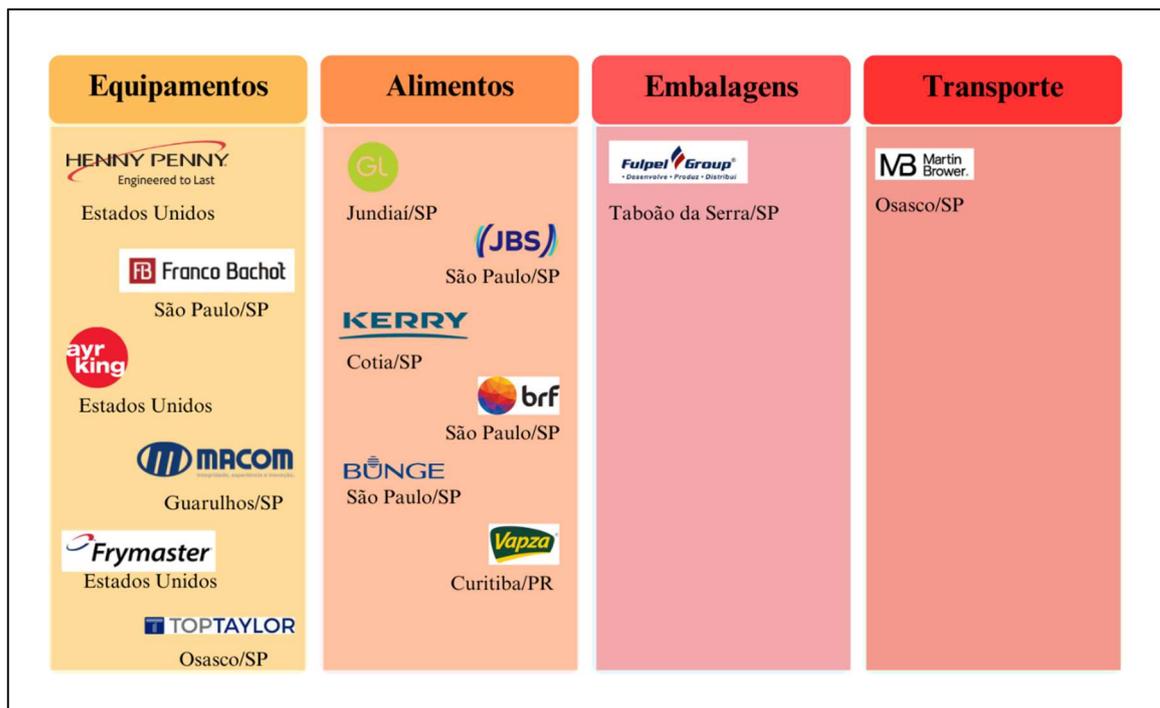
Nesse sentido, buscamos identificar os equipamentos, as embalagens, a transportadora e os alimentos que constituem a cadeia produtiva do KFC no Brasil por meio de trabalhos de campo realizados em unidades dessa rede no Rio de Janeiro/RJ, em Brasília/DF, em Betim/MG e em Belo Horizonte/MG. Os métodos de pesquisa utilizados foram a observação distanciada e a realização de entrevistas não-diretivas com gerentes dos restaurantes visitados. Para a identificação da origem de determinados alimentos e de sua indústria produtora, realizamos a compra de alguns itens do cardápio da franquia.

O circuito espacial produtivo do KFC no Brasil é composto, predominantemente, por indústrias globais: dos 14 fornecedores de equipamentos, alimentos, transporte e embalagens para a rede, seis são indústrias brasileiras e, dentre elas, há uma multinacional e uma indústria global brasileira (FIGURA 04). Dentre os equipamentos, a fritadeira de frango é produzida pela Henny Penny; a fritadeira de batatas é fabricada pela Frymaster; e há um tipo de maquinário que é, ao mesmo tempo, um empanador, um liquidificador e um peneirador, produzido pela Ayr King. Essas três indústrias globais têm sede nos Estados Unidos e, portanto, esses equipamentos são importados para o Brasil. Os freezers são fabricados em Guarulhos/SP pela Macom Refrigeração, que integra o grupo japonês *Hoshizaki Corporation*, ou seja, apesar de serem produzidos no Brasil, os freezers têm tecnologia japonesa. O mobiliário para as franquias é fornecido pela indústria brasileira Franco Bachot, sediada em São Paulo/SP e as máquinas de sorvete são produzidas pela Top Taylor, indústria brasileira com sede em Osasco/SP.

Os alimentos que compõem o cardápio do KFC são todos produzidos no Brasil: a maionese temperada e os molhos são fabricados pela indústria global estadunidense GLFoods (Griffith Foods), em Jundiaí/SP e o óleo de soja utilizado para as frituras é produzido pela Soya, cuja sede se encontra em São Paulo/SP, e cuja indústria pertence à Bunge, empresa

global de agronegócio, sediada nos Estados Unidos. O frango, *in natura*, é fornecido tanto pela Seara (JBS) quanto pela Sadia (BRF). Destaque-se que a JBS é uma empresa multinacional brasileira e a BRF é uma empresa global brasileira, ambas sediadas em São Paulo/SP. A indústria global Kerry, com sede na Irlanda, produz a maionese em Cotia/SP e o feijão preto, o arroz, as cebolas com shoyu e manteiga, dentre outros alimentos cozidos no vapor e embalados a vácuo, são produzidos pela indústria brasileira Vapza Alimentos em Curitiba/PR. Copos, baldes, guardanapos, sacolas, canudos, dentre outros produtos descartáveis são fabricados pela indústria brasileira Fulpel Group Biocopo, em Taboão da Serra/SP. Enfim, o transporte de alimentos, equipamentos e embalagens do KFC para todas as franquias do país é feito pela empresa global Martin Brower, cujo escritório central no Brasil se encontra em Osasco/SP.

Figura 04 – Fornecedores da rede global KFC no Brasil por setores de atividade (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

Não foi possível identificar qual indústria fornece saladas para o KFC, entretanto, por meio de observação distanciada foi possível presenciar o momento em que um funcionário do KFC abriu uma embalagem que continha a salada de repolho, cenoura e cebola comercializada por essa franquia. Nesse sentido, ainda que a salada seja minimamente

processada³⁷, ela passa por um processo industrial e, assim, é possível afirmar que todos os alimentos comercializados pelo KFC em seus restaurantes são industrializados.

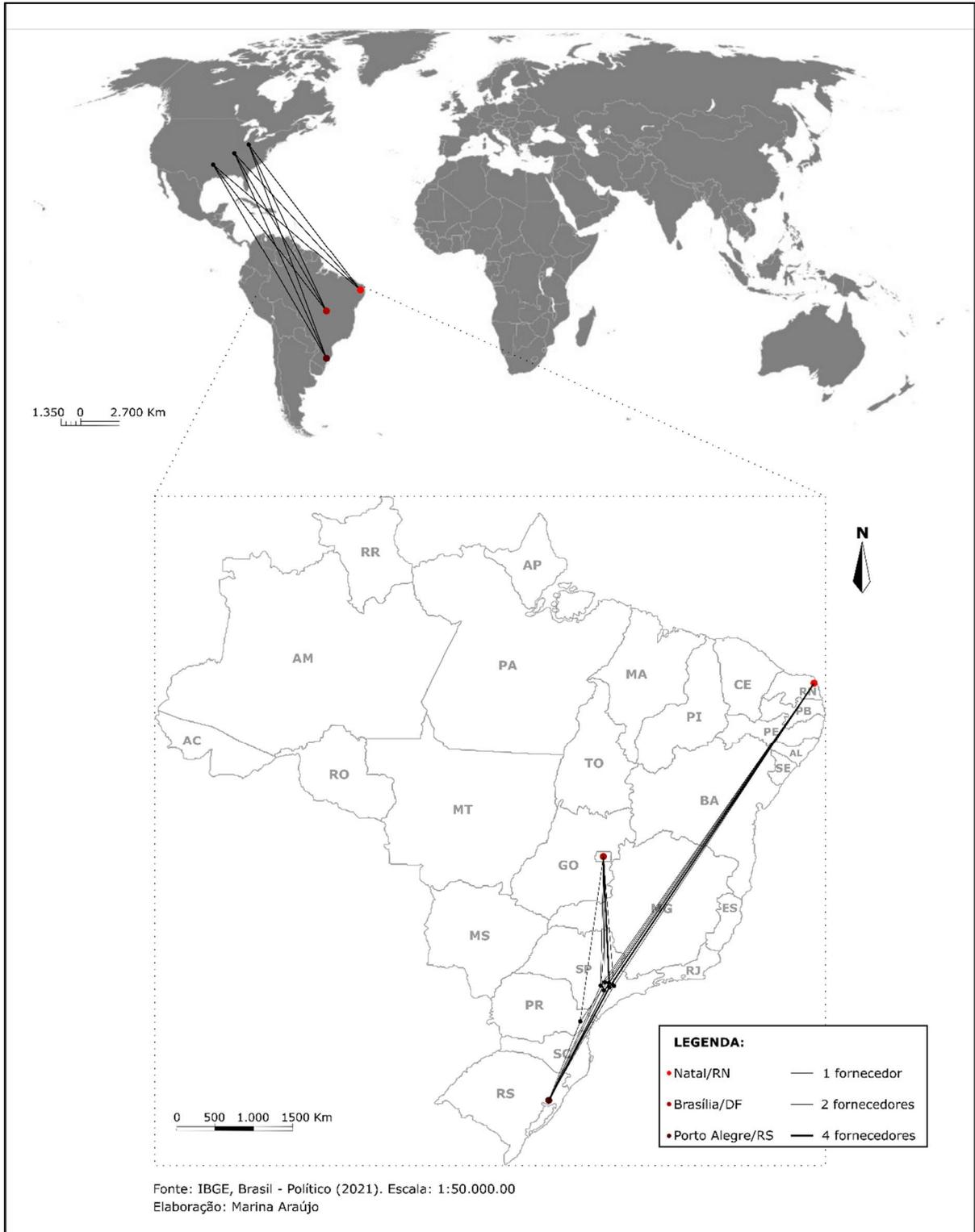
Nota-se, portanto, que a rede global KFC envolve diversas empresas que atuam nos níveis global, internacional e nacional, não abrangendo o nível local em seu circuito espacial produtivo. Além disso, a rede de fluxos materiais desse circuito é composta, predominantemente, por empresas globais que atuam no território brasileiro por meio de filiais, importando, portanto, tecnologia de seus países-sede. Evidentemente, há certo desenvolvimento de tecnologia nacional que é incorporada a esse circuito produtivo – a exemplo do mobiliário para as franquias, das máquinas de sorvete e das embalagens –, mas ela é pequena, se comparada ao número total de fornecedores que o KFC demanda.

O mapa a seguir (MAPA 03) representa os fluxos materiais presentes no circuito produtivo de três unidades do KFC: uma do Aeroporto Internacional de Brasília/DF, uma do *Shopping Midway Mall* de Natal/RN e uma do Barra *Shopping* Sul de Porto Alegre/RS. Essas unidades do KFC foram definidas como referência, a título de exemplo, por se encontrarem em distintas regiões do Brasil e, assim, para que os fluxos materiais no território pudessem ser mais bem visualizados no mapa. É possível notar que os nós dessas redes produtivas partem, no território brasileiro, da região Sudeste (notadamente, do estado de São Paulo) e, no território estrangeiro, dos Estados Unidos.

À exceção do nó que parte da cidade de Curitiba/PR, representado pela indústria brasileira Vapza Alimentos, todos os demais pontos de articulação da rede de fornecedores dessas unidades do KFC no território brasileiro se localizam no estado de São Paulo. Desses, apenas a indústria global estadunidense GLFoods não se encontra na Região Metropolitana de São Paulo, o que reforça a centralidade desta cidade global no país. Destaque-se que as indústrias brasileiras Macom Refrigeração, Fulpel Group Biocopo, Top Taylor e Franco Bachot; a multinacional brasileira JBS; as indústrias globais Kerry (com sede na Irlanda), Bunge (sediada nos Estados Unidos) e BRF (com sede no Brasil); e a empresa global Martin Brower (sediada nos Estados Unidos) localizam-se na RMSP. A conexão global do circuito é centrada nos Estados Unidos, onde se localizam as indústrias Henny Penny (sediada em Eaton, estado de Ohio), Frymaster (com sede em Shreveport, estado de Luisiana) e Ayr King (sediada em Louisville, estado de Kentucky).

³⁷ As hortaliças pré-cortadas ou minimamente processadas são as que passam por operações como limpeza, lavagem com água potável, sanitização, enxágue, descascamento, corte, embalagem e armazenamento. Fonte: Embrapa. Hortaliças minimamente processadas. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, 2005. Disponível em: <https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/bitstream/doc/114310/1/00076170.pdf> Acesso em 24 jan. 2024.

Mapa 03 – Circuito espacial produtivo dos restaurantes KFC de Brasília/DF, Natal/RN e Porto Alegre/RS (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

Conforme apontado por Santos (1993), desde o final do século XIX a divisão do trabalho que operou na região Sudeste do Brasil promoveu o crescimento de todos os seus

subespaços e, ao mesmo tempo, constituiu um elemento de diferenciação desta região em relação ao restante do território do país. Com o avanço do meio técnico-científico-informacional, essa área passou a ser concebida pelo autor como a *região concentrada*: “trata-se de uma área contínua, onde uma divisão do trabalho mais intensa que no resto do país garante a presença conjunta das variáveis mais modernas – uma modernização generalizada – ao passo que, no resto do país, a modernização é seletiva” (Santos, 1993, p. 42).

Sendo assim, a região Sudeste concentra, ao mesmo tempo, o desenvolvimento econômico, o poder político e a densidade informacional compatível com a lógica hegemônica. Por isso, quando se analisa um fenômeno técnico, é preciso entender a constituição do território, ou seja, como, onde, por quem, por quê, para quê o território é usado (Silveira, 2011).

Por isso o território usado é tudo aquilo que o constitui materialmente, isto é, as infraestruturas que chamamos sistemas de engenharia, a agricultura, a indústria, o meio construído urbano, as densidades demográficas e técnicas, mas também o que o constitui imaterialmente, as ações, normas, leis, cultura, movimentos da população e fluxos de toda ordem, incluindo ideias e dinheiro (Silveira, 2011, p. 155).

Nesse cenário, redes globais como o KFC, ou mesmo as empresas globais ou multinacionais brasileiras de seu circuito produtivo, usam o território como recurso econômico, financeiro, político, estratégico etc.. Essas empresas têm uma lógica internacional fundada nas regras de competitividade derivadas do respectivo produto e, por isso, buscam, em cada território nacional, a localização que melhor lhes convêm. Há, então, um uso competitivo e hierárquico do espaço, na medida em que essas empresas dispõem de maiores possibilidades para utilização dos mesmos recursos territoriais (Santos e Silveira, 2006 [2001]).

É possível afirmar, dessa forma, que há um uso corporativo do território pelo KFC, uma vez que essa rede global possui uma utilização privilegiada dos bens públicos e uma utilização hierárquica dos bens privados. Em contrapartida, as franquias domésticas usam o território como abrigo (Jet Chicken) e como recurso (Hot n'Tender e Chicken-In), como lugar de uma produção local e de uma integração solidária de natureza econômica, social e cultural.

Essas diferentes racionalidades convivem no espaço banal – “o espaço de todos: empresas, instituições, pessoas; o espaço das vivências” (Santos, 2000a, p. 108) – ou seja, no espaço que comporta um conjunto de produções localizadas e interdependentes, onde todos os agentes são, de alguma forma, implicados, mesmo com suas diferenças e se influenciam

dialeticamente, ao longo do tempo. É possível pensar, portanto, que existe uma sucessão de sistemas temporais relativos ao surgimento, ao crescimento e ao desenvolvimento dessas franquias – KFC, Hot n'Tender, Chicken-In e Jet Chicken – e das franquias de *fast-food*, em geral, no Brasil, que coincidem com a sucessão das modernizações do território brasileiro e que revelam as relações dialéticas entre espaço global e espaço banal.

3. O SISTEMA DE FRANQUIAS NO MUNDO E NO BRASIL: REFLEXÕES A PARTIR DE UMA PROPOSTA DE PERIODIZAÇÃO

O sistema de franquias pode ser entendido como um contrato entre dois agentes, no qual um deles – o franqueador – vende o direito de uso de sua marca, de seus produtos padronizados e de certo conhecimento e método de gestão ao outro agente – o franqueado – que paga uma taxa de adesão, denominada taxa de franquia, e remunera o franqueador pela cessão de uso da marca, pela transferência de conhecimento e/ou de forma de gestão e pelo suporte contínuo, por meio de *royalties* (Gigliotti, 2012). Neste sentido, a legislação brasileira define o sistema de franquia empresarial como o meio pelo qual

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

Apesar da ausência de vínculo empregatício assegurada pela Nova Lei de Franquias brasileira (Brasil, 2019), Mauro (1999) ressalta que há relação de dependência mútua entre franqueados e franqueadores, uma vez que os franqueados são, grosso modo, um dos canais de distribuição de produtos ou de serviços do franqueador, cuja receita provém dos resultados obtidos com a qualidade dos serviços de franquia prestados pelo franqueado e não apenas com a comercialização do produto ou com a prestação do serviço original.

Desta forma, o sistema de franquias se revela bastante vantajoso para franqueadores, pois, conforme apontado por Gigliotti (2012), as franquias permitem o crescimento das empresas por meio do investimento de terceiros; a diluição de responsabilidades e de encargos com os franqueados, compartilhando com eles os riscos associados ao negócio; a ampla expansão geográfica e o rápido crescimento da rede. Por esse motivo, o franqueamento tem se configurado como uma das alternativas mais rentáveis para a renovação da estratégia de negócios das empresas uma vez que, além da rápida expansão das redes de distribuição e de serviços, o *franchising* promove o fortalecimento das marcas e dos padrões de consumo pré-estabelecidos (Ortigoza, 1996).

Sendo assim, “o *franchising* une todas as vantagens de uma rede corporativa como controle, estabilidade e economia de escala, sem as suas desvantagens, que são o alto custo de

sua gestão e os altos investimentos para sua implantação” (Mauro, 1999, p. 51). Entretanto, se para o franqueador o sistema de franquias é bastante vantajoso, para o franqueado, os benefícios podem não ser igualitários. Segundo Gigliotti (2012), se existir, de fato, transferência de conhecimento por parte do franqueador por meio de treinamento, o franqueado pode se beneficiar com a diminuição de barreiras à sua entrada no mercado, uma vez que contará com a experiência prévia da franquia.

Além disso, a entrada no sistema de franquias confere ao franqueado o direito de acesso às escalas da rede como um todo e de uso da força da marca já existente e, evidentemente, é esperado que o negócio seja lucrativo para o franqueado. Todavia, Di Nucci e Hiese (2018) advertem que, embora o *franchising* permita o acesso de novos empresários à comercialização de uma marca já instalada no mercado, as condições e as regras impostas pelos franqueadores em nome do “benefício” da marca e da publicidade são, em muitos casos, novas condições de dominação.

Por esse motivo, há riscos e inconveniências para o franqueado, como a possibilidade de falência do franqueador e a chance de o franqueador alterar as políticas de gestão do negócio ao longo da operação da franquia (Gigliotti, 2012). Ademais, o franqueado pode ter sua iniciativa de mudanças na condução de seus negócios limitada pelas regras preestabelecidas no contrato de franqueamento e, por fim, deve dividir seus ganhos com o franqueador por meio de pagamento de *royalties* e taxas, o que não ocorre em empresas independentes (Gigliotti, 2012).

Sendo assim, como destacado por Hiese (2018), as relações contratuais entre franqueados e franqueadores são desiguais relativamente ao poder e à força que podem exercer uns sobre os outros e, ao mesmo tempo, ao poder de uso do território. As franquias se expandem, ampliam seus mercados e aumentam suas vendas por meio de investimentos externos à empresa (feitos pelos franqueados) que são canalizados para o sistema de franquias. Essa forma de uso do território garante a retroalimentação e a autorreprodução do capital da corporação.

De toda forma, o sistema de franquias denota dependência entre as partes – franqueador e franqueado – para o sucesso do empreendimento. Por esse motivo, Mauro (1999) considera o *franchising* como uma evolução dos sistemas de canais de distribuição e do comércio varejista, por meio da formação de redes mais profissionalizadas. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2014), coexistem no mercado brasileiro franquias que se encontram em diferentes estágios de desenvolvimento e profissionalismo. Para fins didáticos, essa instituição divide as franquias em cinco gerações.

A primeira geração de franquias, denominadas Franquias de Marca e Produto, é a precursora do *franchising* e seu foco é a comercialização de produtos e a prestação de serviços por meio de representantes comerciais. As franquias de 2ª geração ainda se concentram na comercialização de produtos e prestação de serviços, mas procuram transferir alguma tecnologia de implantação e operação das unidades franqueadas. Franquias de 3ª geração, também denominadas Franquias de Formato de Negócio, são aquelas que possuem negócios formatados por meio de manuais desenvolvidos para os franqueados. Além disso, os franqueadores se responsabilizam pelo treinamento pré-operacional, pela assessoria na escolha do ponto comercial e pela supervisão, suporte e controle das unidades (Sebrae, 2014).

As franquias de 4ª geração são denominadas de Franquias de Rede de Aprendizado Contínuo e se diferenciam pela quantidade e qualidade dos serviços prestados. São redes que possuem um conselho de franqueados, que participa das decisões da empresa, colaborando com o fortalecimento e o desenvolvimento da marca. As franquias de 5ª geração são caracterizadas como franquias sociais, pois são compostas por atividades de entidades beneficentes bem estruturadas (Sebrae, 2014).

Desse modo, a segmentação das franquias em gerações demonstra, de maneira geral, a evolução do sistema de *franchising* ao longo do tempo que, certamente, não se deu da mesma forma, com as mesmas características e no mesmo momento em todos os lugares. Por isso, a ideia de espaço é indissociável da noção de sistemas de tempo, uma vez que a cada momento da história, a ação de diversas variáveis depende das condições do correspondente sistema temporal ao qual estão vinculadas (Santos, 1981). Sendo assim,

a reconstrução dos sucessivos sistemas temporais e dos sistemas espaciais sucessivos é um dado fundamental quando se busca uma explicação para as situações atuais. E isso implica uma identificação exata das periodizações em diferentes níveis ou escalas assim como o isolamento (com fins metodológicos) dos fatores dinâmicos próprios a cada período e a cada nível ou escala (Santos, 2004 [1978], p. 255).

É possível dizer, então, que à escala mundial, cada sistema temporal coincide com um período histórico. Desta forma, a sucessão desses sistemas temporais relativos ao sistema de franquias no mundo e no Brasil coincide com a sucessão das modernizações que dão lugar a uma nova modalidade de comercialização nesses territórios.

Uma coisa, porém, é certa. Como em cada sistema há uma combinação de variáveis em escalas diferentes, mas também de “idades” diferentes, cada sistema transmite elementos cuja datação é diferente. O próprio subespaço

receptor é seletivo: nem todas as variáveis “modernas” são acolhidas e as variáveis acolhidas não pertencem todas à mesma geração (Santos, 2004 [1978], p. 257).

Fala-se, assim, em tempos rápidos e em tempos lentos (Santos, 1981; 1991): este, tempo das instituições, das empresas e dos homens hegemônicos e aquele, tempo das firmas, dos indivíduos e das instituições hegemônicas (Santos, 1991). Há, ainda, um tempo interno, próprio de cada país, e um tempo externo, comandado pelo modo de produção dominante (Santos, 2012 [2005]).

Por isso, as modernizações não acontecem da mesma forma e ao mesmo tempo em todos os lugares: o comportamento dos subespaços dos países pobres é determinado, hora com mais ou menos força, pelas necessidades das nações que estão no centro do sistema mundial (Santos, 1981). Neste contexto, no setor de *fast-food* há um tempo rápido e externo, isto é, aquele tempo que corresponde à ação normatizada e padronizada, em escala nacional, de algumas corporações, como o KFC. E, dialeticamente, há um tempo lento e interno das redes brasileiras de alimentação rápida, cuja ação é nacional (Chicken-In e Jet Chicken) ou mesmo internacionalizada (Hot n'Tender), comandada por uma divisão interna do trabalho que reflete as particularidades de cada dimensão espacial.

Neste sentido, alguns espaços podem ceder lugar, completa ou parcialmente, à modernização, ao passo que outros, podem a ela resistir; alguns elementos podem desaparecer e, outros, completamente novos, se estabelecer em determinado território. “O espaço, considerado como um mosaico de elementos de diferentes eras sintetiza, de um lado, a evolução do espaço e explica situações que se apresentam na atualidade” (Santos, 1981, p. 2).

Nesta perspectiva, Santos (1981) elucida que a escolha de períodos, ou de sistemas de modernização, para uma periodização histórica não é pré-determinada, mas deve ser tomada da realidade exterior e obedecer aos objetivos do pesquisador. Sendo assim, o objetivo da periodização que ora se expõe é apresentar a sucessão de eventos relacionados ao sistema de franquias no Brasil, dentro do qual se inserem nossos objetos de pesquisa.

Entendem-se eventos como vetores das possibilidades existentes em uma formação social; como os acontecimentos que mudam as coisas, transformam objetos, dando-lhes novas características. Desta forma, “é através do evento que podemos rever a constituição atual de cada lugar e a evolução conjunta dos diversos lugares, um resultado da mudança paralela da sociedade e do espaço” (Santos, 1996, p. 101).

Sendo assim, os eventos acontecem em um dado instante e, onde se instalam, provocam mudanças, transformando objetos, dando-lhes novas características (Santos, 1996).

Esses eventos, quando sociais ou históricos, resultam da ação humana e, por isso, nesses eventos, “é o movimento da sociedade que comanda, através do uso diversificado do trabalho e da informação” (Santos, 1996, p. 95). Segundo o autor,

os eventos não se dão isoladamente, mas em conjuntos sistêmicos – verdadeiras “situações” – que são cada vez mais objeto de organização: na sua instalação, no seu funcionamento e no respectivo controle e regulação. Dessa organização vão depender, ao mesmo tempo, a duração e a amplitude do evento. Do nível da organização depende a escala de sua regulação e a incidência sobre a área de ocorrência do evento (Santos, 1996, p. 97).

Nesse sentido, é importante considerar a noção de escala em uma periodização, compreendendo, conforme Santos (1996), que ela se aplica aos eventos segundo duas acepções: a primeira delas é a escala de “origem” das variáveis envolvidas na produção do evento e a segunda, a escala de seu impacto, de sua realização. Assim, como os eventos históricos e sociais não ocorrem isoladamente, há dois tipos de solidariedade que deles decorrem: i) uma solidariedade que decorre de eventos não superpostos cuja ligação decorre do movimento de uma totalidade superior à do lugar onde se instalam; e ii) um tipo de solidariedade de eventos superpostos e concomitantes que ocorrem em uma área comum (Santos, 1996).

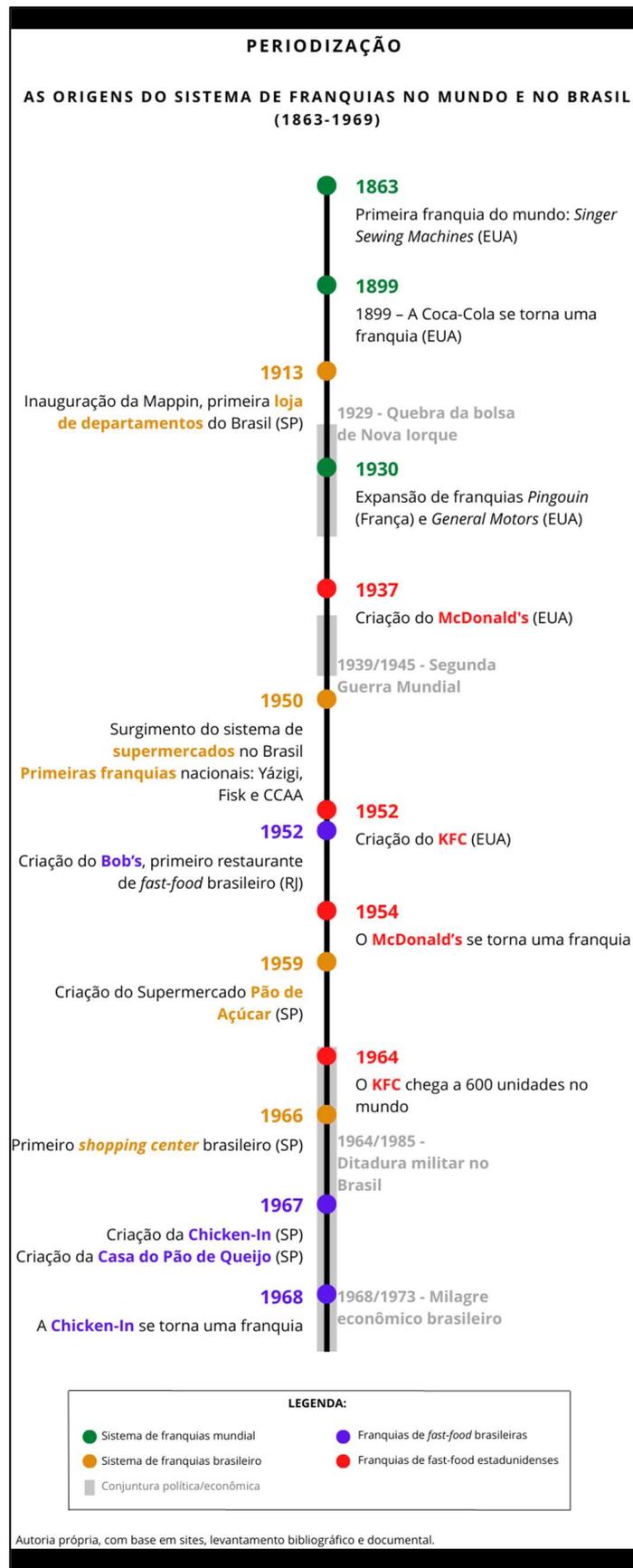
Destarte, reconhecendo que “a reconstrução dos sucessivos sistemas temporais e dos sistemas espaciais sucessivos é um dado fundamental quando se busca uma explicação para as situações atuais” (Santos, 2004 [1978]), propomos uma periodização do sistema de franquias brasileiro a partir do reconhecimento de três períodos: i) as origens do sistema de franquias no mundo e no Brasil, de 1863 a 1969; ii) o crescimento do sistema de franquias no Brasil, de 1970 a 1993; e iii) a normatização e o desenvolvimento do sistema de franquias no Brasil e a internacionalização de redes brasileiras, de 1994 até o período atual.

Esta periodização que ora se apresenta foi elaborada com base em diferentes fontes documentais de pesquisa, dentre livros, teses, dissertações e relatórios da ABF. Tal diversidade de fontes se justifica pela amplitude temporal da periodização aqui proposta e pela indisponibilidade de dados oficiais da ABF, da ApexBrasil e do Projeto *Franchising Brasil* anteriores a 2017.

3.1. As origens do sistema de franquias no mundo e no Brasil (1863-1969)

O primeiro período relativo ao sistema de franquias abrange as primeiras iniciativas de franqueamento do mundo, notadamente, nos Estados Unidos. As atividades de franqueamento cresceram após a crise de 1929, mas ganharam maior impulso com o fim da Segunda Guerra Mundial, tanto no mundo, como no Brasil, onde mudanças e inovações no comércio varejista aconteceram em decorrência de uma política econômica centralista e autoritária que atendia a interesses hegemônicos (FIGURA 05).

Figura 05 – Primeiro período relativo ao sistema de franquias (1863 a 1969)



Fonte: autoria própria, com base em levantamento bibliográfico e documental.

A origem etimológica da palavra *franchising* vem do termo francês *franchise*, utilizado inicialmente durante a Idade Média “para traduzir o ato da outorga de certas liberdades a algumas pessoas, em detrimento da própria liberdade do outorgante” (Gigliotti, 2012, p. 8). Segundo Fontenelle (2002), na Idade Média, a Igreja Católica concedia o direito de “franquia” a certos senhores de terras que, a partir dessa permissão, passavam a ser coletores de impostos; eles ficavam com parte dos valores arrecadados e remetiam o restante para o Papa. Em suma, tratava-se de um sistema de concessão de atividades.

O *franchising* surgiu no ambiente das organizações empresariais, a princípio, como um canal de distribuição de produtos. Iniciou-se por volta de 1863, por meio da empresa de máquinas de costura *Singer Sewing Machine Company*, nos Estados Unidos, que concedeu licenças a agentes comerciais para a revenda de seus produtos (Chandler, 1998 [1988]; Mauro, 1999; Gigliotti, 2012). Segundo Chandler (1998 [1988]), nos anos seguintes à Guerra de Secessão (1861-1865), a *Singer Sewing Machine Company* concentrou-se na criação de departamentos de vendas em todo o território estadunidense e, posteriormente, em âmbito mundial. A Coca-Cola iniciou o seu franqueamento em 1899 e, por volta de 1900, nos Estados Unidos, indústrias de automóveis e de petróleo, além da rede de drogarias *Rexall Drugs*, também realizaram a distribuição de produtos por meio do sistema de franquias. Segundo Mauro (1999), essas foram as empresas pioneiras do sistema que hoje é denominado franquia de produto e de marca.

O sistema de franquias começou a se expandir mundialmente durante o período pós-recessão causada pela quebra da bolsa de valores de Nova Iorque em 1929. Diante de uma das maiores crises do mercado financeiro mundial, muitas firmas foram compelidas a buscar alternativas para seu crescimento. Neste contexto, Gigliotti (2012) cita a fábrica de lã *Pingouin*, na França, e a *General Motors*, nos Estados Unidos, que tiveram uma rápida expansão de suas redes de distribuição a partir da década de 1930 valendo-se do sistema de franquia. Conforme estudos de Chandler (1998 [1988]), desde os anos 1920, a *General Motors* era quase totalmente descentralizada: havia um escritório central que coordenava, avaliava e planejava a política das diversas unidades em todo o mundo e da empresa em geral, estratégia que fomentou o desenvolvimento de veículos comerciais, sobretudo, os ônibus ao longo da década de 1930. Entretanto, tanto a fábrica *Pingouin*, quanto a indústria *General Motors*, em sua expansão pelo mundo, introduziram uma nova característica ao franqueamento: a exclusividade no ponto de venda, ou seja, o franqueado não poderia vender produtos de outras marcas.

Contudo, o grande impulso do sistema de franquias nos Estados Unidos ocorreu após a Segunda Guerra Mundial, quando ex-combatentes estadunidenses buscaram oportunidades de trabalhos independentes, nos quais não precisassem se submeter às ordens de um empregador (Gigliotti, 2012).

O sistema de franquia representava para eles uma aquisição do conhecimento prévio do franqueador, reduzindo a possibilidade de tropeços do novo empreendedor, mas também um incentivo pela facilidade de acesso a financiamentos em linhas de crédito específicas criadas pelo governo estadunidense (Gigliotti, 2012, p. 9).

Sendo assim, o número de empresas adeptas ao sistema de franquias aumentou no país e o sistema, antes concebido como o franqueamento de produtos e de marcas, passou a ser comercializado como franqueamento de negócios (*Business Format Franchise*) (Mauro, 1999), no qual, além do direito de usar a marca e de vender o produto da franquia, era preciso seguir um padrão na operação do negócio. Nas palavras de Fontenelle (2002, p. 79), as franquias implicam “que um determinado negócio prove sua validade no mercado e seja passível de ser padronizado para que, a partir daí, seu nome possa ser expandido”. Assim, o conceito de *franchising* propõe a multiplicação de um padrão e o cumprimento dos métodos que garantam a uniformidade do sistema.

Neste contexto, a rede de *fast-food* McDonald’s, criada em 1937 pelos irmãos McDonald (Fischler, 2020 [1996]), tornou-se franquia e começou a se expandir a partir de 1955, quando o direito de vender e de administrar a franquia foi comprado por Ray Kroc. O empresário passou, então, a comercializar a franquia “procurando garantir que seus clientes (os franqueados) obtivessem o maior sucesso e exercendo um controle impiedoso sobre a qualidade e o cumprimento das regras estabelecidas pelos irmãos McDonald” (Fischler, 2020 [1996], p. 854).

Para Fontenelle (2002), a comercialização da franquia McDonald’s envolve a venda de todo um sistema, no qual estão interligados, em um mesmo espaço, a produção parcial de um produto (pois alguns componentes e ingredientes alimentícios vêm semipreparados de seus fornecedores) e um serviço de atendimento ao cliente. Sendo assim, para a autora (Fontenelle, 2002), o Sistema McDonald’s corresponde à aceleração do processo capitalista, em escala global, entrelaçando cultura, tecnociência e capitalismo de mercado.

Ao longo dos anos 1950, redes análogas de *fast-food*, como a Dunkin’ Donuts (criada em 1950) e o KFC (criado em 1952), por exemplo, desenvolveram-se nos Estados Unidos e,

por meio do franqueamento³⁸, se inseriram no mercado mundial. Segundo Schlosser (2001), no início da década de 1960, o Kentucky Fried Chicken era a maior rede de restaurantes dos Estados Unidos e o Coronel Sanders, seu fundador, um nome reconhecido em todo o país. Sendo assim, a comercialização de franquias permitiu que essas e novas redes de *fast-food* se expandissem rapidamente pelo mercado internacional.

O Brasil, a partir da segunda metade do século XIX, foi marcado por mudanças nos sistemas de engenharia (materialidade) e no sistema social (Santos, 1993). Com o início da produção de café, o estado de São Paulo se tornou o polo dinâmico de vasta área que abrangia os estados do Sul do país e parte dos estados do Rio de Janeiro e de Minas Gerais. “De um lado, a implantação de estradas de ferro, a melhoria dos portos, a criação de meios de comunicação atribuem uma nova fluidez potencial a essa parte do território brasileiro” (Santos, 1993, p. 29). Por outro lado, essa fluidez foi reforçada pela instalação de formas capitalistas de produção, trabalho, intercâmbio e consumo sob os influxos do comércio internacional.

Neste contexto, surgem no Brasil as primeiras lojas de departamentos, controladas pelo grande capital, que se instalaram em edifícios próprios e modernos. A primeira delas foi a loja Mappin Stores, multinacional inglesa, inaugurada em 1913 na cidade de São Paulo/SP (Ortigoza, 1996). Essa rede comercializava somente produtos de origem importada e oferecia serviços de barbearia e de salão de chá e, por esse motivo, rapidamente se tornou o principal local de compras e ponto de encontro da elite paulistana.

Assim como a Mappin Stores, a rede Mesbla³⁹ se instalou no Brasil nos anos 1910 e permaneceu por décadas no mercado brasileiro. Concebidas como uma solução para o sistema de distribuição de uma maciça produção industrial do início do século XX, essas e outras lojas de departamentos, juntamente com grupos nacionais e outras empresas estrangeiras, se instalaram na cidade de São Paulo/SP (Ortigoza, 1996).

Neste sentido, o uso corporativo do território por essas empresas corroborou com a existência, à época, de uma integração limitada, tanto do espaço como do mercado brasileiros. Certa fluidez do território era restrita a apenas uma parcela do território nacional, cuja divisão do trabalho operou como um fator de crescimento apenas para esses subespaços, iniciando-se, desta forma, crescente diferenciação destes em relação ao restante do território (Santos, 1993).

³⁸ A Dunkin' Donuts se tornou uma franquia no ano de 1955 e o KFC, em 1957. De acordo com: <https://dunkin.com.br/empresa/> e <https://kfcbrasil.com.br/institucional/> Acesso em 21 maio. 2023.

³⁹ A Mesbla iniciou suas atividades no Brasil em 1912 e, na década de 1980, configurou-se como uma das maiores redes de varejo do país, com 180 pontos de venda e mais de 28 mil funcionários (SANTIAGO, 2022). Em Belo Horizonte/MG, localizava-se no centro da cidade, em um edifício que ainda é denominado “Edifício Mesbla”.

É neste contexto que o processo de industrialização se desenvolve, imprimindo uma nova dinâmica a esta região e, sobretudo, ao seu polo dinâmico – o estado de São Paulo.

Segundo Santos (1993), esse cenário perdurou até a década de 1930, quando novas condições políticas e organizacionais deram à industrialização brasileira nova impulsão, fomentada pelo poder público e, ao mesmo tempo, permitiram que o mercado interno passasse a exercer um papel crescente na elaboração de uma nova lógica econômica e territorial no Brasil. Ao longo dos anos 1940 e 1950 essa nova base econômica ultrapassou o nível regional e alcançou o país, fomentando uma urbanização cada vez mais presente em todo o território brasileiro. Conforme apontado por Santos (1993, p. 89),

com o fim da Segunda Guerra Mundial, a integração do espaço brasileiro e a modernização capitalista ensejam, em primeiro lugar, uma difusão social e geográfica do consumo em suas diversas modalidades e, posteriormente, a desconcentração da produção moderna, tanto agrícola quanto industrial.

Na década de 1950 surgiram os primeiros estabelecimentos a adotar o sistema de supermercado e, com eles, iniciaram-se alterações nos hábitos de compras no Brasil e introduziu-se uma nova racionalidade no setor comercial (Ortigoza, 1996). A nova racionalização do espaço promovida pelos supermercados envolvia desde a largura dos corredores até a disposição das mercadorias e das prateleiras, de forma a condicionar a circulação de pessoas e, ao mesmo tempo, induzir à compra (Gaeta, 1992).

Os supermercados foram implantados, inicialmente, na área central da cidade de São Paulo/SP, entretanto, eles rapidamente se generalizaram, não apenas nos bairros das grandes cidades, mas em todo o país, de maneira geral (Ortigoza, 1996). O supermercado Pão de Açúcar, por exemplo, foi criado em 1959 em São Paulo/SP e, no final da década de 1960, possuía mais de 60 estabelecimentos em 17 cidades brasileiras⁴⁰.

Sendo assim, e dialogando com Silva (2014), podemos refletir sobre como os supermercados – enquanto espaços comerciais e de consumo – reproduzem relações específicas que são produzidas em determinados momentos da história na medida em que novas sociabilidades, novos padrões de consumo, novos modos de vida e de estrutura social vão se impondo. “É, portanto, válido afirmar que as formas comerciais e de consumo dialogam com as demais formas do processo de reprodução do espaço geográfico, enquanto processo maior de produção da vida humana” (Silva, 2014, p. 150).

⁴⁰ De acordo com “GPA – Nossa história”. Disponível em: <https://www.gpabr.com/pt/conheca-o-gpa/historia-e-premios-do-gpa/> Acesso em 23 maio. 2023.

Ao mesmo tempo, é possível pensar sobre como o consumo – e as novas formas de consumo – podem representar, por meio de suas relações socioespaciais, a possibilidade do global se realizar no lugar e no cotidiano. Em 1952, no bairro de Copacabana, Rio de Janeiro/RJ, foi criado o primeiro restaurante de *fast-food* brasileiro: o Bob's. Com o cardápio composto por cachorro-quente, hambúrguer, batata frita, *sundae* e *milk-shake*, essa rede foi a pioneira no setor de alimentação rápida no país, inaugurando sua primeira loja no mesmo ano de criação do KFC e dois anos antes de o McDonald's se tornar uma franquia e se expandir pelos Estados Unidos e pelo mundo.

Como dito, com o fim da Segunda Guerra Mundial, houve impulso do setor de franquias nos Estados Unidos, fomentado pelo interesse de ex-combatentes da guerra em oportunidades de trabalhos independentes. Concomitantemente, no Brasil, ao longo da década de 1950 criaram-se as primeiras franquias nacionais: as escolas de idiomas Yázigi, Fisk e CCAA que, por meio do franqueamento, iniciaram sua estratégia de expansão pelo território nacional.

É neste período que a integração do território brasileiro se torna viável por meio da interligação das estradas de ferro, da construção de estradas de rodagem e da implementação de um programa de investimentos em infraestrutura por parte do Estado. Ao mesmo tempo, as décadas de 1950 e 1960 foram marcadas por importantes transformações na indústria instalada no Brasil. Segundo Gaeta (1992), essas mudanças no setor industrial brasileiro permitiram o estabelecimento de uma dinâmica capitalista de acumulação, na qual se desenvolveram novas tecnologias, novos produtos e novas realidades urbanas. No período pós-golpe militar de 1964, consolidaram-se no Brasil a concentração do capital industrial e bancário, a constituição de grandes grupos econômicos e a reestruturação do mercado consumidor interno em função dos interesses das grandes firmas (Gaeta, 1992).

Com o novo ímpeto da indústria brasileira, a cidade de São Paulo/SP se afirmou como a grande metrópole fabril do Brasil. Segundo Santos e Silveira (2006 [2001]), é nesse momento que a hegemonia paulista se consolida por meio de um aumento acelerado dos investimentos em seu território: nos anos 1950, São Paulo concentrava 32,4% dos estabelecimentos industriais e 34,6% do emprego industrial do país. Contribuíram para esse cenário a política cambial que favoreceu a indústria em detrimento das demais atividades econômicas, a modernização do aparelho estatal indispensável à modernização da economia do país, a inserção do Brasil na economia internacional e a entrada do capital estrangeiro no mercado nacional (Santos e Silveira, 2006 [2001]).

Assim, por meio da Reforma do Sistema Financeiro da década de 1960, o governo brasileiro ampliou o grau de abertura da economia ao capital externo especulativo e, principalmente, de créditos. Para atrair recursos estrangeiros, a administração pública regulamentou parte da Lei nº 4.131/62 (Brasil, 1962) para possibilitar a captação direta de recursos externos por empresas privadas e, em 1967, aprovou a Resolução nº 63 do Banco Central do Brasil (BACEN, 1967), que regularizou a captação de empréstimos externos pelos bancos nacionais para repasse às empresas nacionais.

Segundo Santos (1994b), o projeto de desenvolvimento implantado no Brasil durante os anos 1960 foi acompanhado por um modelo político centralista e autoritário, por um modelo econômico extravertido e por um modelo social não-igualitário, assentados em um modelo territorial de implantação de infraestruturas e sistemas de engenharia. Juntos, esses quatro modelos criaram configurações socioespaciais que ampliaram as desigualdades econômicas, tanto na perspectiva da produção, quanto na do consumo.

Aprofundou-se, então, a internacionalização dependente da economia brasileira, aumentando o poder empresarial de operação de forma a aumentar a velocidade da concentração da propriedade, do capital, do mercado (Ortigoza, 1996). O esforço produtivo era orientado, assim, para atender às demandas dos estratos de rendimentos mais altos da sociedade brasileira.

Neste período, grande parte dos recursos públicos foram direcionados para o desenvolvimento de um equipamento urbano seletivo, que servia aos interesses da economia hegemônica e das camadas sociais hegemônicas (Santos, 1994b). Ao mesmo tempo, ampliou-se a classe média “privatista” sob a pressão de um modelo de produção-consumo exclusivista, enquanto se alargava a pobreza, agravada pela duração do regime autoritário (Santos, 1994b).

Neste contexto, em 1966 foi inaugurado o primeiro *shopping center* do Brasil – o *Shopping Iguatemi*, em São Paulo/SP. Contraditoriamente à situação socioeconômica vivida pelo país – na qual a maior parte da população era composta por pobres e miseráveis –, esse centro de compras foi construído para atender à pequena parcela da sociedade que se situava nos estratos de rendimentos mais altos (Pintaudi, 1992). Sendo assim, o *shopping* brasileiro surgiu como um símbolo de poder, um lugar de consumo construído, arranjado e aperfeiçoado para tanto e que, por isso, introduziu um novo tempo social e mudanças na geografia da cidade (Ortigoza, 2009).

Esses centros de compra promoveram, ao longo do tempo, a concentração territorial do comércio, anteriormente disseminado pelo espaço urbano nas ruas do centro da cidade ou nos subcentros comerciais, provocando, conseqüentemente, a concentração do capital. Em sua

pesquisa sobre os *shoppings* na cidade de São Paulo/SP, Pintaudi (1992) relata que, com a implantação do *Shopping Iguatemi*, iniciou-se uma nova etapa de valorização do espaço na sua vizinhança. Além de terem sido feitas desapropriações, para que a circulação de automóveis fosse melhorada, as antigas moradias foram sendo progressivamente substituídas por bancos, edifícios de escritórios, lojas comerciais e de serviços. Assim, as possibilidades para o surgimento e desenvolvimento dos *shoppings* no Brasil, a partir de meados da década de 1960, foram fomentadas não somente pelo setor privado da economia, mas, também, pelo setor público.

Em seu estudo sobre as franquias e o comércio urbano no Brasil, Ortigoza (1996) destaca que, a partir de meados da década de 1960, a rede de distribuição brasileira se expandiu por meio de inovações no varejo e que essa expansão foi favorecida pela produção em massa de aparelhos eletrodomésticos e pela política de substituição de importações no país. Some-se a isto o aumento da população, a ampliação da classe média brasileira e a sedução dos pobres por um consumo diversificado e fomentado por sistemas extensivos de crédito (Santos, 1993) como fatores impulsionadores, tanto do comércio, como do consumo no país.

Sendo assim, podemos refletir com Ortigoza (2010) e Silva (2014) sobre as formas comerciais e suas relações com as vivências, as experiências e as práticas urbanas. As formas comerciais são formas sociais com uma dimensão histórica importante e são construídas ao longo do processo de reprodução das relações de produção. Ao mesmo tempo, o comércio é tanto parte integrante quanto produto das condições de vida da sociedade, em uma relação dialética e histórica. Neste contexto, em 1967, foram inaugurados os primeiros restaurantes das redes de *fast-food* Casa do Pão de Queijo, em São Paulo/SP, e Chicken-In, em Campinas/SP que, posteriormente, na década de 1990, se tornariam duas das maiores franquias do setor de alimentação do país, acompanhando a popularização dos *shopping centers* no Brasil e o crescimento do sistema de *franchising* brasileiro ao longo dos anos 1970-1990.

3.2. Crescimento do sistema de franquias no Brasil (1970-1993)

O período compreendido entre as décadas de 1970 e 1990 foi marcado, no Brasil, pelo desenvolvimento industrial e do setor terciário, pela modernização seletiva e por uma nova divisão territorial do trabalho dirigida a interesses distantes. O sistema de franquias brasileiro e, em especial, das franquias de alimentação, tiveram grande crescimento ao longo dos anos 1980, considerados “a grande década” do *franchising* nacional (FIGURA 06).

Figura 06 – Segundo período relativo ao sistema de franquias (1970 a 1993)



Fonte: autoria própria, com base em levantamento bibliográfico e documental.

No Brasil, a década de 1970 foi marcada por um rápido desenvolvimento industrial, fortemente dirigido por interesses estadunidenses, que passaram a ocupar, progressivamente, os ramos mais importantes, mais dinâmicos e mais rentáveis da indústria brasileira (Ortigoza, 1996). O país se inseriu na nova divisão internacional do trabalho privilegiando um centro dinâmico – a região Sudeste e, especialmente, a cidade de São Paulo/SP – em detrimento das demais regiões do país, que ficaram à margem do crescimento econômico que ocorreu de forma desigual, dependente e subordinada aos centros mundiais de expansão capitalista e seus interesses hegemônicos.

Houve, então, uma modernização generalizada na *Região Concentrada* (Santos, 1993), que abrange os estados da região Sul do Brasil, São Paulo, Rio de Janeiro e parcelas do Mato Grosso do Sul, Goiás e Espírito Santo. Na região concentrada, segundo Santos (1993), uma divisão do trabalho mais intensa garante a presença conjunta das variáveis mais modernas, ao passo que, no restante do país, a modernização é seletiva, “mesmo naquelas manchas ou pontos cada vez mais extensos e numerosos onde estão presentes grandes capitais, tecnologias de ponta e modelos elaborados de organização” (Santos, 1993, p. 43).

Sendo assim, o Brasil recebeu um grande impulso modernizador, cujo modelo importado atendeu a interesses hegemônicos em detrimento da empresa privada nacional, que foi colocada em posição periférica e cujo desenvolvimento foi restrito aos setores tradicionais da economia. Como ressalta Ortigoza (1996), o Estado ampliou a entrada de multinacionais no país e, conseqüentemente, a dependência financeira e tecnológica em relação aos países centrais. Empresas nacionais foram compradas por grupos transnacionais e empresas estrangeiras se associaram a firmas brasileiras para, assim, atuar no país.

Em 1974, com a crise do petróleo e a quadruplicação de seus preços, a trajetória de crescimento do país foi interrompida e iniciou-se uma política de estímulo e promoção das exportações e de restrição às importações. Almejando que a recessão mundial fosse breve e que as taxas de juros internacionais se mantivessem baixas, o governo brasileiro tentou sustentar as taxas de crescimento da economia e os níveis de investimento industrial por meio do endividamento externo. Entretanto, com o sistema financeiro cada vez mais dependente da entrada de recursos externos, a partir de 1975 a economia brasileira perdeu fôlego industrial, mas ganhou ânimo financeiro (MDIC, 2010).

Neste contexto, Ortigoza (1996) destaca que, em meio à queda do crescimento das atividades industriais, o setor terciário passou a ter destaque na economia nacional. No final da década de 1970, instalaram-se no Brasil unidades das redes globais KFC, em São Paulo/SP (1978), e McDonald's, no Rio de Janeiro/RJ (1979), marcando o início das atividades de

empresas estrangeiras no setor de alimentação rápida no país. Posteriormente, em 1980, o KFC fechou todos os seus restaurantes no Brasil, enquanto o McDonald's inaugurava a sua segunda unidade, desta vez, em São Paulo. Simultaneamente, o comércio brasileiro, influenciado por um novo modelo mundial, começou a se consolidar por meio da expansão de redes e lojas de departamento, hipermercados e franquias.

A capacidade gerencial, a tecnologia e o capital presente nessas empresas comerciais dão condições de espalharem-se pelo mundo, inovando as estratégias, transformando hábitos de consumo, crescendo e dominando mercados, características que anteriormente pertenciam ao setor industrial (Ortigoza, 1996, p. 16)

Assim como aconteceu em nível mundial, as primeiras franquias brasileiras criadas na década de 1950 eram concebidas como franquias tradicionais de produto e de marca, sistema que perdurou no mercado até início dos anos 1980 (Mauro, 1999). Nesta década houve expressivo desenvolvimento do setor de *shopping centers* em todo o país, o que contribuiu para o aumento do número de redes de varejo brasileiras.

O desenvolvimento desse setor acompanhou o processo de urbanização da economia e da população brasileira e ocorreu em meio à entrada maciça de empresas internacionais em praticamente todos os ramos de atividades produtivas do país. Segundo Santos Jr. (1992), os *shoppings* se consolidaram como marcos na representação de um novo tempo social e se inseriram no cenário urbano brasileiro como símbolos onipresentes do poder e da tecnologia de ponta, criando, assim, um universo de fantasia dirigido para o consumo.

Conforme apontado por Pintaudi (1992), os *shoppings* surgiram no Brasil no momento em que as condições de desenvolvimento do capitalismo exigiram o monopólio do espaço para a reprodução contínua e ampliada do capital. Por esse motivo, as grandes lojas e grandes empresas de supermercados neles se instalaram e desenvolveram toda uma estratégia para atrair consumidores para esses espaços comerciais.

Os *shoppings* se concentraram, ao longo da década de 1980, na região Sudeste do país, pois, segundo Santos (1994b), era nesta região onde se localizavam, cumulativamente, o desenvolvimento econômico e o poder político e onde se associavam, nas grandes e médias cidades, todos os tipos de atividade econômica. Além disso, era na região Sudeste onde se concentrava a maior parte da atividade econômica envolvida com as relações internacionais do Brasil, a começar pelas empresas multinacionais de origem brasileira ou estrangeira (Santos, 1994b).

Em sua pesquisa sobre o papel da inovação para a internacionalização de empresas brasileiras, Stal (2010) destaca a estratégia imitativa adotada por algumas firmas: essas se esforçam em acompanhar as instituições inovadoras já estabelecidas e passam a desenvolver tecnologia própria baseada na imitação ou na adaptação. Segundo a autora, as empresas que adotam a estratégia imitativa precisam contar com proteção de mercado ou outros privilégios como a isenção de impostos para se manter no mercado, o que ocorreu no Brasil ao longo das décadas de 1970 e 1980, quando vigorou a política de substituição de importações (Stal, 2010).

Desta forma, a concentração territorial do comércio correspondeu a uma concentração do capital em detrimento de sua disseminação pelo espaço urbano nas ruas do centro ou nos subcentros comerciais. O comércio brasileiro se transformou devido à produção em massa, à concentração de pessoas nas cidades, ao aumento do consumo e à generalização do uso do automóvel (Pintaudi, 1992). Concomitantemente, em 1984, foi promulgada a Lei número 7.256/1984, que criou o Estatuto da Microempresa e instituiu tratamento diferenciado, simplificado e favorecido nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, crédito e de desenvolvimento dessas empresas (Brasil, 1984). Com esse marco normativo, o governo brasileiro passou não somente a reconhecer a instituição das microempresas, mas também a incentivar o seu desenvolvimento.

Neste contexto, no ano de 1984 é possível notar a criação e o crescimento de franquias nacionais de alimentação rápida, a exemplo do Bob's, que iniciou o seu franqueamento neste ano, e a Chicken-In, que, adotando estratégia de expansão de sua rede pelo país desde 1968, em 1984 contava com 70 unidades em todo o Brasil. Cresce, então, o sistema de franquias de *fast-food* no país que, para além do impulso recebido pelas transformações socioespaciais brasileiras, foi fomentado, em parte, pelo Plano Cruzado – uma série de medidas econômicas lançadas em 1986 pelo governo brasileiro – que impulsionou a economia do Brasil “e no *franchising*, em específico, aumentou de maneira desordenada e quase que oportunista o número de franqueadores e franqueados por todo o país” (Mauro, 1999, p. 85).

Lançado no primeiro ano de gestão do presidente José Sarney (Partido do Movimento Democrático Brasileiro - PMDB), esse plano econômico buscou combater a inflação (que, em 1986, era de mais de 225% ao ano) e reorientar a economia do país (MDIC, 2010). Para tanto, o Plano Cruzado criou o Índice de Preços ao Consumidor (IPC); congelou os valores dos aluguéis e dos preços de produtos e serviços, tanto do setor privado quanto das tarifas públicas; concedeu abono salarial de 8% para todos os trabalhadores; reajustou o salário

mínimo em 15%; e criou um “gatilho salarial” – ou seja, quando a taxa de inflação chegava a 20%, os salários eram reajustados na mesma proporção.

Em um primeiro momento, o Plano Cruzado conseguiu conter a inflação e estabilizar os preços. Todavia, o aumento do poder aquisitivo dos salários provocou um elevado aumento no consumo interno e, por isso, começaram a faltar produtos nas prateleiras dos supermercados e marcas específicas deixaram de circular no mercado nacional (MDIC, 2010). Neste cenário, alguns produtores passaram a estocar produtos, aguardando uma melhoria nos preços, e as práticas de maquiagem de mercadorias⁴¹ e de ágio⁴² se tornaram comuns. Com o fracasso desse plano econômico, foi lançado, em novembro de 1986, o Plano Cruzado II, mas também não obteve êxito. Ao contrário, o segundo plano econômico lançado no governo de José Sarney repercutiu de forma negativa na economia e, em especial, no comércio exterior, uma vez que aumentaram as importações, ao mesmo tempo em que diminuíram as exportações e as reservas internacionais.

Apesar do fracasso dos planos Cruzado I e II, o início da implantação do primeiro plano econômico do Governo José Sarney deu grande impulso ao crescimento do setor de *franchising* no Brasil. Segundo Mauro (1999), o crescimento do número de *shopping centers* ao longo da década de 1980 e o fortalecimento da interiorização do país levaram ao desenvolvimento de muitas redes de varejo, concentradas nas áreas de confecções, acessórios e cosméticos. Além disso, a partir da estruturação e do desenvolvimento da rede de comunicações, consumidores de lugares distantes passaram a conhecer e a desejar produtos e serviços das grandes capitais (Mauro, 1999).

Neste sentido, podemos refletir sobre a força da psicoesfera sobre o desejo de consumo e, conseqüentemente, sobre o comércio.

Vejamos o caso do Brasil. Como tecnoesfera, o meio técnico-científico se dá como fenômeno contínuo na maior parte do Sudeste e do Sul, desbordando para grande parte do Mato Grosso do Sul. Como psicoesfera, ele é o domínio do país inteiro. Ambos esses fatos têm profundas repercussões na prática econômica, e nos comportamentos sociais e políticos, constituindo uma base nova para o entendimento do processo de regionalização do país (Santos, 1994a, p. 14).

⁴¹ Maquiagem de produtos foi uma prática adotada entre os fabricantes de diversas mercadorias que mudavam a embalagem dos itens para que eles pudessem ser vendidos a outros preços (MDIC, 2010).

⁴² Ágio é o termo utilizado para nomear o valor a mais que é cobrado sobre determinada mercadoria ou operação financeira, também conhecido por juro ou lucro, dependendo da situação em que for empregado. No contexto do Plano Cruzado, se um determinado produto custava 20 cruzados, mas não era encontrado no mercado, os consumidores pagavam 30 cruzados, por exemplo (MDIC, 2010).

Neste contexto, em 1987, havia 11 empresas franqueadoras no Brasil, dentre as quais é possível citar a Chicken-In, o Bob's e a Casa do Pão de Queijo, no segmento de *fast-food*. No ano seguinte, foram criados os restaurantes Jet Chicken, em Londrina/PR, e Habib's, em São Paulo/SP, ampliando o crescimento do setor de serviços de alimentação rápida no país.

Mauro (1999) ressalta que a criação de empresas de consultoria e de associações de franqueadores no final dos anos 1980 também contribuiu para um impulsionamento do setor, a partir de ampla difusão de informações sobre o sistema de franquias. Neste contexto, a criação da Associação Brasileira de *Franchising* (ABF), em 1987, foi um importante marco para o setor de franqueamento, pois a partir da sua fundação, o sistema de franquias foi mais divulgado e o país se tornou um mercado potencial para o investimento neste setor (Ortigoza, 1996).

Como dito, a ABF é uma entidade sem fins lucrativos sediada em São Paulo/SP que representa oficialmente o sistema de franquias brasileiro com o objetivo de promover e de fomentar o *franchising* nacional e internacionalmente. Para tanto, promove a capacitação de empreendedores, representa seus filiados junto a instâncias públicas, divulga dados e resultados do setor e promove eventos e encontros para a disseminação das melhores práticas em franquias⁴³.

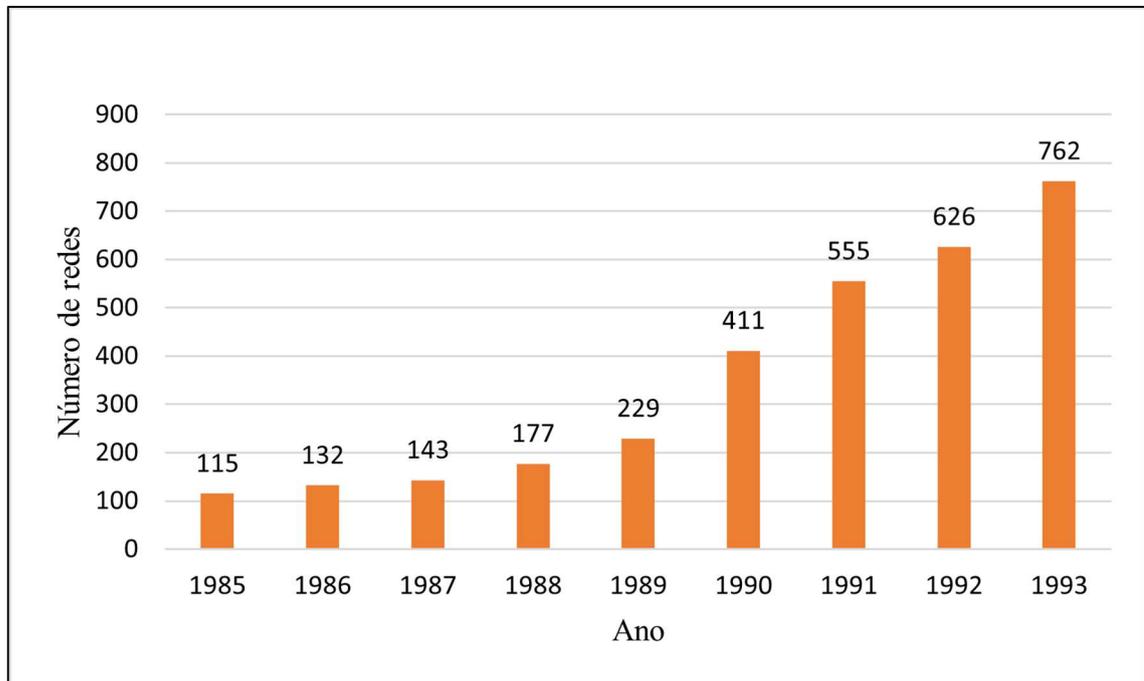
Sua primeira iniciativa de investimento em mídia e em eventos ocorreu em 1989, quando a ABF realizou a Feira de Oportunidades em *Franchising*, com o objetivo de buscar novos franqueados. Os jornais da época deram ampla cobertura sobre o assunto, divulgando o sistema de franqueamento como uma possível alternativa comercial em meio a um ambiente economicamente hostil. Segundo Ortigoza (1996), a imprensa nacional destacava as vantagens do franqueamento – a uniformização dos produtos; a modernidade das técnicas gerenciais; o suporte ao franqueado dado pelos franqueadores; o fato de os franqueados não se envolverem diretamente com questões burocráticas do empreendimento – o que fez com que muitos empresários aderissem ao sistema, tornando-se franqueados.

A década de 1980 foi, então, a “grande década” (Ortigoza, 1996) para o setor de franquias, pois foram alcançados altos índices de crescimento, que foram ampliados até a primeira metade dos anos 1990 (GRÁFICO 02): mais empresas franqueadoras nacionais foram criadas e muitas delas se expandiram para o mercado internacional. Em 1992, o Brasil ocupava o terceiro lugar em número de empresas franqueadoras, com mais de 600 franquias

⁴³ De acordo com ABF, “Ser ABF é ser mais forte”. Disponível em: <https://www.abf.com.br/a-abf/> Acesso em 24 maio. 2023.

atuando no país, superado apenas pelos Estados Unidos e o Canadá (Ortigoza, 1996; Folha de São Paulo, 1996).

Gráfico 02 – Evolução do número de redes de franquias no Brasil, de 1985 a 1993



Fonte: autoria própria, com base em Ortigoza (1996)⁴⁴.

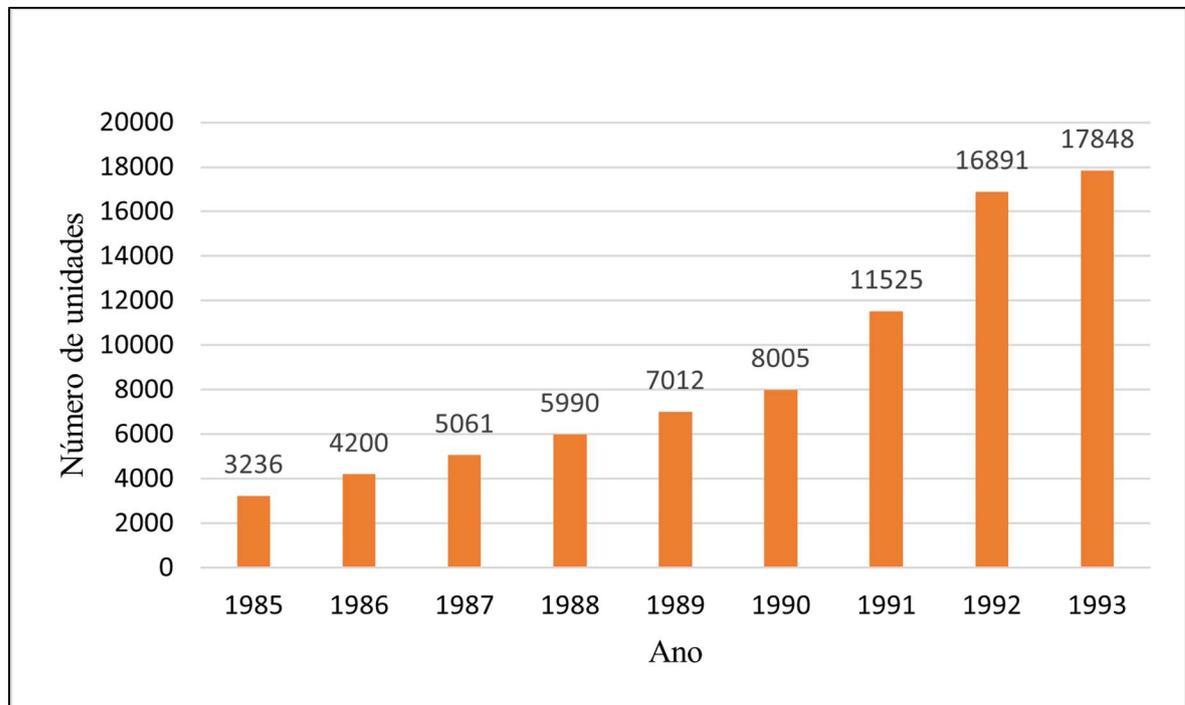
O Gráfico 02 apresenta a evolução do número de redes de franquias que atuaram no Brasil de 1985 a 1993, conforme estudo de Ortigoza (1996). É necessário elucidar que não foram encontrados dados sobre a quantidade de redes e o número de estabelecimentos do sistema de *franchising* brasileiro anteriores a este período. Por meio do gráfico é possível observar expressivo crescimento do número de redes de franquias na segunda metade da década de 1980 – há incremento de 99% entre os anos de 1985 e 1989 – e crescimento de 85% entre os anos de 1990 e 1993. Ressalte-se o aumento de 79% do número de franquias entre 1989 e 1990, relevante impulso do setor de *franchising* no intervalo de um ano devido a um novo contexto social, político e econômico no país.

Ao longo da década de 1990 cresceu, entre os empresários brasileiros, o interesse pelo sistema de franquias como possibilidade de rápida expansão de suas redes, sem que fosse necessário um grande investimento financeiro para tanto. Entre 1990 e 1993, por exemplo, o

⁴⁴ A respeito dos gráficos 02 a 07 apresentados neste estudo, é necessário elucidar que eles foram elaborados com base em diferentes fontes documentais de pesquisa, dentre livros, teses, dissertações e relatórios da ABF. Essa diversidade de fontes se justifica pela amplitude temporal da periodização aqui proposta e pela indisponibilidade de dados oficiais da ABF, da ApexBrasil e do Projeto *Franchising* Brasil anteriores a 2017.

número de unidades de franquias em atuação no território brasileiro aumentou 122%, passando de 8.005 para 17.848 estabelecimentos, dentre franquias domésticas e estrangeiras (GRÁFICO 03). Segundo Ortigoza (1996), outros benefícios do sistema de *franchising* atraíam os empreendedores: a possibilidade de suas franqueadas se inserirem em mercados distantes de sua sede e, principalmente, de serem conduzidas por parceiros conhecedores desses mercados locais; a parceria com administradores das franquias que, por serem franqueados, teriam interesse no sucesso do empreendimento; e o fortalecimento de suas marcas, uma vez que o *marketing* institucional estava inserido no próprio ponto de venda.

Gráfico 03 – Número de unidades de franquias no Brasil, de 1985 a 1993



Fonte: autoria própria, com base em Mauro (1999).

No contexto global, o início da década de 1990 é marcado pelo fim da Guerra Fria, em 1991. Um novo paradigma econômico – o neoliberalismo – ganhou espaço e as relações comerciais se inseriram em uma nova ordenação da economia mundial. O livre comércio e a multilateralização de suas normas passaram a ditar a inserção dos países na economia mundial (MDIC, 2010) e, assim, foram criadas zonas de livre comércio e blocos econômicos regionais pelo mundo. Diante de diversas crises econômicas que também marcaram os anos 1990, o Fundo Monetário Internacional (FMI) passou a recomendar, de forma impositiva,

especialmente para os países da América Latina, um conjunto de medidas neoliberais denominadas “Consenso de Washington”.

Segundo Silveira (2011), o Brasil e os demais países latino-americanos passaram por inúmeras transformações territoriais devidas à aplicação do Consenso de Washington e seus rígidos princípios de estabilidade macroeconômica, abertura da economia, redução do papel do Estado e ajuste estrutural. A construção de grandes infraestruturas e a participação no mercado externo foram acompanhadas pelo aumento da pobreza e do poder das grandes empresas, derivados de uma associação simbólica entre a divisão territorial do trabalho hegemônica e o território nacional (Silveira, 2011).

Neste contexto, no Brasil, Fernando Collor de Melo (Partido da Reconstrução Nacional – PRN), primeiro presidente eleito pelo voto popular direto após 25 anos de ditadura militar, implementou no país ampla abertura comercial, ao estabelecer uma programação de redução das tarifas de importação, que se refletiu rapidamente em aumento das importações.

Buscando a legitimidade internacional necessária à renegociação do pagamento da dívida externa brasileira, o Poder Executivo inicia sua gestão com um radical programa de estabilização, centrado em medidas de curto prazo, voltadas ao controle do déficit público e do processo inflacionário (Piquet, 1991, p. 34).

Na tentativa de acabar com a inflação, o presidente lançou em 1990 o Plano Brasil Novo, conjunto de reformas econômicas popularmente conhecido como “Plano Collor”, que promoveu a reforma monetária; adotou um sistema flexível de câmbio; reformulou os incentivos à exportação; e eliminou a lista com produtos cuja importação havia sido proibida na década de 1980. Essas iniciativas direcionadas para a liberalização comercial fizeram parte de uma estratégia global que buscava imprimir uma nova face neoliberal ao país (Piquet, 1991).

Acusado de envolvimento em corrupção e fraudes financeiras, Fernando Collor foi condenado no final do ano de 1992 por crime de responsabilidade e sofreu *impeachment*, perdendo o seu mandato. Itamar Franco (Partido da Reconstrução Nacional – PRN), Vice-Presidente de Fernando Collor, assumiu o governo federal e manteve a política de liberalização comercial e de inserção internacional no mercado brasileiro. Ressalte-se que, somado à crise política, agravada pelo processo de *impeachment*, o início da década de 1990 foi marcado por mudanças na economia e no território brasileiro, decorrentes da adoção de uma política de abertura sem precedentes do mercado nacional, agravada pelo fim do

programa de substituição de importações e pela adoção de um quadro normativo em consonância com a globalização dos mercados (Silva, 2001).

Assim, é nessa conjuntura que, em 1992, o KFC realizou sua segunda tentativa de instalação no Brasil, inaugurando novos restaurantes em pontos estratégicos da cidade de São Paulo/SP, como as avenidas Paulista e Sumaré e a Rua São Bento (Araújo, 2021). Neste mesmo ano, o Habib's se tornou uma franquia e a China In Box foi criada no município de São Paulo, corroborando com o crescimento do setor de franquias de alimentação rápida no país, verificado ao longo da década de 1980, e com o fortalecimento do *franchising* nacional, que foi reforçado pela normatização do setor, ocorrida em 1994.

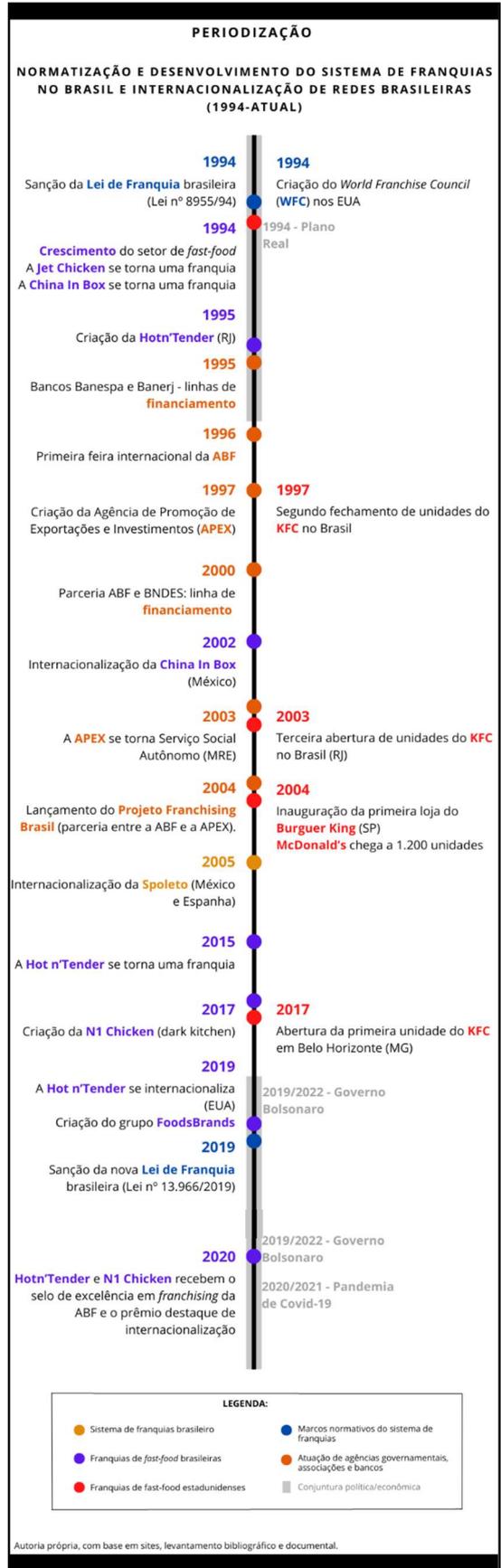
Conforme apontado por Arroyo (2001), a década de 1990 foi marcada pelo crescimento dos fluxos do comércio mundial a partir da ação das grandes empresas, que se aproveitaram da “porosidade territorial”, apoiadas na liberalização comercial do país. Segundo a autora, essa porosidade territorial pode ser definida como “a qualidade que têm os territórios nacionais de ampliar ou aprofundar sua vinculação com o exterior, a partir do desenho de uma base normativa, formada por um conjunto de ações cuja intencionalidade é a inserção externa dos territórios” (Arroyo, 2001, p. 59).

Esse é, então, o contexto que favorece o retorno da rede KFC ao Brasil no início da década de 1990: a liberalização comercial do país e a criação de um sistema de regras (a Lei de Franquias) que cria as condições jurídicas necessárias para a expansão das franquias no território nacional.

3.3. Normatização e desenvolvimento do sistema de franquias no Brasil e internacionalização de redes brasileiras de *fast-food* (1994-atual)

O terceiro período do sistema de franquias foi marcado pelo amadurecimento do setor por meio da Lei de Franquias do Brasil (Brasil, 1994), que passou a regularizar as relações entre franqueadores e franqueados. A partir de meados da década de 1990, a liberalização da economia brasileira e a maior entrada de investimentos externos no país contribuíram para o crescimento do número de franquias nacionais internacionalizadas e a quantidade de franquias domésticas no território nacional (FIGURA 07).

Figura 07 – Terceiro período relativo ao sistema de franquias (1994 a atualmente)



Fonte: autoria própria, com base em levantamento bibliográfico e documental.

Marco normativo do sistema de franquias brasileiro, a Lei nº 8.955/94 (Brasil, 1994), conhecida como “Lei de Franquias”, formalizou o conceito de franquia empresarial e passou a disciplinar os contratos de franquia no país. Uma das exigências desta lei (Brasil, 1994) foi a elaboração, pela empresa franqueadora, de um documento denominado Circular de Oferta de Franquia (COF), no qual deveriam constar, dentre outras informações: a descrição detalhada da franquia; a descrição geral do negócio e das atividades que seriam desempenhadas pelo franqueado; os balanços e demonstrações financeiras da empresa franqueadora; o valor total estimado do investimento inicial necessário à aquisição, implantação e entrada em operação da franquia; o valor da taxa inicial de filiação ou taxa de franquia e de caução; e o valor estimado das instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento.

Conforme disposto na Lei de Franquias (Brasil, 1994), a Circular de Oferta de Franquia deveria ser elaborada pela empresa franqueadora e entregue ao candidato a franqueado no mínimo dez dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia. Esta exigência legal, segundo Mauro (1999), representou importante avanço para o aprimoramento do sistema de *franchising* brasileiro e, ao mesmo tempo, destacou o Brasil no cenário mundial, uma vez que, à época da promulgação da Lei de Franquias, somente outros cinco países possuíam legislação para disciplinar os contratos de franqueamento.

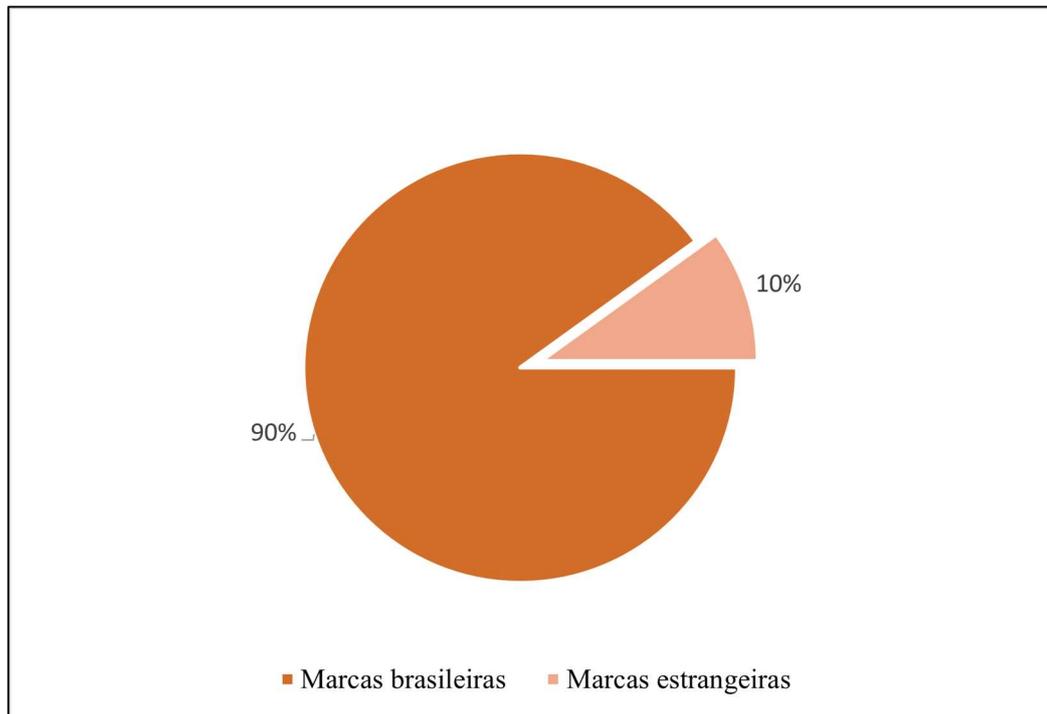
Como destacado por Di Nucci e Hiese (2018) em seu estudo sobre o sistema de franquias de roupas e calçados na Argentina, as primeiras marcas franqueadas foram estabelecidas no país durante a década de 1990, quando a constituição de grandes sociedades anônimas, no contexto da hegemonia financeira, permitiu a internacionalização do capital nos países latino-americanos. Assim, a chegada dos grandes capitais fomentou a instalação do sistema de franquias na Argentina e esta modalidade de comercialização foi rapidamente incorporada pelas marcas nacionais que passaram a adotar estratégias de desenvolvimento no território nacional, de forma que, atualmente, a proporção de franquias nacionais supera a de redes estrangeiras no país (Di Nucci e Hiese, 2018).

De forma semelhante, no Brasil, em 2021, 91% do mercado de *franchising* era composto por redes nacionais (Faidaro *et al.*, 2021) que também se valeram da estratégia de expansão proporcionada pelo franqueamento para se disseminar pelo país. Em 2022, dentre as 50 maiores franquias, assim classificadas pela ABF (2023a) tendo como base o número de unidades no território brasileiro, 90% eram nacionais (GRÁFICO 04) e, dentre as dez maiores microfranquias⁴⁵, todas eram domésticas. Entretanto, se na Argentina o sistema de franquias

⁴⁵ Microfranquias são aquelas que demandam um investimento inicial inferior ao das franquias tradicionais. Fonte: Sebrae, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. O que são microfranquias. 29 abr.

foi implantado, a princípio, por firmas estrangeiras como forma de internacionalizar seu capital para, posteriormente, ser adotado pelo capital nacional na década de 1990 (Hiese, 2018), no Brasil, esse sistema é mais antigo – destaque-se a rede de *fast-food* Chicken-In que, desde o final da década de 1960 já se constituía como uma franquia nacional, conforme já destacamos.

Gráfico 04 – Origem das 50 maiores franquias em atividade no Brasil, em número de unidades, em 2022



Fonte: autoria própria, com base em ABF (2023a).

Neste contexto, Mauro (1999) defende que o início do franqueamento das empresas brasileiras ocorreu “naturalmente”, sem a adoção de nenhum modelo estrangeiro e que, assim, o sistema de franquias no país foi crescendo em meio aos erros e acertos dos empresários. Certamente, o início do sistema de franquias no Brasil não se deu de forma “natural”, uma vez que já havia franquias estadunidenses em processo de expansão desde o início do século XX. Entretanto, podemos considerar que o franqueamento de empresas brasileiras ocorreu por imitação, adaptação e melhoria de soluções exógenas, a exemplo da empresa Chicken-In, cuja criação foi inspirada na rede estadunidense Chicken-In-The-Basket.

O ano de 1994 foi marcado, então, pela normatização do sistema de franquias brasileiro por meio da Lei 8.955/94, que foi promulgada no mesmo ano de criação do *World Franchising Council* (WFC)⁴⁶ nos Estados Unidos, ou seja, o marco normativo das franquias no Brasil surgiu em meio à movimentação de associações diversos países em busca de cooperação internacional para o desenvolvimento do setor de *franchising* no mundo. Neste mesmo ano foi registrado grande crescimento do setor de *fast-food* no Brasil: o número de restaurantes de alimentação rápida aumentou 50%, se comparado com o ano de 1993 (Ortigoza, 1996), e novas redes foram criadas, a exemplo da Jet Chicken e da China In Box que se tornaram franquias e iniciaram sua expansão pelo território nacional em 1994.

Concomitantemente ao crescimento no setor de *fast-food*, em julho de 1994, o governo brasileiro lançou o Plano Real, criado pelo ministro da fazenda Fernando Henrique Cardoso. Com o objetivo de estabilizar a economia do país, foi criada uma nova moeda – o real – que, num primeiro momento, foi sobrevalorizada em relação ao dólar americano e, por isso, contribuiu para a diminuição da inflação no país. Com a moeda nacional valorizada em relação ao dólar, os preços dos produtos importados ficaram mais baratos e, em razão disso, as empresas foram obrigadas a reduzir os preços de suas mercadorias para conseguirem competir com os preços externos. Aumentaram, então, o poder de compra dos consumidores brasileiros e das empresas importadoras (MDIC, 2010).

Em 1995, Fernando Henrique Cardoso (Partido da Social Democracia Brasileira - PSDB) assumiu a presidência do Brasil e implantou o Programa de Privatizações das empresas estatais, que fomentou a entrada de capital estrangeiro no país e, ao mesmo tempo, contribuiu para o aumento do número de empresas multinacionais no território (MDIC, 2010). Neste contexto, a modernização do território, aprofundada pelos processos de privatizações, fusões e aquisições e pela chegada de grandes empresas transnacionais, implicou a geração de redes informacionais, de consumo e financeiras que se sustentaram na base de uma racionalidade hegemônica. Assim, as transformações no território foram pensadas por e para os interesses do grande capital.

Dessa forma, a partir de meados da década de 1990, com a liberalização da economia brasileira e a maior entrada de investimento externo, as empresas nacionais intensificaram sua atuação no exterior, principalmente por meio de *greenfield*⁴⁷ ou fusões e aquisições (FDC, 2016). Neste contexto, das 85 empresas participantes da pesquisa realizada pela Fundação

⁴⁶ De acordo com WFC, *About the World Franchise Council*. Disponível em: <https://worldfranchisecouncil.net/> Acesso em 27 maio. 2023.

⁴⁷ *Greenfield* é o termo utilizado para designar projetos iniciantes realizados em campos ainda inexplorados por uma empresa.

Dom Cabral em 2016, 18 se internacionalizaram ao longo da década de 1990; e 53 instituições, ou seja, 62% das empresas estudadas pela fundação, começaram a atuar no mercado exterior a partir dos anos 2000. Destaque-se que o universo de pesquisa da FDC (2016) contemplava empresas de diversas áreas de atuação, fornecendo, assim, um panorama sobre a atuação das multinacionais brasileiras no mercado internacional.

Sendo assim, crescia o número de franquias nacionais internacionalizadas e a quantidade de franquias domésticas no território brasileiro. Em 1995, ano de criação do restaurante de *fast-food* Hot n'Tender, os bancos Banespa e Banerj – bancos públicos de fomento dos estados de São Paulo e do Rio de Janeiro, respectivamente –, lançaram linhas de financiamento específicas para o *franchising*, contribuindo para o fomento do setor. O recurso financiado poderia ser utilizado para o pagamento de taxas de franquias, execução de obras civis, instalação e importação de máquinas, aquisição de veículos, compra de equipamentos de informática e *softwares*, além da compra do próprio ponto de venda (Ortigoza, 1996).

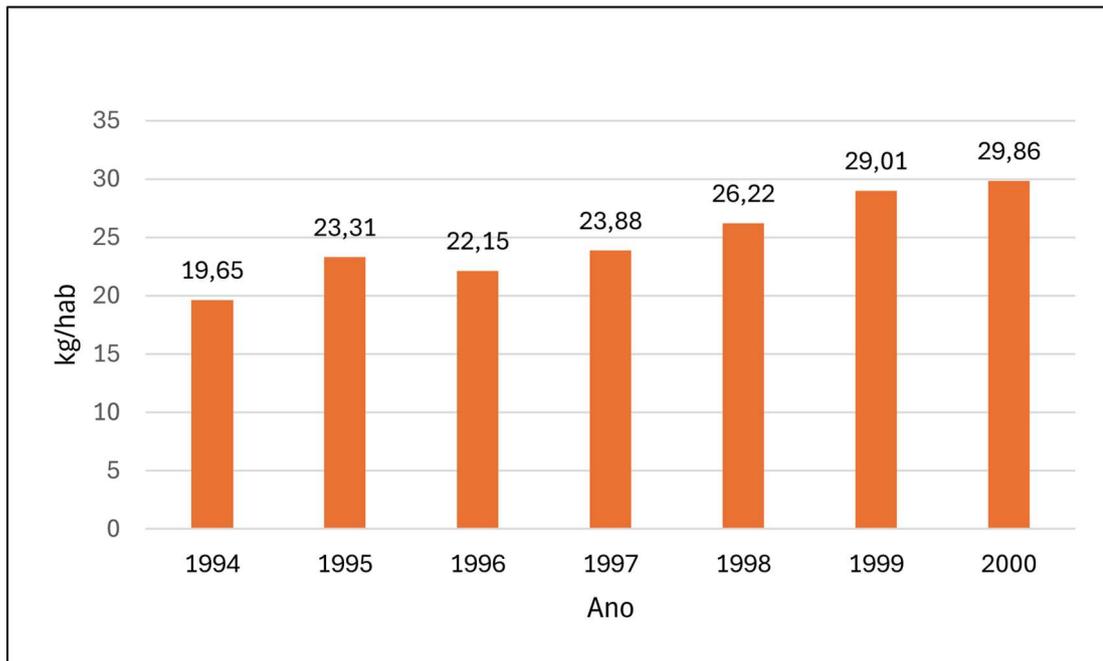
Desta forma, o número de franquias atuando no território nacional era de 968 no ano de 1996 e, neste mesmo ano, a Associação Brasileira de *Franchising* (ABF) realizou, no Rio de Janeiro/RJ, sua primeira feira internacional, da qual participaram 180 marcas brasileiras e 20 redes estrangeiras (Borini *et al.*, 2012). Segundo Mauro (1999), na segunda metade da década de 1990, a *International Franchise Association* indicou o Brasil como uma das potências do *franchising* no mundo devido à estabilidade e à abertura da economia nacional, ao tamanho de seu mercado consumidor e às características de sua população.

Contraditoriamente, o KFC, que possuía 23 lojas e quatro quiosques no Brasil até o ano de 1996, começou a fechar suas unidades no país em 1997 (Araújo, 2021) enquanto redes como a Chicken-In, a Fry Chicken e a Jet Chicken se expandiam no território brasileiro e outras franquias de *fast-food* eram criadas, a exemplo da Spoletto, no Rio de Janeiro/RJ, em 1999. Somente em 2003 a rede KFC conseguiu, enfim, se instalar no Brasil, no mercado fluminense. Um ano depois, foi inaugurado o primeiro restaurante da rede Burguer King em um *shopping* de São Paulo/SP e o McDonald's registrou o número de 1.200 unidades no país (Vivaldini e Souza, 2006).

Nesse contexto, considera-se importante realçar a conjuntura política e econômica brasileira ao longo das décadas de 1990 e 2000, quando o KFC conseguiu se instalar no Brasil. Segundo Jank *et al.* (2005), em 1994, no meio rural, os produtores investiram muitos recursos em mecanização, com a intenção de aumentar a produtividade. A produção de carne de frango, que se expandia desde a década de 1980, continuou aumentando, assim como o consumo *per capita* no país (GRÁFICO 05). O Plano Real provocou a estabilidade econômica

e o controle da inflação e, por consequência, causou um reordenamento na vida da população brasileira que, naquele momento, podia contar com rendimentos mais estáveis, se comparados aos dos anos anteriores, nos quais a alta inflação depreciava o poder de compra, sobretudo, da classe trabalhadora e dos mais pobres.

Gráfico 05 – Consumo de frango per capita (kg/hab) no Brasil (1994-2000)



Fonte: autoria própria, com base em Bomeny (2022).

Assim, os noticiários do ano de 1994/1995 destacavam o fato de que, pela primeira vez em muitas décadas, grandes segmentos da população tinham acesso ao consumo de carne de frango como parte do cardápio cotidiano. “O preço do frango ocupou as páginas dos principais jornais como fenômeno inusitado e até então desconhecido para a maioria da população. E não faltaram matérias na imprensa onde o frango, o iogurte e o cimento compareciam como evidências de novas conquistas” (Bomeny, 2022, p. 22). O frango, então, passou a ser uma refeição comum para os brasileiros.

Nesse momento histórico, entre 1996 e 1997, o consumo de carne de frango aumentou no país ao mesmo tempo em que o KFC começou a fechar seus restaurantes e redes nacionais como a Chicken-In, Fry Chicken e Jet Chicken se expandiram pelo território. Tal contradição reforça nossa hipótese de que a rede global KFC não logrou êxito devido à cultura alimentar brasileira e à resistência em se comer frango frito com as mãos, uma vez que o cenário era propício para o crescimento da rede, assim como aconteceu com as franquias nacionais.

A partir de 1999 o setor agropecuário brasileiro chegou ao seu auge devido à desvalorização da moeda e à crescente demanda asiática por alimentos, sobretudo de soja e de carnes. Nesse contexto, houve a ascensão do agronegócio e, assim, o Brasil passou a ocupar o quarto lugar no *ranking* dos países exportadores agrícolas e o segundo lugar na exportação de carne de frango em 2003 (Jank *et al.*, 2005), mesmo ano em que o KFC se instala novamente no território nacional.

No plano político, em 2003 se inicia o primeiro mandato do Presidente Luís Inácio Lula da Silva (Partido dos Trabalhadores – PT), que deu continuidade à austeridade da política econômica estabelecida ao longo do Governo Fernando Henrique Cardoso: deu ênfase ao sistema de metas de inflação e à flutuação das taxas de câmbio, manteve o controle sobre as contas públicas e incentivou as exportações (Hübler, 2006). Nesse período, grandes indústrias como a Cargil (controladora, à época, da Seara Alimentos), a Sadia e a Perdigão Agroindustrial cresceram e se tornaram as maiores empresas exportadoras de carne de frango do país, cuja taxa de crescimento média foi de 7,36% ao ano.

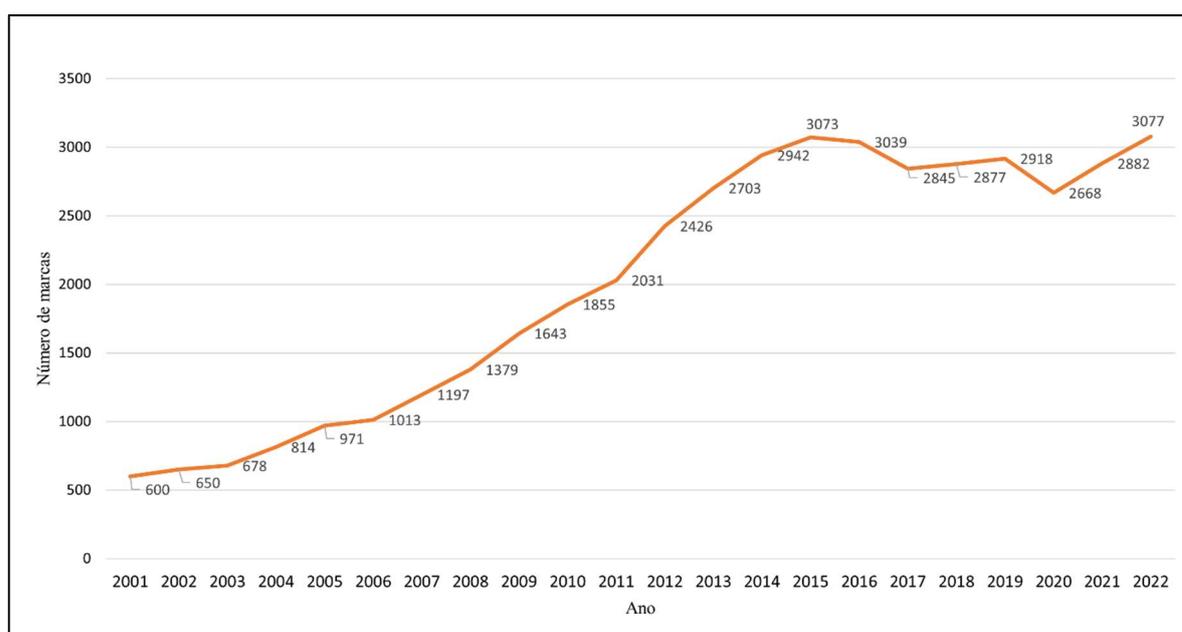
A política do Presidente Lula beneficiou as camadas mais pobres da população e, ao longo do seu governo (2003/2010), 29 milhões de pessoas ascenderam à Classe C, o que significou o aumento do consumo e o acesso a oportunidades de lazer, até então, não registradas no país: milhares de pessoas viajaram de avião, pela primeira vez, durante o Governo Lula, privilégio antes reservado às elites brasileiras. Nesse contexto, cita-se a metáfora elaborada por Bomeny (2022) ao se referir à transição do Governo Fernando Henrique Cardoso para o Governo Lula e às diferenças entre um governo e o outro: do frango ao avião. Nas palavras do autor,

saindo da sobrevivência com acesso à comida mais farta, a possibilidades de compra de materiais de construção, da aquisição e construção de casas, ainda que em espaços não adequados, irregulares, a população excluída começava a experimentar o sentido da existência. E com tal sentimento, apostava nas possibilidades de consumo, deslocamento, apropriação de bens e aquisição de status diferenciado (Bomeny, 2022, p. 23).

Nesse sentido, os anos 2000 foram marcados pelo acesso ao crédito, pela redução do desemprego, pelo crescimento real do salário mínimo e, conseqüentemente, pelo aumento do consumo interno em todo o país. Dessa forma, em 2003, o KFC se instalou novamente no Brasil, em um momento em que as condições políticas, sociais e econômicas do país pareciam ser propícias à sua expansão. Inicialmente nos estados de São Paulo e do Rio de Janeiro, essa rede global conseguiu se fixar no território brasileiro e começou a crescer.

Ao longo da década de 2000 o sistema de franquias e o setor de *fast-food* no Brasil continuaram em expansão (GRÁFICO 06). O crescimento do número de franquias nacionais foi fomentado, dentre outros fatores, pela formalização de uma parceria entre a Associação Brasileira de *Franchising* (ABF) e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para a criação de uma linha de financiamento especialmente voltada para o setor de franquias no Brasil, visando o fomento do setor. Segundo o Jornal Folha de São Paulo (2000), os recursos do banco estatal seriam destinados ao capital de giro, à aquisição de equipamentos, ao pagamento de taxa de franquia e à reforma do ponto comercial. Neste mesmo ano, a ABF assinou convênio com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) com o objetivo de acelerar a expansão do *franchising* fora do estado de São Paulo que, à época, concentrava mais de 50% das redes de franquias em seu território (Folha de São Paulo, 2000).

Gráfico 06 – Número de marcas de franquias atuantes no Brasil, de 2001 a 2022



Fonte: autoria própria, com base em ABF (2018; 2023a) e Gigliotti (2012).

Assim, entre os anos 2001 e 2010, a quantidade de redes de franquias que atuavam no Brasil cresceu 209%, denotando expressivo crescimento do setor. É importante explicar que não foram encontrados dados sobre o número de redes e de estabelecimentos do setor de franquias no país no intervalo entre 1994 e 2000. Há, portanto, uma lacuna de informações que não nos permitem uma análise comparativa sobre a quantidade de redes atuantes no país entre meados da década de 1990 e o início dos anos 2000. Apoiamo-nos, então, nos resultados

da pesquisa bibliográfica para compreender a dinâmica do setor de franquias brasileiro nesse período.

Paralelamente ao crescimento do *franchising*, de maneira geral, redes de *fast-food* nacionais já firmadas no Brasil buscaram, na década de 2000, expandir suas franquias para outros países. Destaque-se a internacionalização das redes de *fast-food* China In Box, em 2002, no México, e Spoleto que, em 2005, inaugurou restaurantes no México e na Espanha. Em seu estudo sobre os métodos de entrada de franquias brasileiras no mercado internacional, Aguiar *et al.* (2014) destacaram o crescimento de 586%, ao longo dos anos de 2000 a 2012, do número de franquias brasileiras presentes no exterior (no ano 2000 havia 15 marcas nacionais atuando fora do Brasil e, em 2012, esse número subiu para 88). “Método de entrada” pode ser entendido como a forma como uma franquia estrutura a sua saída para o exterior do país, o que pode ocorrer de cinco formas diferentes (Aguiar *et al.*, 2014): i) instalando unidades próprias; ii) com franqueados nos locais de destino, ou seja, por meio de franqueado direto; iii) com franqueados que possuem o direito de operar e comercializar o negócio de franquias em outras localidades, denominados Máster Franquia; iv) em associação com parceiros locais no país de destino, por meio de *Joint Venture*; e v) instalando subsidiárias no exterior.

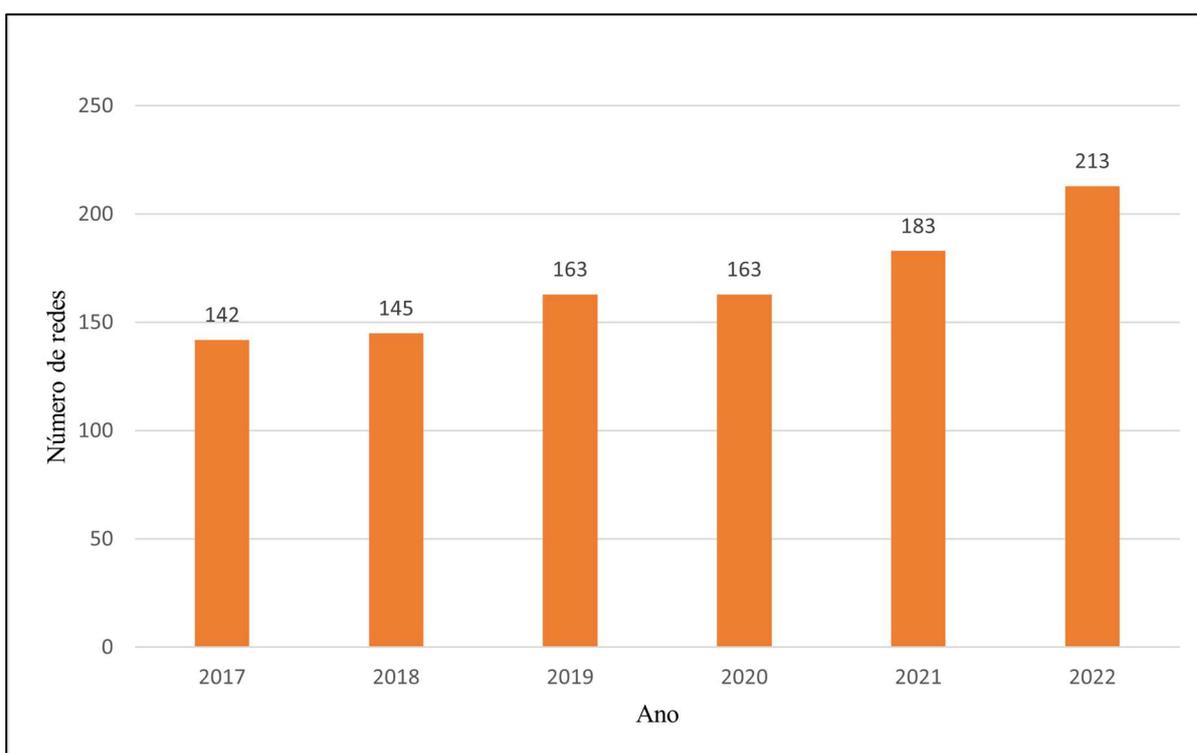
Nesse sentido, é importante destacar o papel da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil) para a internacionalização de empresas brasileiras. A ApexBrasil foi criada em 1997 (Brasil, 1997), no âmbito do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), com o objetivo de apoiar a implementação da política de promoção comercial de exportações do Brasil. Posteriormente, em 2003, a agência foi instituída como serviço social autônomo, supervisionado pelo Ministério das Relações Exteriores, por meio da Lei nº 10.668/2003 (Brasil, 2003), reafirmando-se, assim, a ApexBrasil como uma instituição dotada de autonomia e cujo papel é estratégico para a economia do país. A agência atua no apoio à internacionalização de empresas brasileiras, na promoção das exportações do país e na atração de investimentos estrangeiros diretos e, atualmente, possui nove escritórios no exterior⁴⁸ que funcionam como extensões da ApexBrasil em mercados internacionais estratégicos (ApexBrasil, 2023).

Borini *et al.* (2012) destacam a atuação conjunta da Associação Brasileira de Franquias (ABF) com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos

⁴⁸ A ApexBrasil possui um escritório na cidade de São Francisco (Estados Unidos), um em Miami (Estados Unidos), um em Bogotá (Colômbia), um em Bruxelas (Bélgica), um em Moscou (Rússia), um em Dubai (Emirados Árabes Unidos), um em Jerusalém (Israel), um em Pequim (China) e um em Xangai (China) (ApexBrasil, 2023).

(ApexBrasil), por meio do Projeto *Franchising* Brasil, criado em 2004 para o impulsionamento da internacionalização de franquias brasileiras. Desde o início da parceria entre as duas instituições, é crescente o número de empresas nacionais atuando no mercado estrangeiro. Em 2012, por exemplo, havia 68 redes brasileiras que operavam em todos os cinco continentes com mais de 700 unidades no exterior (Borini *et al.*, 2012), o que representa um crescimento de 300% no número de franquias internacionalizadas, se comparado ao do ano 2000, em que havia 15 redes brasileiras atuando no mercado estrangeiro. De 2012 até 2017, o crescimento do número de franquias brasileiras internacionalizadas foi de 108% e, até o ano de 2022, é possível observar quantidade crescente de empresas nacionais atuando no exterior (GRÁFICO 07).

Gráfico 07 – Número de redes de franquias domésticas internacionalizadas no Brasil, de 2017 a 2022



Fonte: autoria própria, com base em ABF (2023a).

Neste contexto, estudos apontam que franquias brasileiras internacionalizadas têm procurado por mercados de países geograficamente ou culturalmente próximos ao Brasil (Aguiar *et al.*, 2014; Marques *et al.*, 2009; FDC, 2016; e Barakat *et al.*, 2018): Estados Unidos, Angola, Portugal, Venezuela, Paraguai, México, Argentina e Peru, são exemplos dos principais mercados das franquias brasileiras. Importante destacar que na maioria desses

países predomina o idioma português ou espanhol, o que pode facilitar a atuação das franquias brasileiras nesses territórios.

Conforme apontado em pesquisa realizada pela Fundação Dom Cabral (2016), o franqueamento tem sido adotado por muitas empresas brasileiras em sua inserção e atuação no mercado exterior. Segundo dados da pesquisa, essa modalidade de internacionalização tem sido preferida pelos empresários brasileiros porque ela não requer, necessariamente, o investimento de capital próprio para a abertura da franquia e, sim, transferência de ativos intangíveis como a marca, o *know-how* e o sistema de negócios para um terceiro que assumirá a operação da empresa no exterior.

Com a consolidação e desenvolvimento do setor de *franchising* no Brasil, Aguiar *et al.* (2014) observaram que aumentou, entre as franquias nacionais, a adoção da estratégia de franqueamento direto, ou seja, as empresas brasileiras são contratadas por franqueados dos locais de destino. Os pesquisadores destacaram, ainda, que essas franquias nacionais têm sido procuradas por agentes externos com o desejo de levar suas marcas e seus processos para outros países.

E, assim, “o que encorajou o processo de internacionalização por parte das redes de franquias brasileiras foi a iniciativa de um agente externo da organização” (Aguiar *et al.*, 2014, p. 45). Desta forma, o franqueamento direto por meio de um agente externo do local de destino é um dos fatores que impulsionou a internacionalização de redes brasileiras e contribuiu para a disseminação de unidades franqueadas nacionais pelo mundo.

Barakat *et al.* (2018), em sua pesquisa intitulada “Trajetórias de internacionalização das empresas brasileiras” analisaram o grau de internacionalização, a dispersão geográfica e o crescimento no mercado exterior de 69 franquias nacionais que possuíam, em 2018, subsidiárias próprias e unidades franqueadas em 82 países do mundo. As sedes dessas empresas se concentravam nas regiões Sudeste e Sul do Brasil (majoritariamente, nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Santa Catarina e Rio Grande do Sul) e seus ramos de atividade eram diversos. Dentre elas, é possível destacar o Spoleto, rede de *fast-food* criada no Rio de Janeiro/RJ em 1999 e que, desde 2005, atua no México e na Espanha e, em 2015, inaugurou restaurantes nos Estados Unidos por meio de franquias; e a Fast Açaí, fundada em 2012 em Aparecida de Goiânia (GO) e que possui franquias de *fast-food* nos Estados Unidos, Angola e Portugal desde 2016.

Ressalta-se, ainda, a trajetória de crescimento e de internacionalização de duas franquias de *fast-food* brasileiras especializadas em frango frito: a Hot n'Tender e a Number One Chicken (N1 Chicken). Esta, criada em 2017 no Espírito Santo, inovou ao se lançar no

mercado de *fast-food* como uma rede exclusiva para entrega em domicílio (formato *dark kitchen*⁴⁹). Tornou-se uma franquia em 2018 e, em 2020, internacionalizou-se, inaugurando unidades em Portugal. Destaque-se que a N1 Chicken se expandiu no território brasileiro, sobretudo, durante a pandemia de Covid-19 (entre 2020 e 2022, diante do aumento da demanda por refeições entregues em domicílio) e, atualmente, possui mais de 300 unidades em cerca de 170 municípios brasileiros, atuando em 24 estados da federação e no Distrito Federal⁵⁰.

A Hot n'Tender, fundada em 1995 no Rio de Janeiro/RJ, tornou-se franquia em 2015 e se internacionalizou em 2019, quando inaugurou duas lojas nos Estados Unidos. No mesmo ano de sua internacionalização, a Hot n'Tender criou o grupo FoodsBrands que, além de comercializar e expandir sua própria marca, configura-se como um *hub* de empresas que detém outras oito marcas, todas do setor de alimentação rápida. Ambas as redes de *fast-food*, N1 Chicken e Hot n'Tender, receberam, em 2020, o selo de excelência em *franchising* e o prêmio destaque de internacionalização da Associação Brasileira de *Franchising* (ApexBrasil, 2020a; 2020b).

Neste contexto, em 2019, o setor de franquias brasileiro faturou o equivalente a R\$186,7 bilhões, o que representou cerca de 2,6% do PIB do país (ABF, 2020a). Oliveira (2020) destaca o aumento da representatividade desse setor na economia brasileira e explica que esse crescimento do sistema de franquias se deve, basicamente, a dois fatores: i) o sonho de brasileiros em possuir o controle de seu próprio negócio (a ideia de ser patrão de si mesmo); e ii) o aumento do desemprego no país.

Para Salazar e Prescholdt (2020, p. 10), essa forma de inserção no mundo do trabalho “revela a efetiva política de emprego do projeto hegemônico do capital, a partir da lógica neoliberal (sociabilidade do capital), nos marcos da mundialização financeira”. Em sua análise sobre os elementos que ressignificaram a informalidade no Brasil, particularmente, por meio do discurso do empreendedorismo, as autoras destacam, na contemporaneidade, a destruição das políticas trabalhistas pelo Estado brasileiro e o reforço, por parte do governo, de que o desemprego não é constitutivo da relação capital x trabalho, inerente à estrutura do

⁴⁹ *Dark kitchen* é um modelo de negócio inovador para o segmento de alimentação rápida fora do lar. Trata-se de um restaurante sem mesas ou a presença de clientes, que funciona apenas com *delivery* de comida. Devido à pandemia de Covid-19, a partir de 2020 esse modelo de loja foi adotado por diversas redes de *fast-food* no país. Fonte: TOTVS, *Dark Kitchens*: entenda como funcionam e quais as novidades do setor. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-varejista/dark-kitchen/> Acesso em 21 maio. 2023.

⁵⁰ Fonte: <https://www.atw.delivery/sua-franquia> Acesso em 28 maio. 2023.

sistema capitalista neoliberal, mas, sim, dos indivíduos que precisam buscar e criar tais alternativas para inserção no mundo do trabalho.

Diante de tais discursos sobre o empreendedorismo, muitos brasileiros têm buscado a oportunidade de gerirem seus próprios negócios por meio de franquias, sobretudo as que possuem baixo investimento inicial e rápido retorno financeiro. No sítio eletrônico da ABF, por exemplo, a associação divulga lista e informações sobre 61 franquias cujo investimento total tem valor mínimo de R\$11.000,00 e valor máximo de R\$26.000,00 (ABF, 2023b).

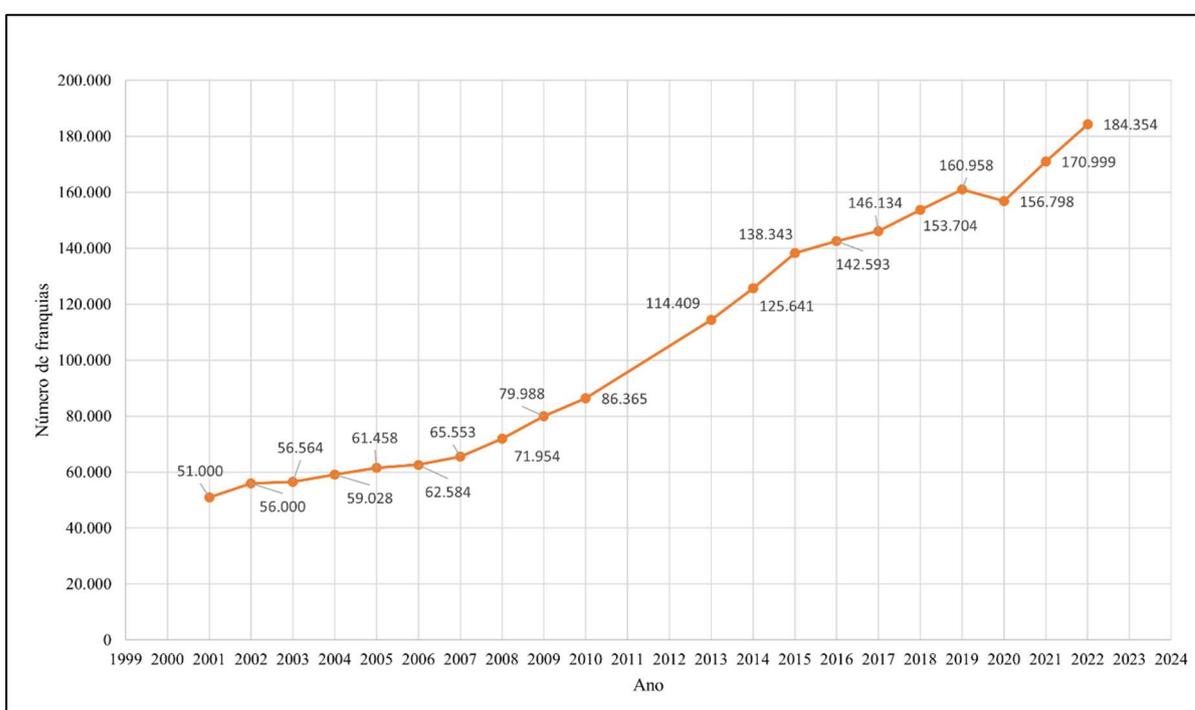
Neste sentido, Oliveira (2020) destaca o crescimento do número de franquias do segmento de alimentação no Brasil, que foi responsável por 25,92% do faturamento do setor de *franchising* brasileiro em 2019, configurando-se como o segmento de maior representatividade no mercado de franquias do país. Segundo o autor, o crescimento do setor foi devido, sobretudo, aos modelos de franquias com baixo investimento inicial e rápido retorno financeiro – quiosques, *containers* e *dark kitchens*, por exemplo – que são bastante comuns no setor de alimentação e de *fast-food*, especialmente.

Sendo assim, o ano de 2019 foi marcado pelo desenvolvimento do sistema de franquias no setor de alimentação, mas, também, pelo surgimento de um novo marco normativo para o *franchising* no Brasil: a “Nova Lei de Franquias” (Brasil, 2019), que revogou a Lei nº 8.955/94 (Brasil, 1994) ao entrar em vigor em março de 2020. A nova lei apresentou avanços ao proporcionar maior transparência e segurança jurídica para franqueadores e franqueados e ao incorporar grande parte da jurisprudência sobre o *franchising* no Brasil. Desta forma, é possível considerar que esse novo marco legal consolidou todo um período de maturação e de desenvolvimento do sistema de franquias no país e, assim como ocorreu em 1994, destacou o Brasil no contexto mundial. Em pesquisa realizada na internet, foi possível constatar que, atualmente, além do Brasil, somente outros seis países da América Latina possuem legislação específica sobre franquias (Chile, Colômbia, Guatemala, Honduras, México e Uruguai), o que denota organização e regulação do setor.

Nesse ínterim, em meio ao expressivo crescimento do setor de franquias no Brasil desde o início da década de 2000 até 2019 (GRÁFICO 08), no ano seguinte, em decorrência da pandemia de Covid-19, houve queda de 10,5% no faturamento do setor, 250 marcas deixaram de atuar no país e mais de 4.000 unidades de franquias foram fechadas (ABF, 2023a). Ao longo dos anos 2020 e 2021, a pandemia trouxe consequências econômicas, sociais e sanitárias ao Brasil, se geografizando como evento de forma diferenciada nos lugares (Montenegro, 2020).

Conforme apontado por Mónica Arroyo (2020), as micro, pequenas e médias empresas foram especialmente afetadas pelas medidas de contenção da pandemia de Covid-19, uma vez que essas possuíam menos liquidez e tiveram muitas dificuldades em sobreviver ao longo período sem atividades imposto pela pandemia. Neste contexto, Montenegro (2020) destaca o aumento da população em situação de pobreza, o aumento do desemprego, o empobrecimento da chamada “nova classe média” brasileira e o aumento do endividamento da população de baixa renda, que conformavam um quadro de forte mobilidade social descendente e de uma crise social e econômica agravada, sobretudo, durante o governo de Jair Bolsonaro (Partido Liberal – PL – gestão 2019/2022).

Gráfico 08 – Número de franquias (em unidades) no território brasileiro de 2001 a 2022



Fonte: autoria própria, com base em ABF (2018; 2023a) e Gigliotti (2012).

Com a restrição à circulação, a necessidade de isolamento social e a adoção de quarentenas prolongadas pelos governos municipais e estaduais a partir de março de 2020, foi possível observar, de maneira geral, a complementação e a transição de atividades de serviços e comércio para o ciberespaço (Steda, 2020), com o uso de plataformas digitais para entregas como uma das principais formas de comercialização de alimentos à população. Destaque-se que os estudos de Tozi (2020) demonstraram que as empresas detentoras desses aplicativos de

entrega já se encontravam em expansão no território brasileiro; houve, então, a intensificação de um movimento já em curso no país.

Trabalhando com o conceito de “plataformas territoriais”, dada a dependência dessas plataformas em relação ao território e ao papel central desempenhado pelos recursos informacionais na era da globalização, Tozi (2022a, 2022b) destaca que os serviços ofertados por essas plataformas são *just-in-time* e *just-in-place*. Os entregadores são direcionados pelos aplicativos para áreas próximas à convergência de restaurantes ou de *dark kitchens*, respondendo às forças de concentração provocadas pelas plataformas, onde despendem períodos sistemáticos de espera nos arredores desses estabelecimentos.

Em pesquisa realizada pela Associação Brasileira de *Franchising* no ano de 2020, sobressaíram os dados referentes aos serviços de entrega em domicílio e às *dark kitchens*, no setor de alimentação. Segundo a ABF (2020b), as vendas em formato *delivery* dobraram sua participação no faturamento das redes entrevistadas, passando de 18% para 36% no primeiro ano de pandemia, e 57,4% das franquias operavam em formato de *dark kitchen*, ou seja, trabalhavam somente com entregas em domicílio em 2020.

Nesse contexto, a respeito da necessidade de distanciamento social imposta pela pandemia, Tozi (2022b) extrapola a reflexão e problematiza o significado das *dark kitchens* enquanto locais onde há uma produção distante e centralizada, distribuída por veículos e consumida na própria residência. Nas palavras do autor, “além das preocupações sanitárias requeridas pela pandemia de Covid-19, é preciso questionar os impactos nas relações sociais e nos circuitos intraurbanos de produção-entrega-consumo de alimentos, sob risco da reedição de um novo higienismo urbano” (Tozi, 2022b, p. 75).

Ressalte-se, nesse sentido, as operações e o notável crescimento da franquia brasileira N1 Chicken, criada em 2017 com restaurantes que trabalham exclusivamente no formato de *dark kitchen*. Ao mesmo tempo, os resultados da pesquisa realizada pela ABF (2020b) corroboraram com o cenário de uma grave crise social e econômica agravada no Brasil no período da pandemia e à dificuldade das franquias de *fast-food* em sustentar os gastos com sede física, empregados e manutenção do espaço em meio a baixos rendimentos devido ao *lockdown* nas cidades, naquele momento (Araújo, 2021). O estudo apontou, ainda, o crescimento deste formato de comercialização como uma tendência que tem se consolidado no mercado de alimentação rápida no país devido ao seu baixo custo de implantação e ao aumento do consumo de *fast-food* por meio de aplicativos de entrega (ABF, 2020b).

Nesse contexto, é importante mencionar o relatório da *Global Health Advocacy Incubator* (Ghai, 2020), no qual se denuncia que grandes corporações como a Coca-Cola, o

McDonald's e a Nestlé, dentre outras, utilizaram estratégias de *marketing* para explorar a vulnerabilidade dos consumidores e promover o consumo de alimentos ultraprocessados durante a pandemia de Covid-19. De acordo com o relatório, essas corporações utilizaram a combinação de “ações de solidariedade” com estratégias de *marketing* agressivo de marcas de *junk food* e bebidas açucaradas, posicionando-os como “produtos essenciais”, embora não fossem alimentos saudáveis; realizaram atividades filantrópicas e a doação de alimentos e bebidas ultraprocessados para populações vulneráveis, inclusive para crianças em programas escolares e outras populações de baixa renda; e, por meio da publicidade, associaram os conceitos de “segurança alimentar” com “alimentos saudáveis”, dentro de uma perspectiva higiênico-sanitária vigente em decorrência da pandemia (Ghai, 2020). Essas iniciativas contribuíram para que alimentos e bebidas ultraprocessados e não saudáveis fossem concebidos como seguros e vitais para o consumo familiar e, dessa forma, colaboraram para o aumento do consumo de *fast-food* por meio de aplicativos de entrega e para o fomento do setor de alimentação fora do lar durante a pandemia.

Sendo assim, apesar do desaquecimento do sistema de franquias devido à pandemia de Covid-19 ao longo dos anos de 2020 e 2021, o setor demonstrou sinais de recuperação ao longo de 2022 (GRÁFICO 07), conforme apontado pelo relatório de desempenho do *franchising* brasileiro elaborado pela ABF (2023a). Segundo essa associação, entre os anos de 2021 e 2022, houve aumento de 14,3% no faturamento do setor, totalizando R\$211 bilhões, e crescimento de 6,8% do número de marcas, o que corresponde a mais de 3.000 franqueadoras atuando no país em mais de 184 mil unidades. Neste cenário, o setor de alimentação (*food service*) foi destacado como uma das áreas que mais cresceu – aumento de 21,5% do faturamento entre 2021 e 2022 –, devido à retomada de vendas em pontos físicos e, ao mesmo tempo, ao crescimento das vendas por meio de aplicativos de entrega.

A rede KFC, por exemplo, registrou aumento de 132,3% do número de unidades em operação no Brasil entre 2019 e 2024 – passou de 62 restaurantes para 144, atualmente. Como dito, o KFC se instalou, definitivamente, no país em 2003 e, até 2016, concentrou suas unidades nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro. Somente a partir de 2017 essa rede buscou se expandir para outras Unidades da Federação. Neste sentido, apesar de o KFC ter duplicado o número de estabelecimentos da rede implantados em todo o Brasil em um intervalo de quatro anos, esses restaurantes se concentram em áreas do país onde há fluxos multilaterais que o resto do território ainda pode ser incapaz de suscitar. Em contrapartida, quando se analisa a localização das franquias nacionais especializadas em venda de frango frito no balde no Brasil – Hot n'Tender, Chicken-In e Jet Chicken – em detrimento da

especialização do KFC no país, é possível entender como os modos de produção tornam-se concretos sobre uma base territorial historicamente determinada.

“Deste ponto de vista, as formas espaciais seriam uma linguagem dos modos de produção. Daí, na sua determinação geográfica, serem eles seletivos, reforçando dessa maneira a especificidade dos lugares” (Santos, 2012 [2005], p. 28). Por isso, as franquias nacionais conseguem se estabelecer em lugares onde o KFC ainda não conseguiu chegar. Conforme apontado por Diniz (2019), em uma leitura atual dos processos de produção e de consumo nos países periféricos, é possível observar a permanência de uma relação de subordinação entre os circuitos superior (nesta análise representado pelo KFC) e superior marginal (que correspondem às franquias nacionais) dentro da teoria dos circuitos da economia urbana proposta por Santos (1979).

Assim, na contemporaneidade, a coexistência dos circuitos econômicos nos territórios implica na produção do espaço que é, ao mesmo tempo, dividido e compartilhado, cindido e marcado pela convivência, abrigando diferentes divisões territoriais do trabalho. Por fim, o urbano pode ser considerado o *locus* privilegiado para a concepção e a construção de economias plurais, em que essas diferentes divisões territoriais do trabalho coexistem em relação de complementaridade no mercado.

4. AS FRANQUIAS PIONEIRAS DE *FAST-FOOD*, O KFC E OS CIRCUITOS DA ECONOMIA URBANA: LEITURAS POSSÍVEIS

No Brasil, assim como em outros países periféricos, o espaço se caracteriza por ser organizado e reorganizado, dentro de uma matriz global, em função de interesses distantes (Santos, 2003 [1979]). As forças de modernização são seletivas e as variáveis modernas não se difundem igualmente no espaço geográfico, por isso, o espaço é influenciado por grandes disparidades geográficas e individuais. Conforme Santos (2003 [1979]), essa seletividade espacial se manifesta tanto no plano econômico como no plano social e pode ser interpretada de duas formas:

a produção, especialmente aquela que requer um alto nível de tecnologia, tende a se concentrar em pontos específicos. O consumo responde a forças de dispersão, mas a seletividade social age como um freio sobre essa dispersão porque a capacidade de consumir varia qualitativa e quantitativamente através do espaço (Santos, 2003 [1979], p. 126).

Como dito, novos gostos podem ser difundidos em escala nacional, entretanto, se subsistirem gostos tradicionais, a organização econômica será forçada a se adaptar às realidades novas e às herdadas e, também, à necessidade de modernização dinâmica, tanto em relação aos meios de produção, como aos meios de distribuição (Santos, 2003 [1979]). Assim, segundo Milton Santos, são criados nas cidades circuitos econômicos que são responsáveis pelo processo econômico urbano e pelo processo de organização espacial.

Um dos dois circuitos é resultado direto da modernização tecnológica. Consiste nas atividades criadas em função dos progressos tecnológicos e das pessoas que se beneficiam deles. O outro é igualmente um resultado da mesma modernização, mas um resultado indireto, que se dirige aos indivíduos que só se beneficiam parcialmente ou não se beneficiam dos progressos técnicos recentes e das atividades a eles ligadas (Santos, 1979, p. 38).

Sendo assim, Santos (1979), analiticamente, distingue a existência de um “circuito superior ou moderno” e um “circuito inferior”. Conforme o autor, o circuito superior é composto pelos bancos, pelo comércio e indústria de exportação, pela indústria urbana moderna, pelos serviços modernos, atacadistas e transportadores. O circuito inferior é constituído essencialmente por formas de fabricação não “capital intensivo”, pelos serviços e pelo comércio não modernos e de pequena dimensão que se ligam à população pobre. Neste

sentido, as atividades de serviço do circuito inferior são criadas, em princípio, para servir à população e a outras atividades que não têm acesso regular aos serviços do circuito superior (Santos, 2003 [1979]). Por isso, quanto maior a cidade, maior a importância do circuito inferior.

Contrariamente, o circuito superior impõe a demanda: como o consumo é seletivo, pois é ligado ao poder de compra, as firmas do circuito superior dispõem de meios de publicidade suficientes para produzir novos gostos e para atrair a clientela (Santos, 1979). Por isso, as atividades do circuito superior tendem a controlar a economia por inteiro, seja diretamente ou indiretamente, por meio do Estado.

Todavia, Santos (1979) adverte que a definição dos circuitos da economia urbana não pode ser feita somente por meio da enumeração de seus elementos. Cada um dos circuitos deve ser entendido como o conjunto de atividades realizadas em certo contexto; e o setor da população que se liga a ele essencialmente pela atividade e pelo consumo. Em relação às atividades, algumas delas podem apresentar predomínio de características de um dos circuitos, mas também possuir atributos do outro, o que ocorre com mais frequência no circuito superior e em certas categorias de fabricação em que ainda é possível a coexistência de empresas utilizando tecnologias diferentes e diversamente organizadas. Desta forma, “poder-se-ia mesmo falar da existência de um circuito superior ‘marginal’, ao lado de um circuito superior propriamente dito” (Santos, 1979, p. 43)

O circuito superior marginal é constituído por formas de produção menos modernas, do ponto de vista tecnológico e organizacional. Ele pode ser residual, quando for resultado da sobrevivência de formas menos modernas de organização, ou emergente, se for a resposta a uma demanda incapaz de suscitar atividades totalmente modernas (Santos, 1979).

Conforme apontado por Silveira (2010), o circuito superior marginal pode tomar forma de inúmeras tarefas, imprescindíveis à economia superior, mas cuja realização não interessa aos atores hegemônicos. Trata-se de atividades ofertadas por firmas de capitais mais reduzidos, cuja interlocução com a técnica e com a organização do circuito superior é a sua condição de existência. Essas empresas do circuito superior marginal unificam as etapas da divisão territorial do trabalho hegemônica, exercendo um papel essencial na cooperação, mas obtendo, contraditoriamente, lucros modestos em função do poder que os atores hegemônicos detêm para impor as condições e o valor do trabalho ao resto dos agentes (Silveira, 2010).

Neste contexto, Santos (1979) elucida que, muitas vezes, o governo desempenha o papel de árbitro entre grandes firmas e pequenas empresas, entre o circuito superior típico e o circuito superior marginal, assegurando a continuidade do sistema. A manutenção dos preços

elevados no circuito superior marginal seria um dos elementos da estratégia de lucro para o circuito superior, que consegue produzir com preços mais vantajosos. Assim, como o mercado não é unificado, torna-se possível a permanência de preços diferentes e a coexistência, no circuito superior, dos dois níveis de produção.

Em estudo anterior realizado no município de Belo Horizonte/MG (Araújo e Tozi, 2022), foi possível identificar a existência de estabelecimentos imitativos da rede KFC, tanto vinculados ao circuito inferior como ao circuito superior marginal na cidade. Observou-se que as franquias nacionais/regionais, estabelecimentos locais e filiais do KFC coexistiam no território belorizontino, em relação dialética, originando novas composições e abrigando superposições de divisões sociais e territoriais do trabalho e distintos agentes que atuavam de forma interdependente. Diante do fortalecimento do circuito superior, formas de trabalho criativas e imitativas surgiram no circuito inferior, satisfazendo às demandas das camadas populares e sua limitação ao consumo imposta pela renda e, ao mesmo tempo, as empresas do circuito superior marginal se desenvolveram em brechas nas áreas nas quais o KFC não se instalou na cidade (Araújo e Tozi, 2022).

Em seu estudo sobre a produção de medicamentos, Bicudo Jr. (2006) destaca que, na indústria farmacêutica, há empresas multinacionais líderes, mas também um variado grupo de “empresas marginais”. Essas empresas do circuito superior marginal são pequenos laboratórios farmacêuticos que realizam um trabalho em menores escalas, com pouca divisão geométrica das etapas; possuem graus relativamente reduzidos de modernização tecnológica; ocupam postos subalternos do mercado farmacêutico; têm uma diversificação produtiva extremamente reduzida; e possuem baixa especialização das funções.

Segundo o autor (Bicudo Jr., 2006), a norma se impõe a esse numeroso grupo de agentes, ditando uma racionalidade externa que não é assimilada completamente pelas firmas, devido ao seu baixo nível de capitalização. Assim, se estabelece uma dependência constante das empresas do circuito superior marginal ao circuito superior, cuja hegemonia se amplia, neste contexto. Para se manterem no mercado, essas “empresas marginais” desenvolvem sistemas organizacionais híbridos, nos quais há o emprego simultâneo de normas globais e técnicas locais, por meio do uso de objetos técnicos menos sofisticados e diante da inacessibilidade às normas financeiras do governo. Nas palavras de Bicudo Jr. (2006, p. 168), “em tais circunstâncias, o superior marginal aparece como um mediador entre a economia mundial e a economia local. Nele, convivem os efeitos de um alargamento dos contextos e de uma lugarização das ações”.

Sendo assim, podemos afirmar com Silveira (2009a), que o papel do poder público sobre as formas dominantes e subordinadas de trabalhar e acumular não é neutro. Ao contrário, a reforma material e normativa, visando à modernização privilegia certos graus de capital, tecnologia e organização da economia urbana e certas porções do meio construído. Neste contexto, David (2010), em seu estudo sobre as indústrias de equipamentos médicos em Campinas/SP, Ribeirão Preto/SP e São José do Rio Preto/SP, observou que houve ampliação dos circuitos da economia urbana nessas cidades por meio de uma atuação do Estado, via políticas públicas, que fomentaram a lógica técnica e científica da medicina moderna aliada à lógica de mercado.

Para David (2010), um dos modos de existência do circuito superior marginal se dá pela ocupação dos interstícios existentes na economia urbana. Em relação às atividades de manutenção e assistência técnica de equipamentos médicos em Campinas, Ribeirão Preto e São José do Rio Preto, por exemplo, a pesquisadora indicou o surgimento de novos mecanismos de criação de atividades subordinadas aos interesses hegemônicos: a ideia de gerenciamento de qualidade, dada por aspectos vinculados às peças e marcas, ou às propriedades informacionais e informáticas, que sustentam um discurso científico da eficiência para atualizar a subordinação de antigas atividades de reparo de equipamentos. Sendo assim, para a pesquisadora, as modernizações técnicas e políticas dos territórios mostraram que, devido ao aumento da divisão do trabalho, o circuito superior marginal ligado aos equipamentos médicos não apenas existe, como se amplia por meio de uma multiplicação de atividades, nas quais o trabalho se realiza por cooperação e conflito.

Se, por um lado, há um alargamento do circuito superior marginal e um aumento de atividades a ele ligadas, é preciso se perguntar como eles ocorrem no espaço das cidades. Domingos (2021), em seu estudo sobre as cafeterias de São Paulo/SP, observou que a localização desses estabelecimentos no município revela o uso de uma cidade desigual, submetida à lógica da urbanização corporativa. O circuito superior das cafeterias de São Paulo é composto por grandes empresas nacionais e internacionais que são capazes de criar e impor suas estratégias de consumo em espaços privilegiados da cidade. O circuito superior marginal é representado por empresas de menor porte de capital e organização, dependentes das economias de aglomeração, que se encontram em áreas mais centralizadas da cidade.

Domingos (2021) destaca, em sua pesquisa, a lucratividade que o sistema de franquias proporciona às redes dos circuitos superior e superior marginal na capital paulistana e, ao mesmo tempo, certo elo que a prática do franqueamento proporciona entre esses circuitos da economia urbana. Para o autor, as tecnologias e os capitais mundializados do circuito superior

ditam as formas e normas para os pequenos e médios empresários do circuito superior marginal, que ficam com uma modesta parte de lucro, se comparada à das grandes firmas.

Enfim, o pesquisador define as cafeterias como novos e renovados objetos geográficos do espaço de consumo do café.

Impregnadas de técnicas, elas são capazes de transformar e agregar valor final ao café, de modo a realizar a produção e o consumo modernos. Estão relacionadas com as forças globais de produção, circulação, inovação tecnológica e relações políticas, estabelecendo na cidade um vínculo com o processo de globalização (Domingos, 2021, p. 132).

Reforça-se, então, a possibilidade e a realidade da coexistência de atores diversos no território, como apontado por Creuz (2014), sobre as firmas de gravação e os estúdios musicais no Brasil, e Albani (2022), a respeito da indústria do vestuário em Colatina/ES. Em sua pesquisa, Creuz (2014) identificou, no mercado musical, a presença de atores hegemônicos, que têm a capacidade de macroorganizar o território nacional (como a *Sony Corporation* e a Universal), produzem modos de pensar, nomeiam discursos e hábitos na sociedade e moldam a demanda por serviços e produtos no campo da música. Nos interstícios, encontram-se os atores não-hegemônicos que têm soluções criativas e formas de trabalho mais diversas dentro da música. Esses atores diversos se localizam em pontos dispersos da cidade e estão interligados por laços de cooperação e interdependência, parceria e concorrência, coexistindo no território (Creuz, 2014).

Albani (2022), em seu estudo sobre a organização produtiva de vestuário em Colatina/ES, identificou, igualmente, laços de complementaridade e subordinação entre os agentes da economia urbana da indústria pesquisada. Segundo a pesquisadora, a cidade abriga uma diversidade de empreendimentos de diferentes portes na atividade industrial do vestuário, assim como trabalhadores que se dedicam à confecção de roupas, com ou sem vínculos empregatícios com essas empresas.

No circuito inferior da indústria do vestuário se encontram as facções domiciliares que executam atividades de trabalho mais intensivas, como a costura e o acabamento, e têm como característica principal a superexploração do trabalho (Albani, 2022). As facções não domiciliares e os Microempreendedores Individuais (MEI), que são subcontratados por outras empresas maiores, compõem o circuito superior marginal e, muitas vezes, atuam como intermediários entre as facções do circuito inferior e as grandes indústrias do circuito superior. Segundo a autora, apesar desses diferentes agentes fazerem parte do mesmo circuito espacial produtivo, as novas tecnologias incorporadas nessa indústria beneficiam diretamente as

empresas que controlam a criação, a produção e a comercialização de roupas e que são as detentoras das marcas – notadamente, as indústrias do circuito superior da economia.

Nesse contexto, aproximando as análises de Bicudo Jr. (2006), David (2010), Domingos (2021), Creuz (2014) e Albani (2022) às reflexões propostas neste estudo, é possível conceber a rede mundial KFC como pertencente ao circuito superior da economia urbana e reconhecer que sua simples existência fomentou diversas relações socioculturais e espaciais por meio de sua psicoesfera difundida no território brasileiro. Ao mesmo tempo, é possível situar as franquias nacionais especializadas em venda de frango frito no balde, objetos de estudo dessa pesquisa, no circuito superior marginal, pois elas são derivadas de uma complexidade de tarefas relacionadas à tecnificação, padronização e financeirização da economia contemporânea e à expansão do consumo fomentado pela rede KFC. E, assim, à semelhança das pesquisas anteriormente citadas, franquias domésticas de *fast-food* e unidades do KFC coexistem nas cidades, gerando novas organizações espaciais de acordo com cada contexto social existente nos lugares e abrigando divisões sociais e territoriais do trabalho superpostas e interdependentes, apesar das suas lógicas distintas (Silveira, 2010).

As análises e reflexões que se apresenta a seguir são resultado de pesquisa documental e seis trabalhos de campo. A pesquisa documental foi composta por dados e informações disponibilizadas pelas franquias nacionais estudadas em suas páginas oficiais na internet e redes sociais (LinkedIn e Instagram), por notícias de jornais e revistas eletrônicos e por dados e informações disponíveis nas páginas oficiais na internet de instituições e agências de fomento às franquias, como ABF e ApexBrasil. Nos trabalhos de campo foram realizadas visitas técnicas em unidades das franquias estudadas e na feira de franquias “ABF *Franchising Expo 2023*”, onde foram realizadas entrevistas não-estruturadas com representantes, gerentes e trabalhadores das redes KFC, Hot n’Tender, Chicken-In e Jet Chicken. Nesses trabalhos de campo, quando não houve disponibilidade ou interesse dos agentes em participar das entrevistas, foi feita observação distanciada. Duas entrevistas semi-estruturadas (ANEXO A) foram realizadas com o gerente de uma das unidades da Chicken-In, em Divinópolis/MG, e com o sócio-proprietário da franquia Jet Chicken, virtualmente, conforme detalhado no Anexo B (QUADRO 02).

4.1. Hot n’Tender e o uso do território como recurso

A Hot n’Tender (HNT) foi criada em 1995 no Rio de Janeiro/RJ e se tornou uma franquia no ano de 2015. Seu cardápio é composto, principalmente, por pratos à base de

frango, mas também são vendidas carnes de porco e de boi em porções de tira-gostos. São servidos frangos empanados fritos em baldes, hambúrgueres, saladas, pratos executivos, refeições *self-service* (apenas no horário do almoço) e sobremesas.

De acordo com Dany Levkovits, fundador e proprietário da HNT, a criação dessa rede de *fast-food* se relaciona à falência da fábrica de guarda-chuvas de seu pai, no início da década de 1990, e à necessidade de abertura de um novo negócio para sua família:

pesquisando, pesquisando, a gente viu que tinha uma empresa que vendia os equipamentos de frango e fazia todo o treinamento. Fui a fundo nessa empresa, fiz um curso nessa empresa e, na época, era a Engefood que estava vendendo os equipamentos e, então, eu fiz uma parceria com a Engefood, que era uma empresa muito forte na época [...] e fui o primeiro piloto desse equipamento. Primeiro e único (Maia, 2023, min. 01:17).

Assim, Dany Levkovits inaugurou a primeira loja da Hot n'Tender em um *shopping* do Rio de Janeiro/RJ, que foi gerida, inicialmente, pelo seu pai. Dez anos depois, Dany assumiu os negócios da Hot n'Tender com o intuito de franquear a marca por ele criada. Segundo o empresário, para tanto, ele entrou em contato com a ABF, estudou o manual de formatação de franquias e ele próprio estruturou, inicialmente, o modelo de franquia da HNT (Maia, 2023).

Fui fazer a minha primeira feira de franquia em junho de 2015 em São Paulo, bem pequenininho, bem humilde [...] e lá eu assinei dois contratos de franquia. O primeiro foi um franqueado só de eventos e, logo depois, no mesmo ano a gente fez o *Rock in Rio*. A feira foi em junho e em outubro eu peguei esse franqueado para me ajudar a tocar o *Rock in Rio*. Ele fez o *Rock in Rio* em 2015 e ele tocava os eventos do Grupo Trigo, junto com os donos do Spoletto, e ele pegou uma loja do Dominos, uma loja do Spoletto e pegou uma de nossas lojas. Foi muito legal (Maia, 2023, min. 07:21).

Então, foi a partir da filiação da HNT à ABF que se iniciou o processo de franqueamento dessa rede e que foram firmados os primeiros contratos de franquia. Nesse sentido, é importante destacar o papel da ABF, enquanto instituição de apoio e de fomento ao setor de *franchising* no Brasil, na criação e no desenvolvimento de franquias em todo o país. Entretanto, é necessário salientar que, apesar da ABF ser uma associação sem fins lucrativos, é cobrada uma taxa no valor de R\$1.000,00 para que a solicitação de filiação por uma empresa franqueadora seja analisada pela Associação e, caso seja aprovada, são cobrados de R\$579,00 a R\$1.762,00 mensais, proporcionalmente à quantidade de franqueados que a

franquia possui⁵¹. Nesse sentido, embora o discurso empresarial de Dany Levkovits seja uma narrativa comum de empresas que começam pequenas e que crescem ao longo do tempo, é preciso considerar que nem toda pequena empresa brasileira conseguiria despender os valores cobrados pela ABF para filiação (e consequentes benefícios decorrentes da participação nessa associação), especialmente no início de suas atividades. Portanto, ter uma empresa afiliada à ABF é um privilégio ao qual apenas uma parcela do empresariado brasileiro pode ter acesso.

Ao mesmo tempo, é necessário ressaltar a importância das feiras de negócios promovidas por essa associação para a comercialização das franquias brasileiras. Em trabalho de campo realizado em São Paulo/SP na ABF *Franchising Expo 2023*, em julho/2023, foi possível observar que esse evento reúne possíveis franqueados, franqueadores, investidores, instituições bancárias financiadoras e empresas prestadoras de serviços para o mercado varejista (desenvolvedoras de softwares de gestão de caixa e de estoque, de totens para autosserviço em restaurantes, de aplicativos próprios, dentre outros) e, assim, potencializa o fechamento de negócios e de parcerias entre os diferentes agentes do *franchising* brasileiro. Ressalta-se, ainda, a visibilidade adquirida pela marca Hot n'Tender por meio de sua participação no *Rock in Rio*, um dos maiores festivais musicais do mundo, que, certamente, contribuiu para a sua expansão tanto no Rio de Janeiro/RJ, sua sede, quanto em outras localidades do país.

Desta forma, desde o início do seu franqueamento, essa rede se expandiu para estados das regiões Sudeste e Nordeste do Brasil e, atualmente, possui 47 unidades no país e duas nos Estados Unidos, inauguradas em 2019, mesmo ano de fundação do Grupo FoodsBrands, que detém a comercialização da marca HNT e que foi criado pelo proprietário da Hot n'Tender. Atualmente, 68% dos restaurantes dessa rede se encontram em *shopping centers* e 80,9% de suas unidades se localizam na região Sudeste do país, o que revela uma estratégia de expansão bastante semelhante à do KFC: a busca por centros comerciais de grande circulação de consumidores potenciais.

Entretanto, há uma estratégia da Hot n'Tender que difere do KFC: a da expansão por meio da implantação de restaurantes que abrigam mais de uma marca (e, portanto, mais de uma especialidade culinária), em um mesmo espaço. Segundo Dany Levkovits, o Grupo

⁵¹ De acordo com: ABF, Franqueador. Disponível em: <https://www.abf.com.br/seja-um-associado/franqueador/> Acesso em 26 fev. 2024.

FoodsBrands foi se configurando, ao longo de 2019/2020, com um *hub*⁵² de marcas emergentes, principalmente, por meio das cozinhas coletivas.

A FoodsBrands começa no “momento pandemia”. E, como só tinha *delivery*, a gente resolveu fazer outras marcas, que é a *dark kitchen*, para poder usar a mesma estrutura da HNT: uma marca de hambúrguer, que é o PowBurger; uma marca de mexicana, que é Burritos; tem uma marca de saladas, que é a HNT Saladas; e a HNT assados, que é de frango assado. [...] Muitos clientes começaram a perguntar sobre essas marcas, aí, decidimos fazer a primeira loja metade HNT e metade mexicana e a gente abriu no Recreio *Shopping* e no Parque Jacarepaguá (Rio de Janeiro/RJ). Aí, foi um sucesso (Didaticocast, 2022, min. 31:39).

A Hot n'Tender tem se destacado no cenário brasileiro como uma empresa bem-sucedida no setor de *franchising*: recebeu, em 2019, 2020 e 2022 certificado de excelência em *franchising* e, em 2020, prêmio de destaque em internacionalização, ambos concedidos pela ABF. Ressalte-se que, segundo o proprietário da rede HNT, o início da internacionalização dessa franquia se deu por meio do Projeto *Franchising* Brasil, protagonizado pela ABF em parceria com a ApexBrasil:

De repente, eu estou no site da ABF e vejo a feira de multfranqueados em Las Vegas. Eu falei: “ah, legal! Estão nos convidando aqui” [...] a Apex patrocinando e eu falei: “ah! Vou me candidatar”. Liguei lá, consegui uma vaga. A princípio, iam cinco ou seis expositores. Isso foi em 2018. [...] Todas as empresas brasileiras furaram, só sobrou eu. O estande era só meu. [...] Eu fiquei bem em frente de onde era o *coffee break*, então, toda a feira me viu (Maia, 2023, min. 08:43).

Destaca-se, nesse contexto, o importante papel da ApexBrasil na promoção da internacionalização de empresas brasileiras e, conforme sublinhado no estudo de Arroyo (2001), no gerenciamento do comércio exterior. Em parceria com a ABF e com empresas privadas, a ApexBrasil financia a participação de empresas filiadas ao programa em rodadas de negócios, feiras e missões comerciais no exterior, contribuindo, assim, para sua internacionalização. Nesse sentido, é necessário sublinhar que o Estado, por meio de suas agências de fomento, se coloca a serviço das grandes empresas e indústrias. Como destacado por Silveira (2022, p. 144), o Estado promove novas divisões territoriais do trabalho por meio

⁵² *Hubs* são ambientes baseados na filosofia da inovação aberta, ou seja, que buscam, por meio da colaboração, gerar oportunidades de parcerias bem-sucedidas para o desenvolvimento de empresas com soluções inovadoras. Fonte: SEBRAE. Entenda o que é um *Hub* de Inovação e como funciona. Sebrae, 30 nov. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-um-hub-de-inovacao-e-como-funciona,32b22cb3509c4810VgnVCM100000d701210aRCRD> Acesso em 25 jan. 2024.

da “implementação de instrumentos de regulação e densidades normativas, como isenções, impostos, juros, repasses federais, entre outros”. Sendo assim, o Estado cria condições espaciais de produção e cooperação para grandes firmas, promovendo uma transferência de recursos da sociedade como um todo – capital geral – para certos agentes capitalizados (Silveira, 2022) e privilegiados.

Em trabalhos de campo realizados em maio de 2023, na cidade do Rio de Janeiro/RJ, em junho de 2023, no município de Betim/MG, e em janeiro de 2024, no município de Divinópolis/MG, por meio de observação distanciada, foi possível notar que a Hot n’Tender utiliza o mesmo maquinário do KFC para fritura de frango: as fritadeiras produzidas pela indústria Henny Penny, sediada em Eaton (Ohio, Estados Unidos), que fornece equipamentos para outras redes globais como o McDonald’s e a Wendy’s, por exemplo. Depreende-se, portanto, que a HNT utiliza equipamentos mais modernos, de tecnologia importada e, consequentemente, de valor mais alto, se comparados aos equipamentos produzidos no Brasil. Por meio dos trabalhos de campo foi possível observar, ainda, que Hot n’Tender e KFC possuem o mesmo fornecedor de copos, caixas e baldes: a empresa Fulpel Group BioCopo, sediada em Taboão da Serra/SP.

Aos franqueados, a Hot n’Tender oferece uma ferramenta de gestão utilizada no controle de vendas, de estoque e de movimentações financeiras para o gerenciamento das unidades. Trata-se de softwares de gestão desenvolvidos pelas empresas Sults (sediada em Uberaba/MG) e Linx (com sede em São Paulo/SP), que também atendem a grandes redes de *fast-food* brasileiras como o Bob’s, o Habib’s e o Fast Açaí. A Linx é especializada em *software* para o comércio varejista (por meio do qual os pedidos institucionais dos franqueados à franqueadora são realizados) e a Sults, em *software* para gestão de redes de alimentação. A HNT conta, ainda, com parceria com o Banco do Brasil S.A. e com o Banco Santander, que oferecem linhas de financiamento especial para franqueados da rede, e com uma agência de *marketing* responsável pelo gerenciamento de toda a identidade visual da marca e de todas as ações de publicidade da empresa. A respeito dessa agência de *marketing*, a HNT divulga em sua página oficial na internet⁵³ que a publicidade é pensada globalmente, para uma ação local.

Nota-se, portanto, que a Hot n’Tender possui planejamento estratégico para suas atividades de expansão de rede e para sua publicidade, por meio da contratação de empresas especializadas nessas atividades; dispõe de parceria com instituição bancária e agências de

⁵³ HNT. Seja um franqueado da rede mais premiada do segmento. Disponível em: <https://www.hotntender.com.br/seja-um-franqueado> Acesso em 11 jun. 2023.

fomento ao *franchising*, o que facilita o seu franqueamento; contrata empresas especialistas em gestão de redes de alimentação e do comércio varejista, o que denota maior nível de organização; e importa equipamentos mais modernos, se comparados à produção nacional. Devido a essas características, é possível situar a Hot n'Tender no circuito superior marginal emergente da economia, ou seja, a HNT pode ser considerada uma empresa cuja existência se configura como uma resposta a uma demanda de consumo incapaz de fomentar atividades totalmente modernas.

Sendo assim, é possível delinear os círculos de cooperação no espaço e os circuitos espaciais produtivos que envolvem a rede HNT. Como dito, os círculos de cooperação no espaço têm como análise central os fluxos imateriais, ou seja, a relação estabelecida entre lugares e agentes por intermédio dos fluxos de informação. Os circuitos espaciais produtivos têm como foco a circulação da matéria (fluxos materiais) na produção, distribuição, troca e consumo de um determinado produto (Arroyo, 2001; Castillo e Frederico, 2017).

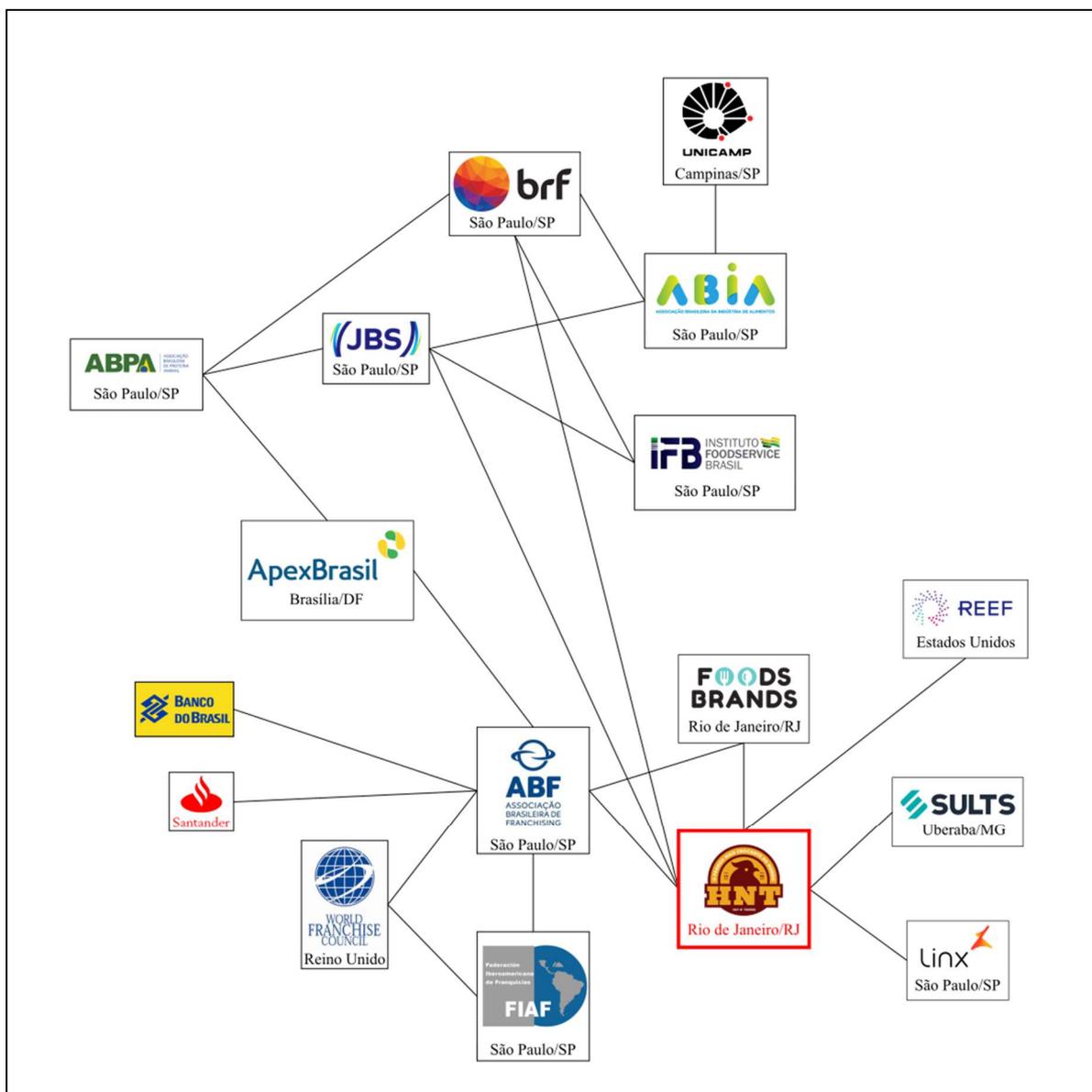
Então, apresentamos, a seguir, a rede de fluxos imateriais que abarcam a franquia Hot n'Tender (FIGURA 08), em um esforço analítico de identificar os círculos de cooperação no espaço que englobam essa rede no país. As informações que se seguem foram obtidas por meio de pesquisa documental realizada na internet e sua respectiva tabulação de dados e de trabalhos de campo realizados em unidades da HNT localizadas no Rio de Janeiro/RJ, em Betim/MG e em Divinópolis/MG, cujos métodos de pesquisa utilizados foram a observação distanciada e a realização de entrevistas não-diretivas com gerentes dos restaurantes visitados.

A FoodsBrands é detentora e comercializadora da marca Hot n'Tender. Como dito, a FoodsBrands se configura como um *hub* de marcas diversas: Mex Burritos, de comida mexicana; Pow Burger, especializada em hambúrgueres; NY Bagel, que comercializa pães e cafés; BR Kitchen, de comida brasileira; HNT Bowls, especializada em saladas; HNT Assados; que comercializa frango assado; Fish To Go, especialista em frutos do mar e peixes; Yori Sushi, de comida japonesa; e Poke Kauai, de comida havaiana. FoodsBrands e Hot n'Tender são filiadas à Associação Brasileira de *Franchising* (ABF), entidade sem fins lucrativos que representa oficialmente o sistema de franquias brasileiro e que possui sede em São Paulo/SP. Por meio dela, a HNT possui parceria com instituições bancárias, notadamente, com o Banco Santander e o Banco do Brasil para financiamento do setor.

A ABF é membro pleno da *Federación Iberoamericana de Franquicias* (FIAF), organização internacional sem fins lucrativos cujo objetivo é divulgar e promover o sistema de franquias nos países membros e no território iberoamericano. Com sede em São Paulo/SP, a FIAF está filiada, assim como a ABF, ao *World Franchise Council* (WFC), que tem sede no

Reino Unido e que se dedica à promoção e ao incentivo à criação de associações de franquias nos países que ainda não as possuem.

Figura 08 – Círculo de cooperação no espaço da rede HNT (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

Em parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil), a ABF criou o Projeto *Franchising* Brasil, que promove a internacionalização de redes brasileiras de franquias. Por meio desse projeto, em 2019, a Hot n'Tender participou de uma missão comercial em Las Vegas, Estados Unidos, e firmou parceria com a *Reef Technology* para a instalação de duas unidades da HNT neste país. A *Reef Technology* é uma empresa estadunidense que se configura como uma das principais operadoras de

estacionamentos, centros logísticos e cozinhas multimarcas do mundo. Em 2022, após participar novamente da missão comercial na *Multi-Unit Franchising Conference* de Las Vegas, a HNT fechou contrato de expansão de sua marca para os Emirados Árabes Unidos com a *Reef Technology*. Há previsão de abertura de 70 unidades da Hot n'Tender nesse país, exclusivamente no formato de *dark kitchens*, e o ganho estimado pelos *royalties* da marca nessa operação é de cerca de US\$360 mil⁵⁴.

São filiadas à ApexBrasil a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA) e a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA). A ABPA é uma organização sem fins lucrativos, sediada em São Paulo/SP, que representa as indústrias dos setores de avicultura e de suinocultura em foros nacionais e internacionais⁵⁵. São associadas à ABPA grandes companhias de alimentos, como a JBS e a BRF, que fornecem frango para a Hot n'Tender. A ABIA é uma associação sem fins lucrativos, sediada em São Paulo/SP, que promove o diálogo entre a indústria da alimentação, o poder público brasileiro, os organismos internacionais e a sociedade⁵⁶. Assim, a HNT está indiretamente ligada à ABPA, à ABIA e ao Instituto *Foodservice* Brasil (IFB) por meio dessas duas grandes companhias de alimentos.

É importante destacar a parceria da ABIA com a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) no programa “Processamento de Alimentos para Curiosos”, no qual professores da Unicamp proferem palestras sobre os benefícios do processamento de alimentos⁵⁷. O Instituto *Foodservice* Brasil (IFB), sediado em São Paulo/SP, representa fabricantes, prestadores de serviços e operadores de estabelecimentos de alimentação fora do lar (*foodservice*) no país.

Enfim, integram a rede de fluxos imateriais da HNT as empresas Sults e Linx, sediadas em Uberaba/MG e São Paulo/SP, respectivamente. A Linx, por exemplo, foi contratada pela Hot n'Tender em 2020 para criar uma plataforma de *e-commerce* próprio (*Delivery App*) para a rede; um Integrador Delivery, que centraliza e automatiza o recebimento de pedidos dos principais mercados online para os pontos de venda da franquia; e um software de ponto de venda e gestão para *foodservice*, que otimizou a gestão da rede⁵⁸.

⁵⁴ Fonte: *Franchising* Brasil. Hot n'Tender expande operação para os Emirados Árabes após participação em missão do *Franchising* Brasil. ABF, 17 abr. 2023. Disponível em: <https://www.abf.com.br/franchisingbrasil/noticias/hot-n-tender-expande-operacao-para-os-emirados-arabes-apos-participacao-em-missao-do-franchising-brasil/> Acesso em 25 jan. 2024.

⁵⁵ Fonte: Sobre a ABPA. Disponível em: <https://abpa-br.org/quem-somos/> Acesso em 06 nov. 2023.

⁵⁶ Fonte: Sobre a ABIA. Disponível em: <https://www.abia.org.br/sobre-abia> Acesso em 06 nov. 2023.

⁵⁷ Fonte: Assessoria de Comunicação ABIA. Conhecendo o processamento de alimentos. Disponível em: <https://www.unicamp.br/unicamp/noticias/2022/06/25/conhecendo-o-processamento-de-alimentos> Acesso em 23 jan. 2024.

⁵⁸ Fonte: Costa, Brenda. Hot'N Tender cresce 1.500% no delivery com soluções da Linx. Linx, 15 jun. 2021. Disponível em: <https://www.linx.com.br/imprensa/releases/hotn-tender-cresce-1-500-no-delivery-com-solucoes-da-linx/> Acesso em 12 nov. 2023.

Todas essas soluções digitais contribuíram para o aumento das vendas da HNT durante a pandemia de Covid-19 e continuam sendo utilizadas pela rede em suas atividades cotidianas, na atualidade.

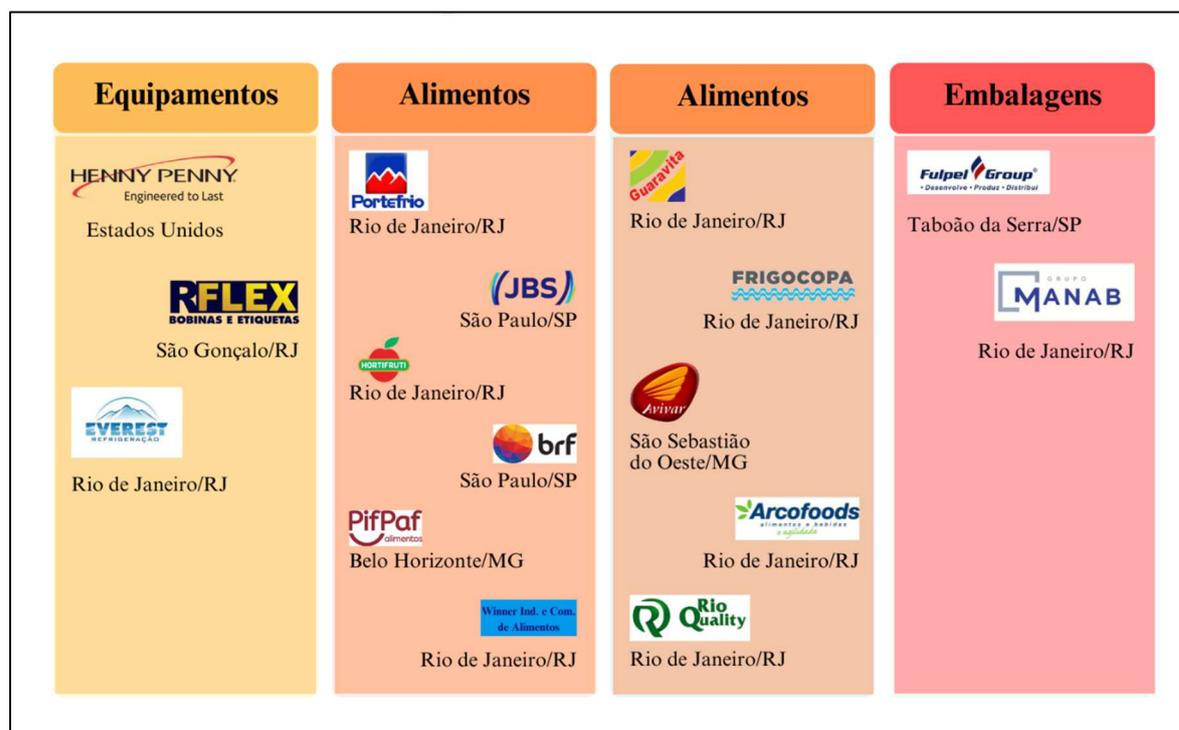
Assim é composta a rede de fluxos imateriais na qual a Hot n'Tender está inserida e na qual diversos agentes, com interesses e expectativas próprios, se inter-relacionam direta ou indiretamente. Assim como no círculo de cooperação do KFC, a ABF desempenha um importante papel, configurando-se um nó por meio do qual a HNT se liga: i) às associações internacionais de regulação do sistema de franquias (WFC e FIAF) que possuem certa influência junto a organismos públicos que ordenam e normatizam o setor; ii) às instituições bancárias brasileiras, que viabilizam a captação de franqueados, por meio da concessão de crédito; iii) às associações da indústria de alimentos e da produção de proteína animal (ABIA e ABPA, respectivamente) que possuem poder de barganha com o Estado e com a sociedade e, portanto, beneficia indiretamente a Hot n'Tender por meio do estímulo ao consumo e favorece diretamente os fornecedores desta rede; e iv) a uma instituição de ensino, a Unicamp, que produz e dissemina conhecimento sobre os benefícios do processamento de alimentos que fomenta, diretamente, o consumo de refeições produzidas pela HNT.

Destaque-se que a HNT se liga a uma instituição governamental, a ApexBrasil, que, por meio do Projeto *Franchising* Brasil, investe recursos públicos no fomento do setor de franquias. É possível retomar, nesse contexto, as reflexões propostas por Arroyo (2001) e Silveira (2009b) aliando-as à atuação da Hot n'Tender. Empresas privadas como esta traçam diversos tipos de estratégia para potencializar sua relação com o Estado e com o território, buscando maior inserção no mercado e aumento de seu lucro. Utilizam-se de uma cooperação governo/setor privado cujo custo operacional cabe à sociedade, por meio do pagamento de tributos que se convertem em investimentos públicos estatais. Essas associações público-privadas garantem a infraestrutura necessária para o crescimento e o desenvolvimento de empresas como a HNT.

Além disso, o Instituto *Foodservice* Brasil, ao fomentar o setor de alimentação fora do lar por meio da articulação entre fabricantes, prestadores de serviços e operadores de estabelecimentos e da atuação junto ao governo brasileiro na defesa dos interesses do setor, beneficia diretamente a Hot n'Tender e promove o consumo de seus produtos. Ressalte-se, ainda, a estratégica parceria com a *Reef Technology*, cujo conhecimento do mercado externo é relevante e, portanto, assegura investimento capital e informacional na expansão da HNT em território estrangeiro, consolidando a internacionalização dessa marca.

A análise territorial do círculo de cooperação que envolve a Hot n'Tender nos mostra que os fluxos imateriais que o compõe estão, predominantemente, em São Paulo/SP, reafirmando seu lugar de *metrópole informacional* do território brasileiro (Santos, 1994b). Em contrapartida, o estudo do circuito espacial produtivo nos revela que os fluxos materiais que o integram estão, sobretudo, no Rio de Janeiro/RJ, cidade sede da HNT (FIGURA 09). Conforme estudos do IBGE (2020c), esta metrópole é a segunda maior cidade do país em termos de volume populacional e possui o segundo maior PIB do país. Nesse sentido, a principal razão para a força e a influência econômica do Rio de Janeiro/RJ é a capacidade que suas atividades possuem de atuar em rede, criando ligações de longa distância com outras metrópoles e centros urbanos em todo o território nacional (IBGE, 2020c).

Figura 09 – Fornecedores da rede HNT por setores de atividades (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

Os fornecedores de alimentos dessa rede são: Winner Indústria e Comércio de Alimentos (cookies e sobremesas industrializadas); Portefrio Distribuidora de Gêneros Alimentícios; Hortifruti (legumes e verduras); Guaravita (bebidas não alcoólicas e energéticas); Frigocopa (distribuidora de carnes e alimentos congelados); Arcofoods (distribuidora de alimentos e bebidas) e Rio Quality (distribuidora de alimentos e bebidas), todas localizadas no Rio de Janeiro/RJ. As demais empresas fornecedoras de alimentos para a

rede Hot n'Tender são a Pif Paf Alimentos, cujo escritório corporativo se encontra em Belo Horizonte/MG; a Avivar Alimentos, fornecedora de carne de frango sediada em São Sebastião do Oeste/MG; a multinacional brasileira JBS, produtora de frango, cuja sede se encontra em São Paulo/SP; e a BRF, empresa global brasileira que fornece frango para a rede HNT e cujo escritório corporativo se encontra em São Paulo/SP.

As embalagens de papel e demais produtos descartáveis são fornecidos pelo Grupo Manab, com sede no Rio de Janeiro/RJ e os baldes, pelo Fulpel Group Biocopo, de Taboão da Serra/SP, mesmo fornecedor da rede KFC. Em relação aos equipamentos utilizados por essa rede, somente foi possível identificar a empresa fornecedora da fritadeira de frango (a indústria Henny Penny, sediada nos Estados Unidos), a produtora de máquinas de gelo (Everest Refrigeração, localizada no Rio de Janeiro/RJ) e a fornecedora de bobinas e etiquetas para cupons fiscais (Flex Indústria e Comércio, sediada em São Gonçalo/RJ).

O circuito espacial produtivo da HNT, desse modo, reafirma a força da *região concentrada* no Brasil onde, “tanto o desenvolvimento econômico (incluindo os diversos setores industriais e a agricultura moderna) quanto o poder político se localizam, cumulativamente, na mesma área, o Sudeste, onde se associam, nas grandes e médias cidades, todos os tipos de atividade econômica” (Santos, 1994b). Assim, a maior parte desse circuito espacial produtivo se encontra no Rio de Janeiro/RJ, cidade sede da Hot n'Tender, o que nos leva a pensar que a rede de fornecedores dessa franquia é determinada pela proximidade, ou seja, pelas horizontalidades, que são os domínios da contiguidade, daqueles lugares vizinhos reunidos por uma continuidade territorial (Santos, 2012 [2005]). As horizontalidades são a base do cotidiano de indivíduos, coletividades, firmas e instituições, que são agrupadas pela similaridade das ações ou por associação e complementaridade.

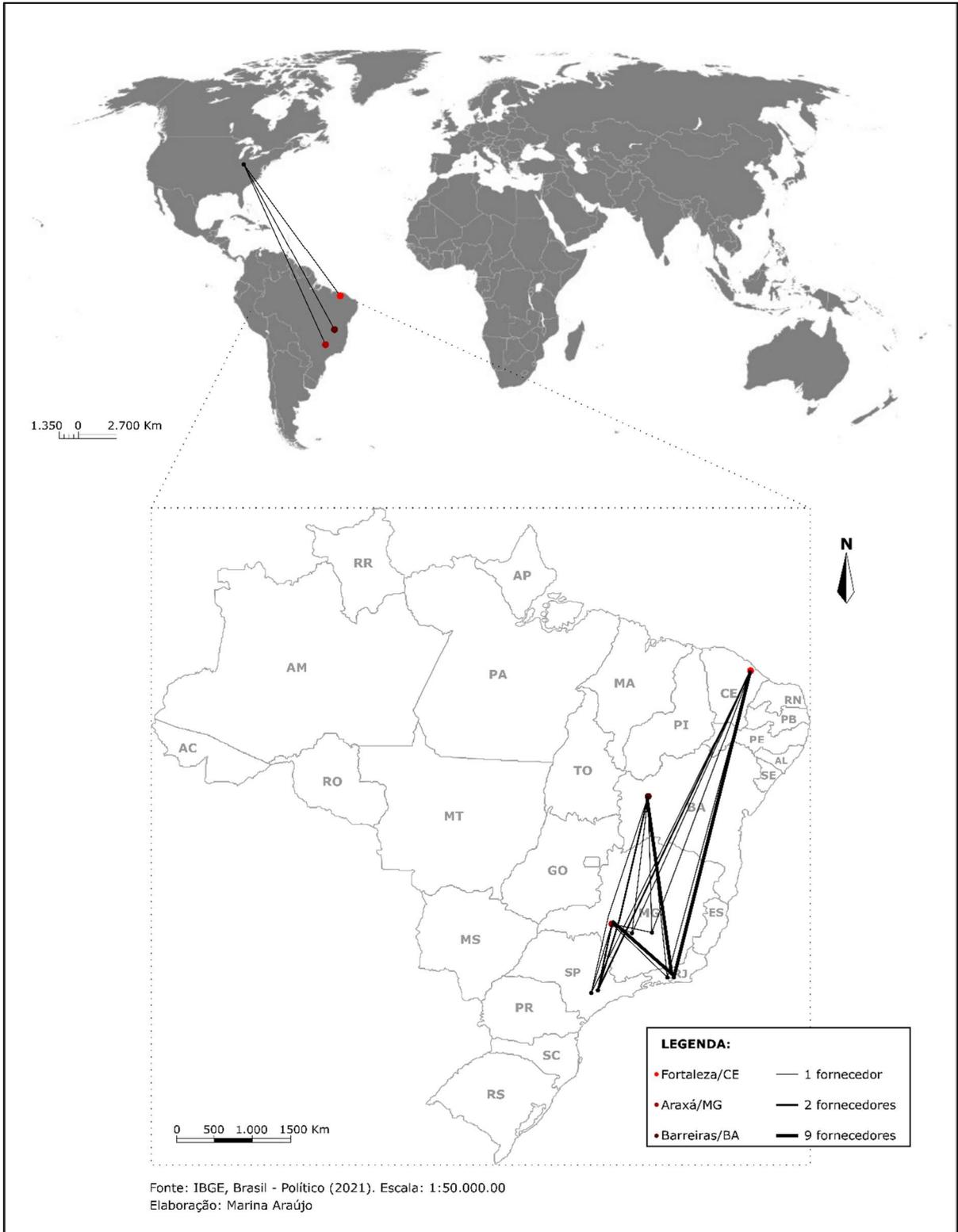
Ao mesmo tempo, é preciso destacar que o maquinário responsável pelo principal produto da franquia Hot n'Tender – o frango frito – é produzido nos Estados Unidos e importado para o Brasil e corresponde ao mesmo equipamento utilizado pela rede global KFC. Podemos pensar, então, nas verticalidades, que são formadas por pontos distantes uns dos outros, ligados por todas as formas e processos sociais a serviço de atores hegemônicos (Santos, 2012 [2005]). As verticalidades são vetores da integração hierárquica regulada nos lugares da produção globalizada e controlada à distância.

O mapa a seguir (MAPA 04) representa os fluxos materiais presentes no circuito produtivo de três restaurantes da HNT: o do *Shopping Boulevard Garden*, de Araxá/MG, o HNT Barreiras/BA e o do *Shopping Iguatemi*, em Fortaleza/CE. Essas unidades da Hot n'Tender foram definidas como referência, a título de exemplo, por se encontrarem em

distintas Unidades da Federação e, assim, para que os fluxos materiais no território pudessem ser mais bem visualizados no mapa. É possível notar que os nós dessa rede produtiva partem, no território brasileiro, da região Sudeste, notadamente, do estado do Rio de Janeiro onde se encontram as indústrias Everest Refrigeração, Winner Indústria e Comércio de Alimentos e Grupo Manab; as empresas Portefrio Distribuidora de Gêneros Alimentícios, Hortifruti, Guaravita, Frigocopa, Arcofoods, Rio Quality (todas localizadas na cidade do Rio de Janeiro/RJ) e a Flex Indústria e Comércio, sediada em São Gonçalo/RJ.

No estado de São Paulo se encontram a multinacional brasileira JBS e a BRF, empresa global brasileira, ambas com sede em São Paulo/SP, e o Fulpel Group Biocopo, de Taboão da Serra. Em Minas Gerais há dois nós: um da capital do estado, Belo Horizonte, onde se encontra o escritório corporativo da Pif Paf Alimentos e um do município de São Sebastião do Oeste, sede da Avivar Alimentos. A conexão global do circuito é composta por um nó nos Estados Unidos, onde se localiza a indústria Henny Penny (sediada em Eaton, estado de Ohio).

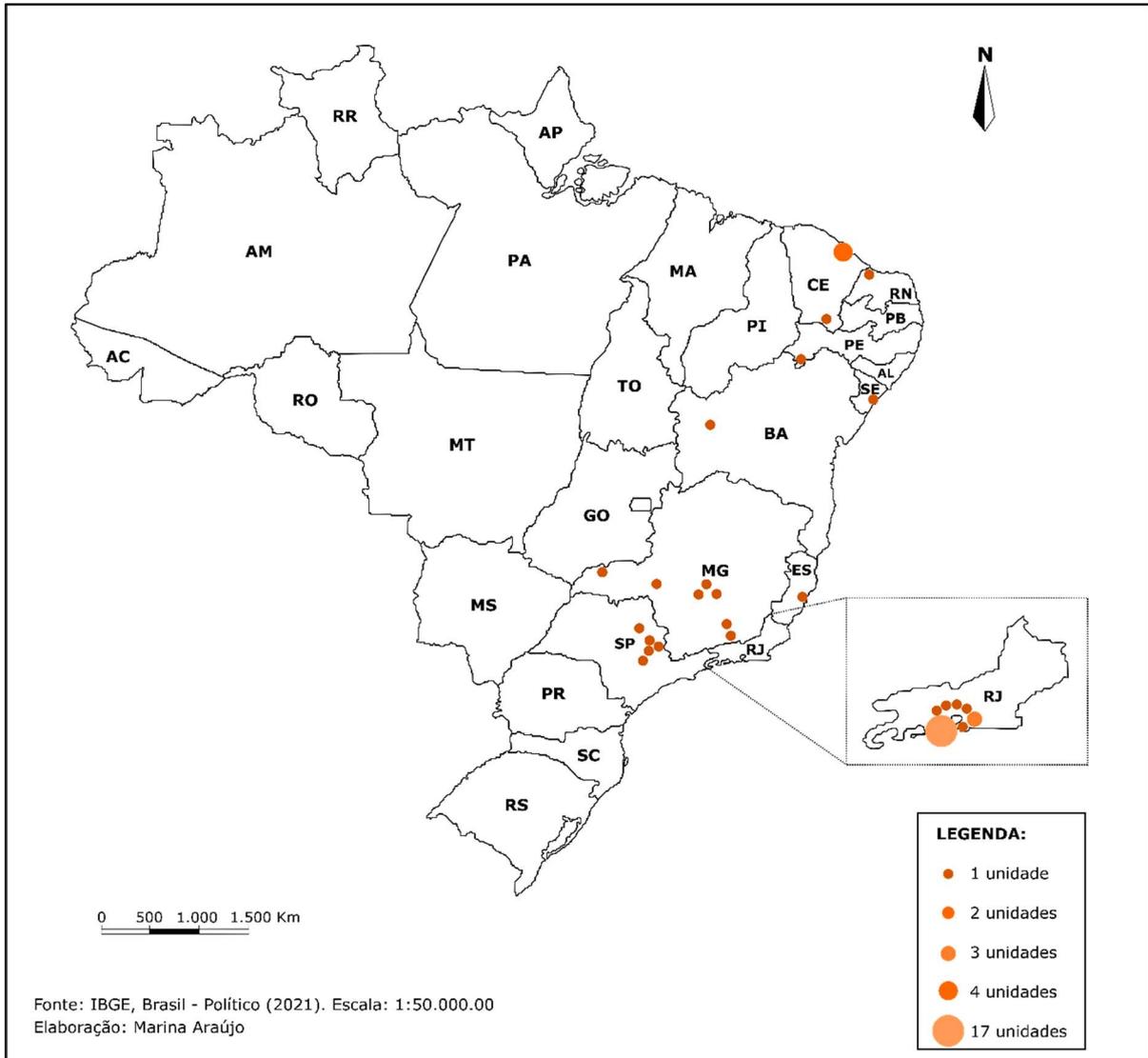
Mapa 04 – Circuito espacial produtivo das unidades da Hot n'Tender em Araxá/MG, Barreiras/BA e Fortaleza/CE (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

Analisando-se a localização das unidades da Hot n'Tender no território brasileiro (MAPA 05) é possível perceber que, à exceção das cidades do Rio de Janeiro/RJ, de Fortaleza/CE, de Vitória/ES, de Aracaju/SE e de São Paulo/SP, todas as demais localidades que possuem unidades da Hot n'Tender se localizam em municípios do interior dos estados brasileiros. Em termos percentuais, 80% das localidades que têm restaurantes da HNT se encontram nos interiores das Unidades da Federação. Entretanto, se analisarmos, como exemplo, a hierarquia das cidades de Minas Gerais onde há unidades da HNT, conforme pesquisa do IBGE (2020c) sobre as *Regiões de influência das cidades*, observaremos que Araxá, Barbacena, Ituiutaba e Pará de Minas são centros sub-regionais; Divinópolis e Juiz de Fora são capitais regionais; e Betim, município conurbado com a metrópole de Belo Horizonte. Parece haver, portanto, certa preferência desta rede de *fast-food* em se instalar em centros urbanos que possuem alguma função de comando e de atratividade em sua área de influência.

Mapa 05 – Localização das unidades da Hot n'Tender no território brasileiro (2024)



Fonte: autoria própria, com base em pesquisa documental.

Corroborar com essa inferência uma publicação feita pela Hot n'Tender em 2018, em seu *blog*, no qual a rede afirma que “o interior do Brasil desponta como o foco para o crescimento de negócios em expansão e a Hot n'Tender está focada nisso”⁵⁹. Conforme a matéria do *blog*, a HNT buscava, à época, expandir seus negócios em pequenas e médias cidades do interior brasileiro, em especial, na região Sudeste do país, considerando o alto consumo da população dessas localidades.

Além disso, é possível identificar, no discurso do proprietário da rede Hot n'Tender, certa estratégia em inaugurar franquias em cidades do interior do Brasil onde o KFC ainda

⁵⁹ Fonte: HNT. Hot n'Tender reforça sua aposta no interior do Brasil. HNT, 08 jun. 2018. Disponível em: <https://www.hotntender.com.br/single-post/2018/06/08/hot-n-tender-refor%C3%A7a-sua-aposta-no-interior-do-brasil> Acesso em 03 jan. 2024.

não se instalou e que, ao mesmo tempo, possui uma classe média potencialmente consumidora dos produtos da HNT, por serem semelhantes aos do KFC.

Tem uma curiosidade que muitos brasileiros não sabem. O KFC não é a marca que mais vende frango frito nos Estados Unidos, inclusive, está lá entre as décimas. [...] O mercado dos Estados Unidos tem 7 ou 8 *players* que estão na frente do KFC. O KFC, lá, é muito popular, é um público extremamente baixa renda, não é um público *cool*. É um público que, realmente, precisa de promoção barata. Quando você vai ao KFC lá, é outro público. Isso me anima porque o mercado aqui ainda é um mercado virgem. Quando a gente fala em números de loja [...] junta o KFC, o Popeyes e eu, não dá nem 300 lojas. Sabe quantas lojas têm nos Estados Unidos de frango frito? Estamos falando aí de 7.000 unidades. Então, a gente tem só 100 milhões a menos de habitantes no Brasil, então, tem um mar de oportunidades. E a gente tem loja no interior, em Mossoró/RN, Pará de Minas/MG, Limeira/SP, Barreiras/BA. Lá, a gente é rei. Porque são lugares onde não tem as grandes redes e o nosso produto chega muito próximo (Didaticocast, 2022, min. 09:34).

Percebe-se, então, que as atividades do circuito superior marginal se desenvolvem nos interstícios do circuito superior, ou seja, nos lugares onde o circuito superior ainda não chegou ou não pretende chegar. Nas palavras de Marina Montenegro,

enquanto os atores hegemônicos apresentam cada vez mais a possibilidade de criar as formas nas quais realizam suas atividades, apoiados nos recursos técnicos e políticos do período atual; os não hegemônicos utilizam as formas que já estavam prontas, aproveitando-se, muitas vezes dos interstícios produzidos pelo próprio circuito superior (Montenegro, 2006, p. 51).

Além disso, é preciso destacar o poder da psicoesfera sobre o consumo e das forças da informação na difusão de novos modelos de consumo inspirados nos países centrais: a presença ou o simples conhecimento da existência de novos bens e novos métodos de consumo aumentam a propensão geral ao consumo, fenômeno que é definido por Santos (1979), como *efeito-demonstração internacional*. Uma das materializações desse efeito-demonstração nos países pobres é o *fast-food*, uma nova forma de consumo que introduziu no cotidiano, sobretudo das grandes cidades, novas práticas sociais produtoras de espaço.

Nesse sentido, o *fast-food* estadunidense possui uma imagem globalizada que também se torna uma mercadoria do mercado do consumo (Ortigoza, 2008): o local onde se consome a refeição rápida é também valorizado pelo seu conteúdo subjetivo, ou seja, pelo modo de vida normatizado que ele proporciona e pela sensação de pertencer, mesmo que momentaneamente, àquele mundo concebido nos centros do processo de Ocidentalização.

Cultura e mercado se encontram nos lugares, formando novas ordens técnico-culturais e novos espaços de consumo.

Há, portanto, uma estratégia de expansão definida pela rede, na qual se estabelecem quais seriam os mercados prioritários e, certamente, mais rentáveis para a franquia. Ao mesmo tempo, é possível notar que a HNT possui planejamento estratégico para a escolha do ponto comercial dentro das cidades, tendo em vista a rentabilidade de suas franquias. Conforme relatado por Dany Levkovits, proprietário da rede,

o grande diferencial, hoje, da nossa operação é que todo ponto comercial, ele é feito um estudo geoeconômico, onde a nossa equipe participa de forma efetiva na busca, na escolha, na negociação, do ponto comercial (HNT, 2023, min. 12:13).

A respeito do formato de restaurante *drive thru*, Dany Levkovits, proprietário da rede HNT, afirmou, ainda, que há preferência pela instalação desse tipo de estabelecimento em avenidas e ruas com grande circulação de veículos e pedestres na cidade (HNT, 2023). Sendo assim, a Hot n'Tender, como outras grandes redes de franquias utilizam o *Geomarketing* como ferramenta de expansão de seus negócios e de alcance de crescente número de consumidores. O *Geomarketing* pode ser definido como um conjunto de técnicas que permitem analisar a realidade socioeconômica do ponto de vista geográfico, por meio da cartografia e da estatística espacial, para aprimorar campanhas comerciais e criar oportunidades de negócio (Yrigoyen, 2004; Furlan, 2011). Em relação às suas aplicações, o *Geomarketing* pode ser dividido em *online* ou *offline*.

O *Geomarketing offline* é utilizado para a segmentação de mercado com base na localização dos consumidores de um determinado empreendimento ou setor da economia (Cardoso, 2011). Orienta a escolha de pontos de vendas e de locais para a abertura de filiais por meio de mapas e estudos sobre o local pretendido e, ainda, as estratégias relativas aos preços que serão praticados, a definição de quais produtos serão vendidos e qual a estrutura necessária para tanto e a escolha de ações de *marketing* e venda específicas para cada localidade. Portanto, em sua estratégia de definição da localização de suas franquias, a Hot n'Tender utiliza a técnica do *Geomarketing offline*.

O *Geomarketing online*, por sua vez, utiliza dispositivos como *smartphones* para a obtenção de dados sincrônicos sobre os consumidores: os estabelecimentos e eventos nos quais eles compareceram, as rotas pelas quais eles costumam passar e os horários em que eles normalmente se deslocam, por exemplo (Yrigoyen, 2004). Esses dados são interpretados por

tecnologias como *Big Data* e Inteligência Artificial, que reconhecem padrões e geram conhecimento sobre cada consumidor, especificamente. Assim, o *Geomarketing online* permite aprimorar o desenvolvimento de campanhas e criar conteúdos mais bem direcionados a cada grupo de clientes, além de possibilitar o envio de notificações e ofertas personalizadas de acordo com a localização de cada consumidor, estratégia que é utilizada pela Hot n'Tender por meio de seu aplicativo próprio, como relatado por Dany Levkovits.

É importante destacar que há diversas empresas de *Geomarketing* no Brasil que trabalham no planejamento territorial estratégico de grandes empresas e corporações. Como exemplo, é possível citar a empresa Geofusion⁶⁰ – Soluções em Inteligência Geográfica – que presta serviços para redes como o McDonald's (há 21 anos), Burguer King (há 11 anos) e Outback (há 11 anos), por exemplo, e que contribuem para que essas redes tenham bons resultados diante da escolha de seus pontos de venda, além do alcance preciso de seus potenciais e reais consumidores no país. Diante do exposto, é possível, então, reafirmar que a Hot n'Tender – assim como outras grandes redes no Brasil – usa o território como recurso estratégico, tendo em vista as cidades onde atua no território brasileiro e, dentro de cada território, a localização de suas unidades de franquia nos espaços urbanos, uma vez que essa escolha é pautada em critérios de rentabilidade de sua produção.

4.2. Chicken-In e os interstícios do circuito superior

A Chicken-In é a primeira rede de *fast-food* especializada em frango frito no balde inaugurada no Brasil. Criada em 1967 na cidade de Campinas/SP por dois estadunidenses que, supostamente, se inspiraram na rede Chicken-In-The-Basket, dos Estados Unidos, tornou-se franquia no ano seguinte e iniciou seu processo de expansão pelo país. Atualmente, a Chicken-In possui 11 unidades no território brasileiro, concentrando-se no estado de São Paulo, onde possui sete lojas em cidades do interior e uma na capital. Além dos baldes de frango frito empanado, a rede oferece em seu cardápio hambúrgueres, porções (de linguiça, batata-frita, mandioca, polenta, dentre outras), saladas e pratos executivos à base de frango. Atualmente, esta rede é comercializada pelo Grupo ZNTT, sediado em São José do Rio Preto/SP, que é responsável pela expansão da marca Chicken-In por meio do franqueamento.

⁶⁰ Fonte: Geofusion, setor de alimentação. Disponível em: <https://geofusion.com.br/onmaps/alimentação/>. Acesso em 02 jan. 2024.

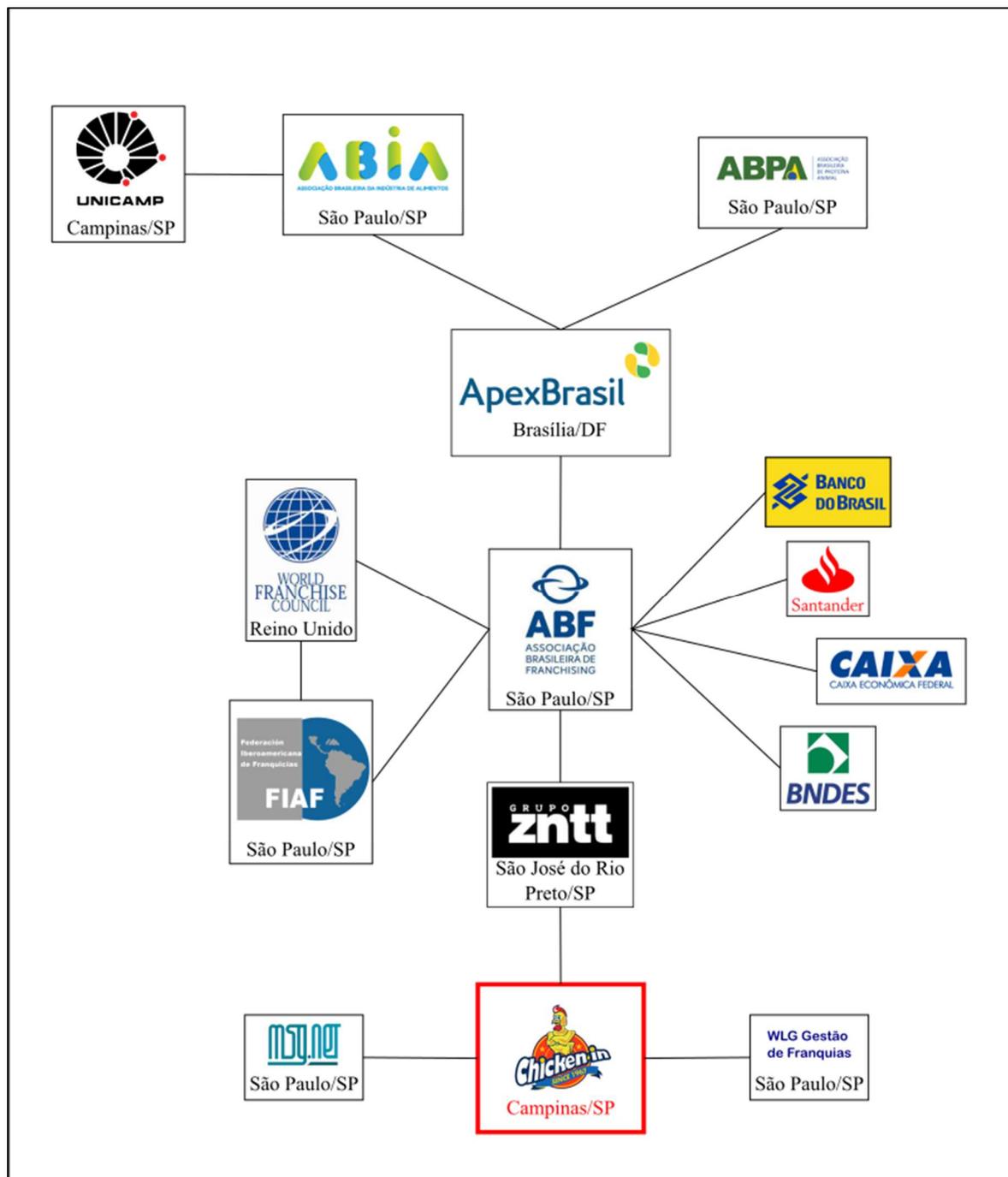
Definido como uma *holding* de franquias multissetoriais⁶¹, o grupo trabalha com a formatação, expansão, gestão e comercialização de franquias e microfranquias.

Por meio da pesquisa documental e das pesquisas de campo foi possível identificar poucos agentes e fluxos componentes dos círculos de cooperação no espaço e dos circuitos espaciais produtivos que envolvem a Chicken-In. Explica-se que muitas dessas informações não são públicas e somente constam na Circular de Oferta de Franquia que é cedida, exclusivamente, para potenciais franqueadores. Ao mesmo tempo, foi possível compreender, por meio da entrevista realizada com o gerente da unidade de Divinópolis/MG, que este agente criou, ao longo dos 12 anos de trabalho no restaurante, seu próprio círculo de cooperação e circuito produtivo por meio de parcerias feitas com empresas locais e de Belo Horizonte/MG, que não correspondem aos fluxos da franquia, de maneira geral. Supomos que, devido ao tempo em que atua como franqueado, aliado à reestruturação da Chicken-In, os laços de subordinação, típicos do setor de franquias, se enfraqueceram, de forma que este franqueado, especificamente, atua com bastante autonomia.

Ao estudar o círculo de cooperação no espaço no qual a Chicken-In se insere (FIGURA 10), é possível observar que o Grupo ZNTT, responsável pela expansão da marca, é um importante nó da rede que liga a franquia às instâncias e às associações que fomentam o setor de *franchising* no Brasil. Sendo assim, se a Chicken-In perde a sua ligação com o Grupo, ela se desconecta da ABF, da ApexBrasil, da ABPA e da ABIA (e demais agentes a elas relacionados), ainda que seus elos com essas instituições sejam indiretos. Nesse círculo de cooperação, as empresas MSGNet, de assessoria em propaganda e *marketing*, e WLG Gestão de Franquias, de assessoria em gestão empresarial, ambas sediadas em São Paulo/SP, atuam diretamente com a rede Chicken-In.

⁶¹ Conforme Grupo ZNTT. Conheça nossa história. Disponível em: www.grupozntt.com.br/quem-somos Acesso em 06 jun. 2023.

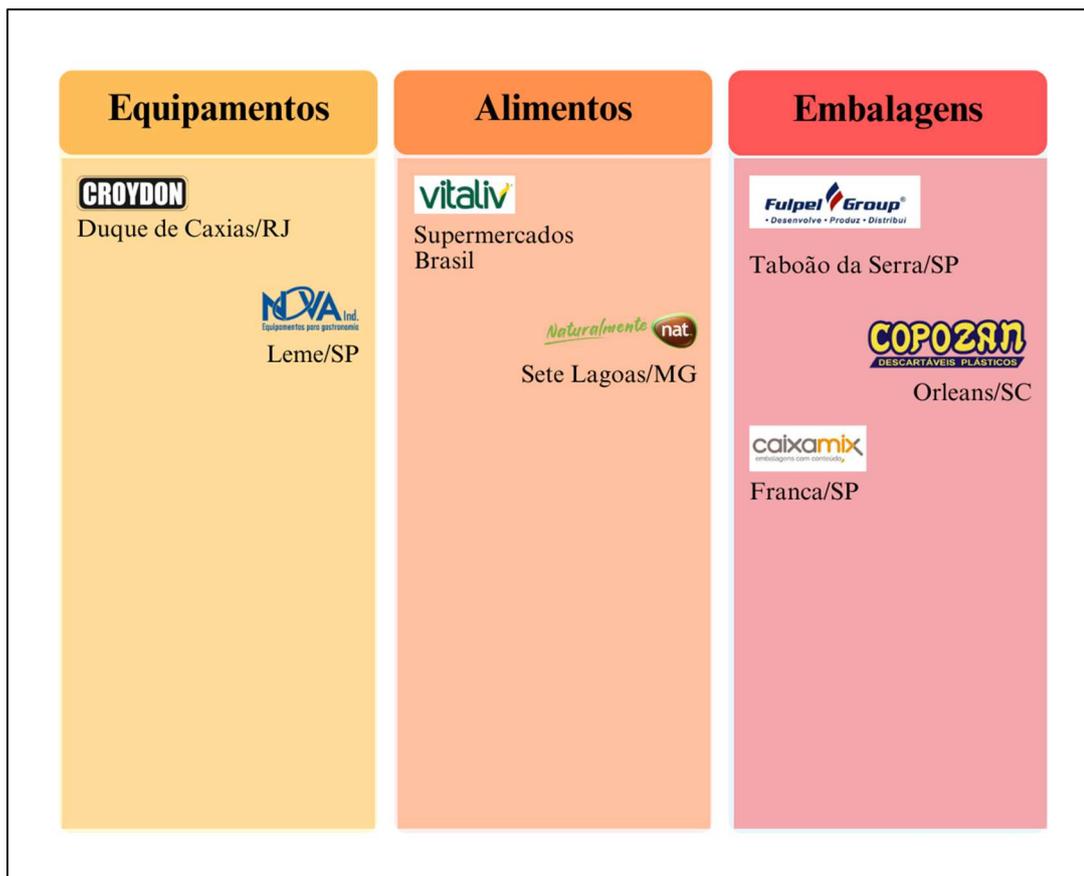
Figura 10 – Círculo de cooperação no espaço da rede Chicken-In (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

A análise territorial do círculo de cooperação que envolve a Chicken-In nos mostra que os fluxos imateriais que o compõe estão, predominantemente, em São Paulo/SP, reafirmando sua centralidade no território brasileiro (Santos, 1994b). Em contrapartida, o estudo do circuito espacial produtivo nos revela que os fluxos materiais que o integram estão mais dispersos, ainda que concentrados na região Centro-Sul do Brasil (FIGURA 11).

Figura 11 – Fornecedores da rede Chicken-In por setores de atividades (2024)



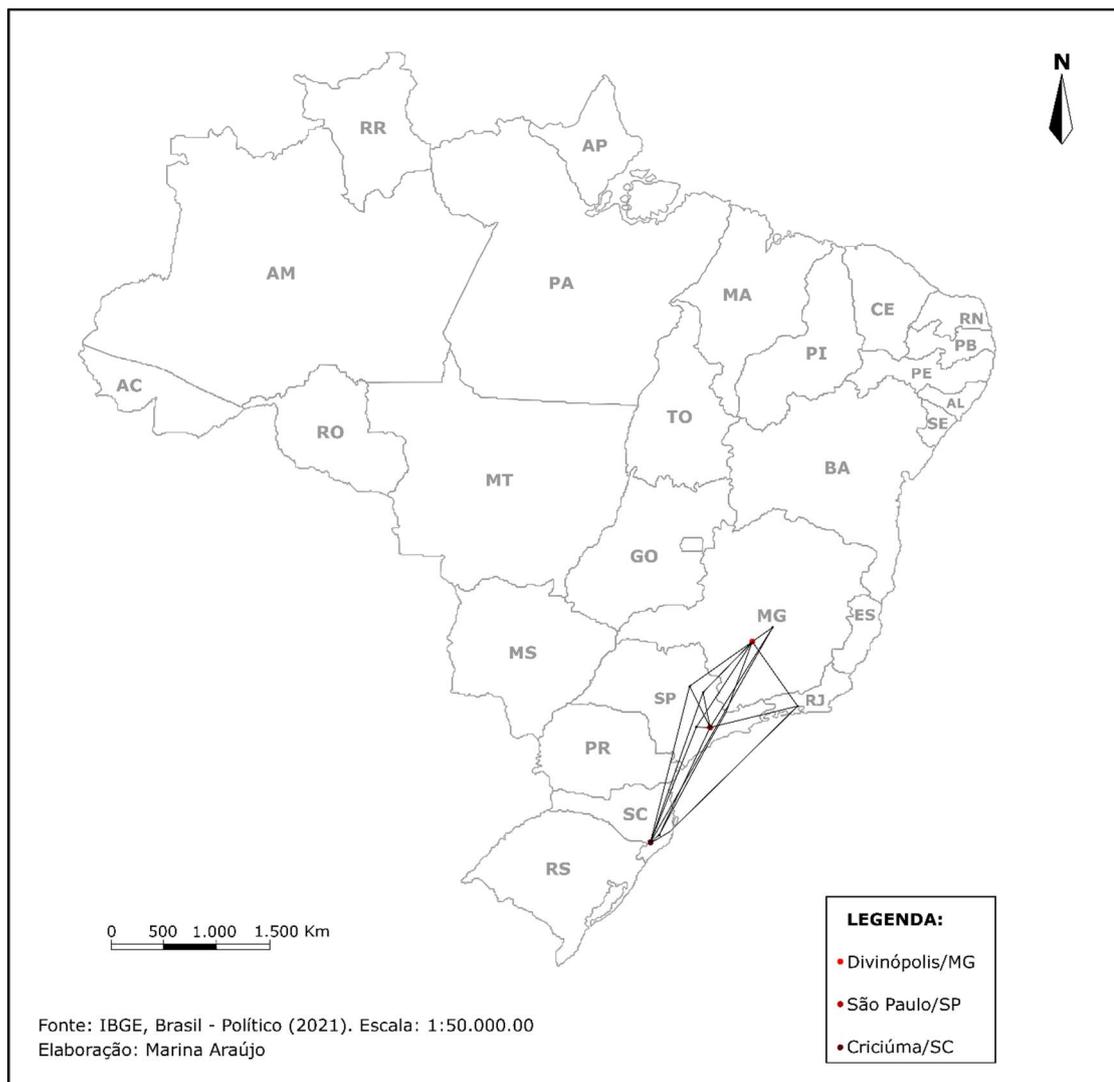
Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

A fritadeira de batata é fornecida à Chicken-In pela Croydon, indústria sediada em Duque de Caxias/RJ e a máquina fritadeira de frango, pela Nova Indústria Equipamentos para Gastronomia, localizada na cidade de Leme/SP. O frango *in natura* é fornecido pela indústria Nat Vibra, situada em Sete Lagoas/MG, cuja matriz se encontra em Montenegro/RS. O óleo de soja utilizado nos restaurantes é fornecido pela indústria Vitaliv, marca pertencente ao Grupo ADM (*Archer Daniels Midland*), uma companhia global com sede nos Estados Unidos, que possui indústrias no Brasil e cujos produtos são comercializados em supermercados atacadistas e varejistas em todo o território brasileiro. Os baldes, guardanapos, canudos e demais embalagens descartáveis são fornecidas pelo Fulpel Group Biocopo, indústria sediada em Taboão da Serra/SP (a mesma que provém artigos descartáveis para o KFC e a HNT); os copos descartáveis são produzidos pela Copozan, empresa de Orleans/SC; e as caixas descartáveis, utilizadas para o transporte de hambúrgueres, são fornecidas pela Caixamix Embalagens, de Franca/SP.

O mapa a seguir (MAPA 06) representa os fluxos materiais presentes no circuito produtivo de três restaurantes da Chicken-In: o de Divinópolis/MG, o de São Paulo/SP e o de

Criciúma/SC, todos localizados em áreas comerciais das cidades, fora de *shopping centers*. Essas unidades da Chicken-In foram definidas como referência, a título de exemplo, por se encontrarem em diferentes estados brasileiros e, assim, para que os fluxos materiais no território pudessem ser mais bem visualizados no mapa. É possível notar que os nós dessa rede produtiva partem, sobretudo, da região Sudeste: da cidade de Leme/SP (sede da Nova Indústria Equipamentos para Gastronomia), de Taboão da Serra/SP (onde se localiza a indústria Fulpel Group Biocopo), de Franca/SP (sede da Caixamix Embalagens), de Duque de Caxias/RJ (onde se encontra a indústria Croydon) e de Sete Lagoas/MG (sede da indústria Nat Vibra). No estado de Santa Catarina, região Sul do Brasil, há um ponto de articulação do circuito espacial produtivo na cidade de Orleans (sede da indústria Copozan).

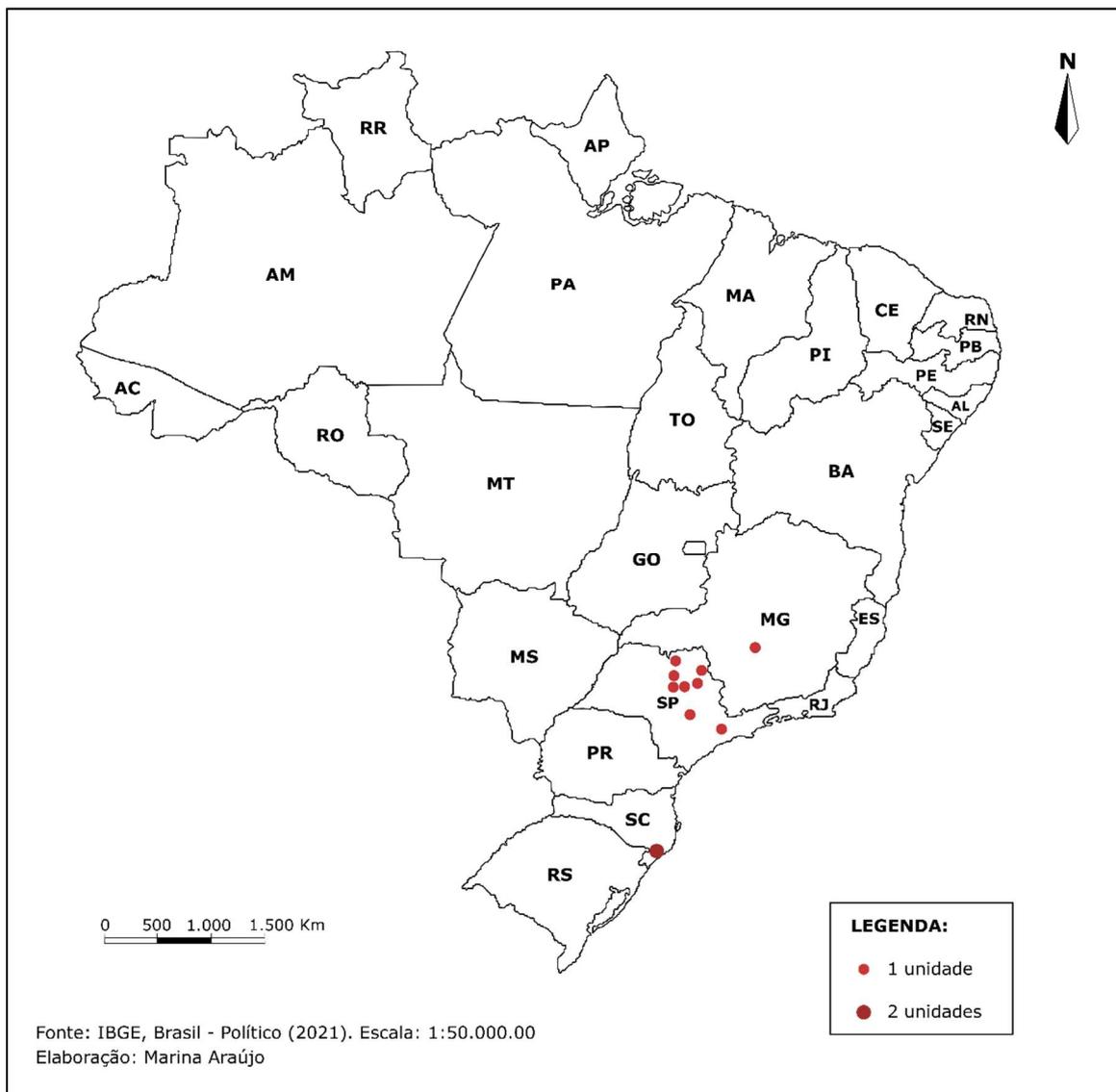
Mapa 06 – Circuito espacial produtivo dos restaurantes Chicken-In de Divinópolis/MG, São Paulo/SP e Criciúma/SC (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

No tocante à localização das unidades da Chicken-In no território brasileiro (MAPA 07), é possível observar que, à exceção da cidade de São Paulo/SP, grande metrópole nacional (IBGE, 2020c), todas as demais unidades dessa rede se localizam em municípios do interior dos estados de São Paulo, Minas Gerais e Santa Catarina.

Mapa 07 – Localização das unidades da Chicken-In no território brasileiro (2024)



Fonte: autoria própria, com base em pesquisa documental.

Se analisarmos, como exemplo, a hierarquia das cidades do estado de São Paulo onde há unidades da Chicken-In, conforme pesquisa do IBGE (2020c) sobre as *Regiões de influência das cidades* (REGIC), observaremos que Sertãozinho, Bebedouro e Jaboticabal são centros sub-regionais; e Santa Bárbara D'Oeste, Ribeirão Preto, Barretos e Franca são capitais regionais. Há, portanto, certa preferência desta rede de *fast-food* em se instalar em centros

urbanos que possuem alguma função de comando, de centralidade e de atratividade em sua área de influência.

Em trabalho de campo realizado na Feira ABF Expo *Franchising* em julho de 2023 foi possível realizar entrevistas não-estruturadas com gerentes do Grupo ZNTT. Quando perguntados sobre o mercado potencial de expansão da Chicken-In, esses gerentes informaram que a franquia busca se instalar, preferencialmente, em cidades com população acima de 70 mil habitantes e em locais como hipermercados; galerias e centros comerciais; praças de alimentação localizadas em universidades, hospitais e *shoppings*; estações rodoviárias; aeroportos; e *dark kitchens* e cozinhas compartilhadas. Há prioridade da franquia, então, para capitais regionais e centros sub-regionais (IBGE, 2020c) que, conforme a pesquisa Regiões de Influência das Cidades, são, respectivamente, centros urbanos com alta concentração de atividades de gestão, com centralidade de referência no interior das Unidades da Federação e com contingentes populacionais entre 100 e 500 mil habitantes; e cidades com atividades de gestão menos complexas, com áreas de influência de menor extensão e com população de 50 a 100 mil habitantes.

Em suas redes sociais e página oficial na internet, a Chicken-In divulga o seu pioneirismo no setor de *franchising* de alimentação no Brasil e a adoção de novos processos e novas tecnologias, ao longo do tempo, para manter a qualidade de seus produtos a um preço acessível tanto para franqueados como para clientes. Divulga, ainda, que o público da rede é composto, basicamente, por pessoas das classes B e C e por uma parcela da classe A, “que buscam uma alimentação adequada e rápida, a preços justos”⁶². Podemos concluir, neste contexto, que uma das estratégias dessa rede é atender a camadas mais populares da sociedade.

Em sua página de divulgação da franquia na internet⁶³, a Chicken-In apresenta como diferenciais o treinamento por ela oferecido aos trabalhadores das franquias e as campanhas de *marketing* promovidas pela agência de publicidade por ela contratada. Segundo a empresa, a agência é responsável por realizar a execução e a troca de cardápio e sugerir promoções locais aos franqueados, o que sugere certa flexibilidade em relação aos preços e ao menu desses restaurantes, ainda que essas mudanças devam passar por homologação da rede franqueadora.

⁶² Fonte: Chicken-In. Quem somos. Disponível em: <http://chickenin.com.br/quemsomos/> Acesso em 09 maio. 2023.

⁶³ Chicken-In. Chicken-In: especialistas em frango frito desde 1967! Disponível em: <https://franquiafrangonobalde.com.br/> Acesso em 11 jun. 2023.

Em trabalho de campo realizado na feira ABF Expo *Franchising* em julho de 2023 os gerentes do Grupo ZNTT nos informaram que a rede Chicken-In, naquele momento, estava retomando um projeto de expansão, por meio da contratação do Grupo, e reformulando o seu formato de franquia. Explicaram, ainda, que a rede estava reestruturando sua identidade visual, publicidade, arquitetura de lojas, rede de fornecedores de equipamentos básicos, enfim, que a Chicken-In estava se consolidando novamente no mercado, tendo em vista que, por alguns anos, seu projeto de expansão estava estagnado.

Em trabalhos de campo realizados em julho de 2023, em São Paulo/SP, e em janeiro de 2024, em Divinópolis/MG, foi possível observar algumas diferenças entre os restaurantes dessas duas cidades que parecem corroborar com o fato de a Chicken-In passar, recentemente, por uma reestruturação. A loja de Divinópolis/MG foi inaugurada em 2012 e a de São Paulo, em fevereiro de 2023, portanto, há 11 anos de diferença entre elas. O restaurante mineiro mantém o antigo formato de loja e a antiga logomarca da rede (FIGURA 12), que correspondem à identidade visual da época de fundação da Chicken-In, em 1967, mesmo tendo sido inaugurado em 2012 (FIGURA 13). Em contrapartida, o restaurante paulista possui uma identidade visual mais moderna, na qual a logomarca da empresa foi reformulada, as cores da loja foram redefinidas e o formato de loja também foi revisto para padrões mais modernos. Depreende-se, então, que a Chicken-In passa, de fato, por uma reestruturação e um novo posicionamento no mercado atualmente.

Figura 12 – Diferentes restaurantes da Chicken-In em Divinópolis/MG e São Paulo/SP



À esquerda, Chicken-In em Divinópolis/MG. À direita, restaurante em São Paulo/SP.

Fonte: autoria própria. Trabalhos de campo realizados em janeiro de 2024 e julho de 2023, respectivamente.

Figura 13 – Quiosque da Chicken-In, em 1967, em Campinas/SP



Fonte: página oficial da Chicken-In na internet. <https://chickenin.com.br/portal/historia/> Acesso em 28 dez. 2023.

É possível conceber, portanto, que a rede Chicken-In possui planejamento estratégico para suas atividades de expansão de rede e para sua publicidade, por meio da contratação de empresas especializadas nessas atividades; dispõe de certa padronização de produtos e de procedimentos, evidenciados pelo fato ser uma franquia; e investe em publicidade, o que a aproxima das atividades do circuito superior e, desta forma, a situa no circuito superior marginal da economia. Entretanto, em trabalho de campo realizado no município de Divinópolis/MG em janeiro de 2024, o gerente da unidade Chicken-In localizada no *Shopping Pátio Divinópolis* nos concedeu uma entrevista por meio da qual foi possível compreender como ocorre a operacionalização da franquia, na prática, e identificar alguns aspectos que aproximam a franquia das atividades do circuito inferior da economia.

Um desses aspectos observados se refere ao organograma da empresa, às relações de proximidade que existem entre os trabalhadores e o acúmulo de tarefas, principalmente, no cargo de gerência. Conforme apontado pelo gerente entrevistado, trabalham no restaurante um cozinheiro e um auxiliar, um caixa e um copeiro que atua na linha de frente.

Alguns são da família, outros são contratados (assalariados). Pelo tempo que já estão aqui, são praticamente da família. Eles estão com a gente há muito tempo, sabe? Tem uma cozinheira que trabalha com a gente desde que o restaurante abriu. As netas dela também trabalham com a gente (Gerente, 2024, min. 03:28).

A proprietária do restaurante é sogra do gerente entrevistado, que, além da gerência da loja, trabalha na parte financeira, contábil, na cozinha, no caixa, faz controle de estoque e cuida das contratações e demissões. Esse acúmulo de funções do gerente aproxima a atividade do circuito inferior, no qual, segundo Santos (1979), muitas vezes, o proprietário ou o gerente do estabelecimento, é sozinho e assume, ao mesmo tempo, a direção, o capital e o trabalho.

A unidade da Chicken-In em Divinópolis foi inaugurada em 2012 e foi adquirida por meio de repasse de um restaurante da rede que estava fechando, à época, em São Paulo/SP. De acordo com o gerente entrevistado,

na verdade, muita coisa da loja, quando veio, a gente comprou uma loja da Chicken-In que estava fechando lá em São Paulo/SP. Então, muita coisa que veio, veio de lá, já usada. Mas, hoje, com o decorrer do tempo, a gente já conseguiu renovar várias máquinas, principalmente as que fritam o frango. Essas máquinas que fritam o frango foram compradas novas (GERENTE, 2024, min. 11:22).

Nota-se, portanto, que os equipamentos e utensílios da loja de Divinópolis/MG foram adquiridos “de segunda mão” para a abertura do restaurante, característica típica do circuito inferior da economia urbana. Conforme destacado por Santos (1979), no circuito superior, a reutilização de bens de consumo duráveis é quase nula, ao passo que no circuito inferior, uma das bases da atividade econômica é, justamente, a reutilização desses bens.

Entretanto, é preciso ressaltar que a prática do repasse de franquia é comum no Brasil, uma vez que o próprio contrato de franquia permite a transferência do negócio para um terceiro. Essa cláusula do instrumento contratual deve estar explícita e pode haver restrições, como a necessidade de autorização prévia do franqueador⁶⁴. O repasse pode ser motivado por diversas questões, como falecimento do franqueado, questões de saúde do proprietário, má gestão do negócio, dentre outras, e pode ser vantajoso para quem adquire a franquia, uma vez que todo o mobiliário, equipamentos e utensílios da loja repassada são obtidos a preços mais razoáveis. Destaque-se que há empresas especialistas em mediação de repasses de franquias, como o “Grupo TARGET *franchising* & negócios”⁶⁵ e a “Passando o ponto”⁶⁶, por exemplo.

Outro aspecto observado por meio do trabalho de campo e da entrevista com o gerente da unidade de Divinópolis/MG se refere aos preços das refeições no cardápio do restaurante, que são fixos, entretanto, eles não correspondem aos preços praticados pela rede em outras

⁶⁴ Fonte: Sebrae. Como funciona o repasse de uma franquia? Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 24 abr. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/como-funciona-o-repasse-de-uma-franquia,1556fb67754b7810VgnVCM1000001b00320aRCRD> Acesso em 20 dez. 2023.

⁶⁵ Fonte: <https://repasedefranquia.com.br/> Acesso em 15 jan. 2024.

⁶⁶ Fonte: <https://passandoponto.com.br/franquia-em-operacao/#> Acesso em 15 jan. 2024.

localidades. Em outras palavras, os preços dos cardápios de cada unidade da Chicken-In são adequados para cada mercado local onde se inserem.

O preço que a franquia trabalha é mais alto do que o que a gente pratica aqui, por ser em São Paulo/SP. Eu acho que lá o custo de vida é mais alto. Mas o preço aqui a gente tabela conforme o nosso ambiente aqui (Gerente, 2024, min. 05:40).

A respeito dos preços nas atividades dos circuitos da economia urbana, Santos (1979) explica que, no circuito superior, os preços geralmente são fixos, mesmo em situação de competição oligopólica, enquanto no circuito inferior, a pechincha e a negociação em torno do preço, no balcão, são regras e as margens de oscilação dos preços são muito importantes. Nesse sentido, apesar de os preços das refeições vendidas na Chicken-In não serem passíveis de negociação, ou seja, terem um preço fixo, elas não são compatíveis com o preço da franquia matriz, nem das demais franquias localizadas em outras cidades.

Diante do exposto, é possível notar que a gestão familiar do restaurante, o acúmulo de funções entre os trabalhadores, a compra de equipamentos de segunda mão, certa busca pelo atendimento de classes mais populares e alguma flexibilidade nas regras da franquia em relação a particularidades do mercado local dos franqueados, são aspectos que aproximam a rede Chicken-In do circuito inferior e nos faz afirmar que essa franquia ocupa os interstícios do circuito superior. Em outras palavras, a Chicken-In se situa no circuito superior marginal sem, entretanto, se aproximar do circuito superior ou do circuito inferior. Ou seja, não há predomínio de características de um ou de outro circuito, mas um misto de atributos de ambos.

4.3. Jet Chicken e o uso do território como abrigo

A Jet Chicken foi fundada em 1988 em Londrina (PR) e, a partir de 1994, passou a adotar o sistema de *franchising* como forma de expansão de sua rede. A história da rede Jet Chicken, porém, possui uma particularidade: segundo divulgação em sua página na internet⁶⁷, em 1988, esta rede iniciou sua atuação no mercado londrino como uma franqueada da Chicken-In e, em 1994, rescindiu o contrato e passou a operar sua marca própria. Neste

⁶⁷ De acordo com Jet Chicken. Nossa história. Disponível em: www.jetchicken.com.br/sobre Acesso em 06 jun. 2023.

mesmo ano, a Jet Chicken se filiou à Associação Brasileira de *Franchising* com o objetivo de expandir a rede por meio do franqueamento.

E, nesse mesmo ano a gente comprou essa marca. Era uma marca concorrente local (Jet Chicken era um concorrente nosso aqui na cidade) a gente comprou essa operação, compramos as lojas deles (eles tinham duas lojas) e a gente passou a franquear. Foi mais ou menos assim o nosso início. A única coisa que a gente tem é que a gente mantém aquele padrão de franquia antigo, que é o formato que vinha dando certo até 1994 (Proprietário, 2024, min. 02:09)

Atualmente, essa franquia possui uma loja própria – a sua sede em Londrina/PR – e outros 20 restaurantes franqueados distribuídos em todas as regiões do Brasil. Apenas um desses estabelecimentos da Jet Chicken se encontra em um *shopping center*, dessa forma, 95,2% de suas unidades são “lojas de rua”, que integram a paisagem comercial das cidades. Essa é uma estratégia oposta à adotada pelo KFC e HNT, que têm a maioria de seus restaurantes em grandes centros comerciais. Segundo um dos sócios-proprietários da Jet Chicken, em entrevista virtual realizada em janeiro de 2024, essa rede procura se instalar em lojas de rua que tenham espaço grande, com varanda (Proprietário, 2024). Essa seria a “arquitetura padrão” ou um tipo de exigência arquitetônica para as franquias da rede.

A nossa loja (a de Londrina/PR) é uma casa. A gente preserva isso desde a primeira loja. É um ambiente que tem um salão fechado e tem um ambiente externo, que é para a pessoa se sentir em uma varanda, tranquila para comer informalmente [...] A ideia nossa é comer com a mão, ou seja, eu não tenho garfo. Na minha loja principal eu não tenho garfo (Proprietário, 2024, min. 14:51)

Com um cardápio especializado em frango e alimentos fritos, a Jet Chicken comercializa frango frito empanado (peito, sobrecoxa, asa), nuggets, frango frito com bacon, coração de frango frito, batata frita, polenta frita, anéis de cebola, peixe e porco fritos. Não são servidas refeições, mas, apenas, porções e tira-gostos no período da noite e em finais de semana, por isso, a priori, não são disponibilizados talheres aos consumidores.

A comercialização da franquia é feita por uma equipe da própria empresa, não havendo um grupo externo responsável pela expansão da marca. Em seu material de divulgação da franquia Jet Chicken disponível na internet⁶⁸, essa rede anuncia como vantagens de seu negócio a não cobrança de *royalties* e de taxas de propaganda e de

⁶⁸ Jet Chicken. Somos muito mais que frango frito! Disponível em: <https://www.frangofrito.org/servicos> Acesso em 11 jun. 2023.

marketing; os baixos custos de operação; a quantidade reduzida de itens e de fornecedores; a existência de lojas de diversos tamanhos, sem exigência de padronização arquitetônica por parte do franqueador; e a existência de um plano de negócios que é disponibilizado aos franqueados.

Em relação aos *royalties*, às taxas de propaganda e de *marketing*, em entrevista realizada em janeiro de 2024, o sócio-proprietário da Jet Chicken explicou que elas não são cobradas porque a margem de contribuição que os franqueados devem à franquia é arrecadada com os itens que a franquia vende para eles. Nesse sentido, devem ser comprados, diretamente da franqueadora: os copos timbrados com a logo e a identidade visual da franquia; as embalagens descartáveis; o tempero; e a polenta (Proprietário, 2024). A compra desses itens pelo franqueado resulta em, aproximadamente, 3% de seu faturamento mensal.

A Jet Chicken divulga, ainda, como benefícios do franqueamento o projeto arquitetônico de loja simplificado, cujo custo de implantação é reduzido; o fornecimento de software gratuito para gestão da loja; e a disponibilização de material de divulgação da franquia, sem custos, por meio de modelos de arte gráfica disponíveis na plataforma Canva⁶⁹. Nesse contexto, e, comparando os padrões da Jet Chicken com os padrões de redes globais como o Subway, o McDonald's e o KFC, o sócio-proprietário da franquia pondera sobre a prescindibilidade de padronização arquitetônica das lojas de sua rede:

o meu objetivo é pegar outro padrão de cliente. Então, para a loja de Assaí/PR, se eu falar que o franqueado tem que colocar um padrão de azulejo 20x10cm da cor amarela, que você só compra em São Paulo/SP [...] você onera a montagem da loja em um custo muito alto, você cria um custo muito alto para abrir uma loja e ter um padrão [...] eu prefiro ter um padrão de produto, um padrão de cor e um padrão de letra, para você identificar que é da Jet Chicken. Uma coisa mais simples. [...] Em Vilhena/RO, por exemplo, você não tem os mesmos recursos para montar uma loja padrão (Proprietário, 2024, min. 59:31).

Destaca-se que a flexibilidade dos padrões da franquia Jet Chicken em relação às particularidades de cada lugar pode ser um reflexo dos artifícios de ajuste que consideram o respeito e a adaptação às peculiaridades locais como fundamentais na definição da ação estratégica dessa rede de alimentação rápida. Dessa forma, o que pode parecer, a princípio, ausência de padronização da franquia, pode ser o motivo pelo qual essa rede se estabelece em

⁶⁹ Canva é uma plataforma de design que permite aos usuários criar artes gráficas para mídias sociais, apresentações, infográficos, pôsteres e outros conteúdos visuais por meio de modelos pré-formatados. Abrigada na rede mundial de computadores, essa plataforma fica disponível *online* e pode ser acessada por meio de computadores ou dispositivos móveis, de forma gratuita ou paga.

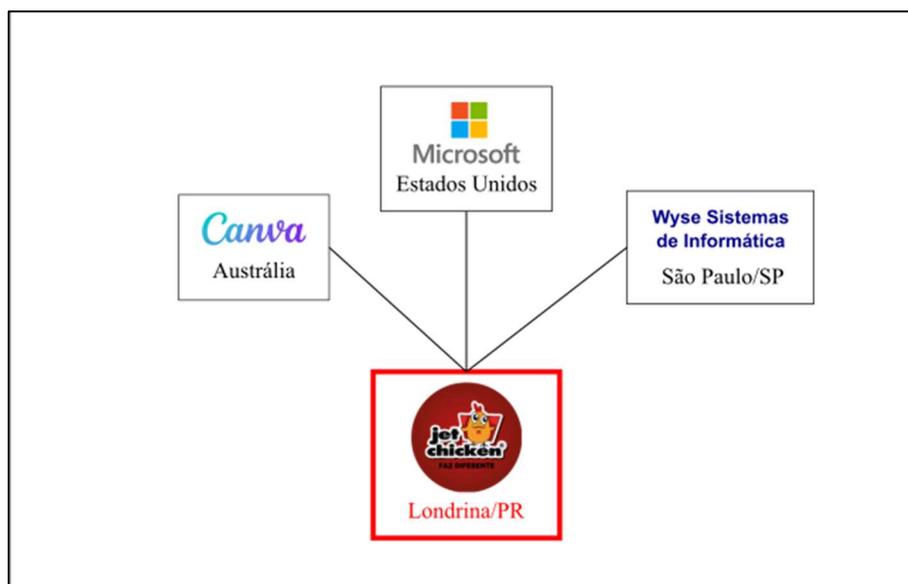
locais onde o KFC, ou mesmo as demais franquias nacionais, não conseguem se fixar. Conforme apontado por Santos (2008 [1994]), nesses lugares, onde os tempos são lentos, adaptados às infraestruturas incompletas ou herdadas do passado, há formas não atualizadas onde a economia não hegemônica e as classes sociais hegemônicas encontram as condições de sobrevivência, caracterizando, assim, o que o autor denomina como *flexibilidade tropical*.

Apesar de ser uma franquia nacional, de possuir um plano de negócios e de ter certa padronização de seus produtos, a rede Jet Chicken parece ter um tipo de organização mais rudimentar, com pouco investimento em *marketing* e bastante flexibilidade em relação aos seus formatos de loja e de comercialização de produtos. Essas características aproximam a Jet Chicken do circuito inferior e, desta forma, a situam no circuito superior marginal residual, ou seja, se constitui como uma forma de produção menos moderna, do ponto de vista tecnológico e organizacional, que resulta da sobrevivência de formas menos modernas de organização.

Como dito, o circuito inferior se diferencia do circuito superior pelos níveis de tecnologia e organização. O circuito inferior possui tecnologia do tipo “trabalho intensivo”, frequentemente local ou localmente adaptada ou recriada, e é composto, essencialmente, por formas de fabricação não-“capital intensivo”, pelos serviços não modernos fornecidos a varejo e pelo comércio não moderno e de pequena dimensão (Santos, 1979).

Sendo assim, por se aproximar do circuito inferior, a rede Jet Chicken possui poucos fluxos imateriais em seu círculo de cooperação no espaço, uma vez que não possui vínculo com associações, nem instituições governamentais, financeiras ou de fomento ao setor de alimentação rápida e de franquias. Desta forma, por meio de pesquisa documental e de entrevista realizada com o sócio-proprietário da franquia, somente foi possível identificar três empresas ligadas aos sistemas de tecnologia e informação: Wyse Sistemas de Informática, Microsoft e Canva (FIGURA 14).

Figura 14 – Círculo de cooperação no espaço da rede Jet Chicken (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

A Wyse é uma empresa sediada em São Paulo/SP que fornece o software de controle de loja para a Jet Chicken. O software Microsoft Money, da Microsoft (Estados Unidos), é utilizado pelos franqueados para o sistema gerencial – gestão de finanças e de contas bancárias. O Canva é uma plataforma de design gráfico *online*, criada na Austrália, que pode ser acessada gratuitamente (com limitações de uso) ou mediante pagamento de mensalidade ou de anualidade (para acesso ilimitado a seu conteúdo). Destaque-se que a Microsoft é a segunda empresa mais valiosa do mundo⁷⁰ e o Canva se configura, na atualidade, como uma das *startups* privadas mais rentáveis do mundo, avaliada em mais de US\$15 bilhões⁷¹.

Nesse sentido, podemos refletir sobre a existência de processos multiescalares envolvidos no uso de softwares como os da Microsoft e a plataforma do Canva no âmbito do circuito superior marginal residual. “A crescente banalização de técnicas modernas entre os agentes menos capitalizados aponta para a dialética aí implicada, uma vez que sua incorporação aprofunda a dependência a uma técnica hegemônica” (Montenegro, 2020, p. 9). A adesão a esses serviços, então, pode significar uma necessidade da Jet Chicken para a organização de suas atividades diante da limitação para a contratação de serviços exclusivos e sob demanda para a franquia (a exemplo dos softwares utilizados pela HNT e Chicken-In, por

⁷⁰ Fonte: Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2024/01/acoes-da-microsoft-subiram-75-desde-2021-qual-e-a-tendencia-futura/> Acesso em 24 jan. 2024.

⁷¹ Fonte: Época Negócios. Canva bate US\$ 15 bilhões em nova avaliação. Época Negócios, 29 abr. 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2021/04/canva-bate-us-15-bilhoes-em-nova-avaliacao.html> Acesso em 26 jan. 2024.

exemplo, que são desenvolvidos por empresas brasileiras, especialmente para essas franquias) e, ao mesmo tempo e paradoxalmente, ser mais um canal de drenagem de seus recursos por parte do circuito superior.

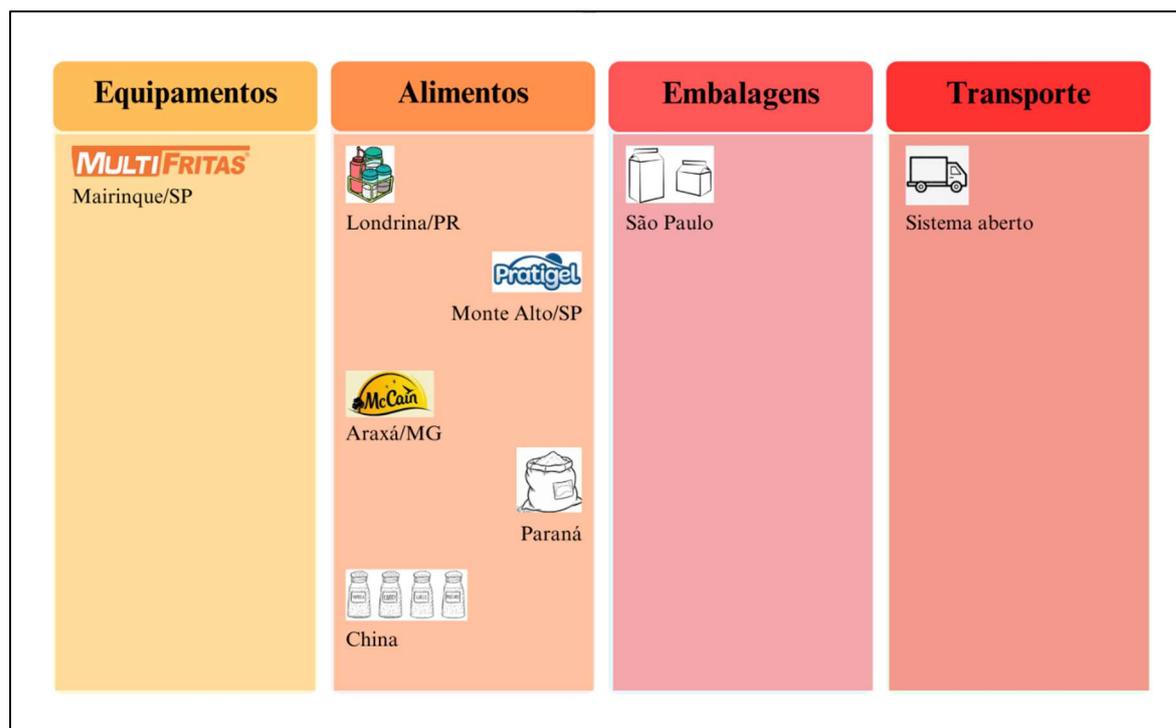
É importante destacar que, atualmente, a Jet Chicken não pertence a nenhuma associação ou instituição que atue no setor de franquias ou de alimentação fora do lar. Sobre a ABF, o sócio-proprietário explicou o porquê de sua desfiliação da associação:

eu quase que ajudei a fundar a ABF. Eu entrei em 1994 quando existia, eu acho, 25 ou 26 franquias na ABF. E fiquei na ABF até um pouco antes do Covid. Com o Covid, eu saí da ABF, porque você tem que pagar um valor anual, tem um custo para você ser filiado à ABF, não é barato. E, naquele momento, a gente decidiu que não era um bom momento para abrir novas lojas. Até porque, não havia demanda nem de abertura, e não teria por que abrir porque não podia abrir as lojas, por conta de todas as limitações que a gente passou. Depois que eu saí, não pretendo retornar. Eu acho que a ABF faz um trabalho de divulgação, é legal, ela tem um selo de qualidade, ela averigua se você está trabalhando dentro da lei de *franchising*, se você está cumprindo os requisitos [...]. Essa gestão (da ABF) é importante, mas não mais no meu estágio. Eu acho que eu não preciso provar mais nada (Proprietário, 2024, min. 01:02:09).

Nesse contexto, a ABF pode ser considerada uma importante instituição que atua na promoção do setor de franquias no Brasil e, em especial, na defesa e na geração de oportunidades para seus associados, por meio de parcerias com outras instituições, como a ApexBrasil, por exemplo, e no diálogo com o governo federal. Dessa forma, a desfiliação da Jet Chicken da associação limita a rede de fluxos imateriais da franquia a poucos nós que nada ou pouco contribuem com o seu desenvolvimento. Ao mesmo tempo, a partir da explanação do proprietário da rede, é possível refletir sobre a dificuldade que pequenos e médios empresários podem ter para se filiar à associação e dela obter benefícios, devido ao valor mensal a ser pago pela filiação. Certamente, os agentes do circuito inferior não possuem recursos para esse investimento e, assim como a Jet Chicken, não participam dessa rede de apoio construída pela ABF.

O circuito espacial produtivo no qual se insere a rede Jet Chicken é diverso e espacialmente desconcentrado. Por meio da pesquisa documental foi possível identificar poucas empresas fornecedoras da Jet Chicken (FIGURA 15), uma vez que esse tipo de informação não é pública e somente consta na Circular de Oferta de Franquia que é cedida, exclusivamente, para potenciais franqueadores. Ao mesmo tempo, o sócio-proprietário da rede, em entrevista realizada em janeiro de 2024, se negou a revelar os nomes das empresas fornecedoras, mas nos informou os estados-sede de algumas delas.

Figura 15 – Fornecedores da rede Jet Chicken por setores de atividades (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

A fritadeira de frango é fornecida pela Multifritas, sediada em Mairinque/SP, indústria nacional que possui mais de 35 anos de atuação no território brasileiro. A respeito da fritadeira utilizada na franquia, o sócio-proprietário da Jet Chicken explicou:

Eu brinco que a fritadeira que a gente usa é um fusca. Ela leva em qualquer lugar e ela custa muito mais barato. [...] Ela vai te entregar um produto com a qualidade final necessária por um preço muito mais baixo de investimento. Se você olhar na internet, você vai ver que tem três ou quatro marcas no mercado, mas a gente utiliza a mais tradicional, que é a que funciona melhor (Proprietário, 2024, min. 19:03).

Trata-se, portanto, de tecnologia desenvolvida nacionalmente e de custo mais acessível, se comparado ao maquinário produzido pela Henny Penny, fornecedora do KFC e da HNT, por exemplo. Ao mesmo tempo, é possível refletir sobre a existência de certa diversidade de indústrias nacionais que produzem máquinas específicas para a fritar, armazenar (estufa conservadora) e empanar o frango, ou seja, todos os equipamentos necessários para a produção de frango frito no Brasil. Infere-se que essa produção nacional impulsiona, sobretudo, o circuito inferior e circuito superior marginal residual.

Em relação aos alimentos fornecidos para a Jet Chicken, o fubá utilizado para a produção de polenta é fabricado no estado do Paraná e os condimentos são importados da

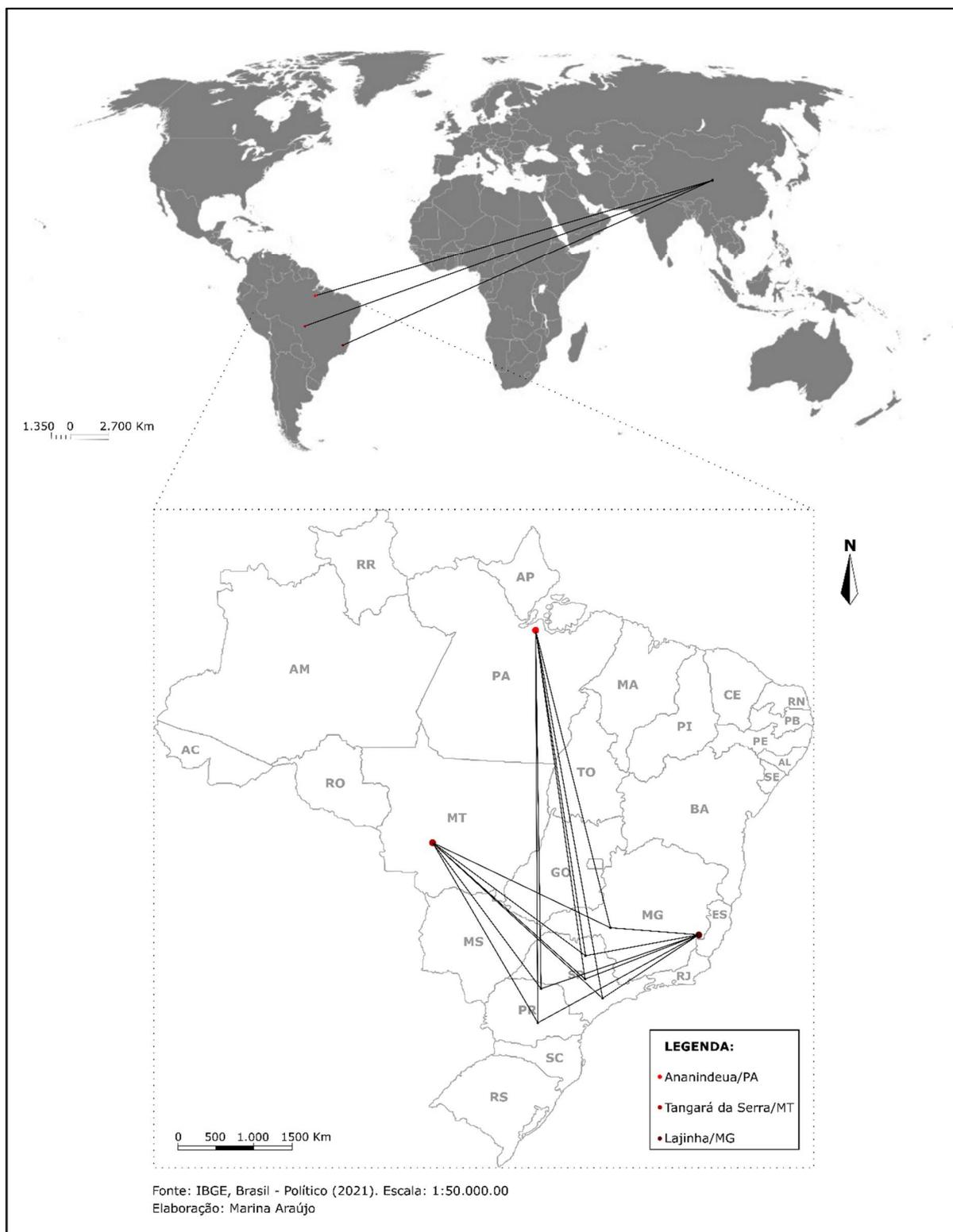
China. A compra de polenta congelada é feita por meio da Pratigel, empresa sediada em Monte Alto/SP; a batata frita é fabricada em Araxá/MG pela indústria canadense MCCAIN; e o tempero dos alimentos é produzido pela própria franquia, em Londrina/PR, e vendida aos franqueados. As embalagens e demais produtos descartáveis são fabricados no estado de São Paulo.

Sobre a logística de transporte, o sócio-proprietário explicou que a rede adota uma “logística aberta”, ou seja, não há uma transportadora fixa contratada pela franquia, mas um tipo de plataforma *online* aberta que permite que empresas de diferentes segmentos compartilhem informações, recursos e conhecimentos relacionados à logística. Assim, as empresas transportadoras conseguem ter uma visão ampla e atualizada de todos os processos logísticos, identificando gargalos, otimizando rotas de transporte, gerenciando estoques de forma eficiente e antecipando demandas futuras. Ainda assim, os alimentos e produtos enviados de Londrina/PR, sede da Jet Chicken, para Vilhena/RO, por exemplo, demoram de 10 a 11 dias para chegarem em seu destino, conforme informações do sócio-proprietário entrevistado.

O mapa a seguir (MAPA 08) representa os fluxos materiais presentes no circuito produtivo de três unidades da Jet Chicken: uma localizada em Ananindeua/PA, uma em Tangará da Serra/MT e uma em Lajinha/MG. Essas unidades da franquia foram definidas como referência, a título de exemplo, por se encontrarem em distintas regiões do Brasil e, assim, para que os fluxos materiais no território pudessem ser mais bem visualizados no mapa. É possível notar que os nós dessa rede produtiva partem, no território brasileiro, das regiões Sudeste e Sul e, no território estrangeiro um nó parte da China.

Na região Sudeste, os pontos de articulação do circuito espacial produtivo se encontram em Mairinque/SP (indústria Multifritas), em Taboão da Serra/SP (indústria de embalagens descartáveis), em Monte Alto/SP (empresa Pratigel) e em Araxá/MG (unidade da indústria canadense MCCAIN). No estado do Paraná, região Sul do Brasil, partem dois nós: um de Londrina (sede da Jet Chicken, onde são produzidos temperos) e um da região de Guarapuava (onde é produzida a polenta).

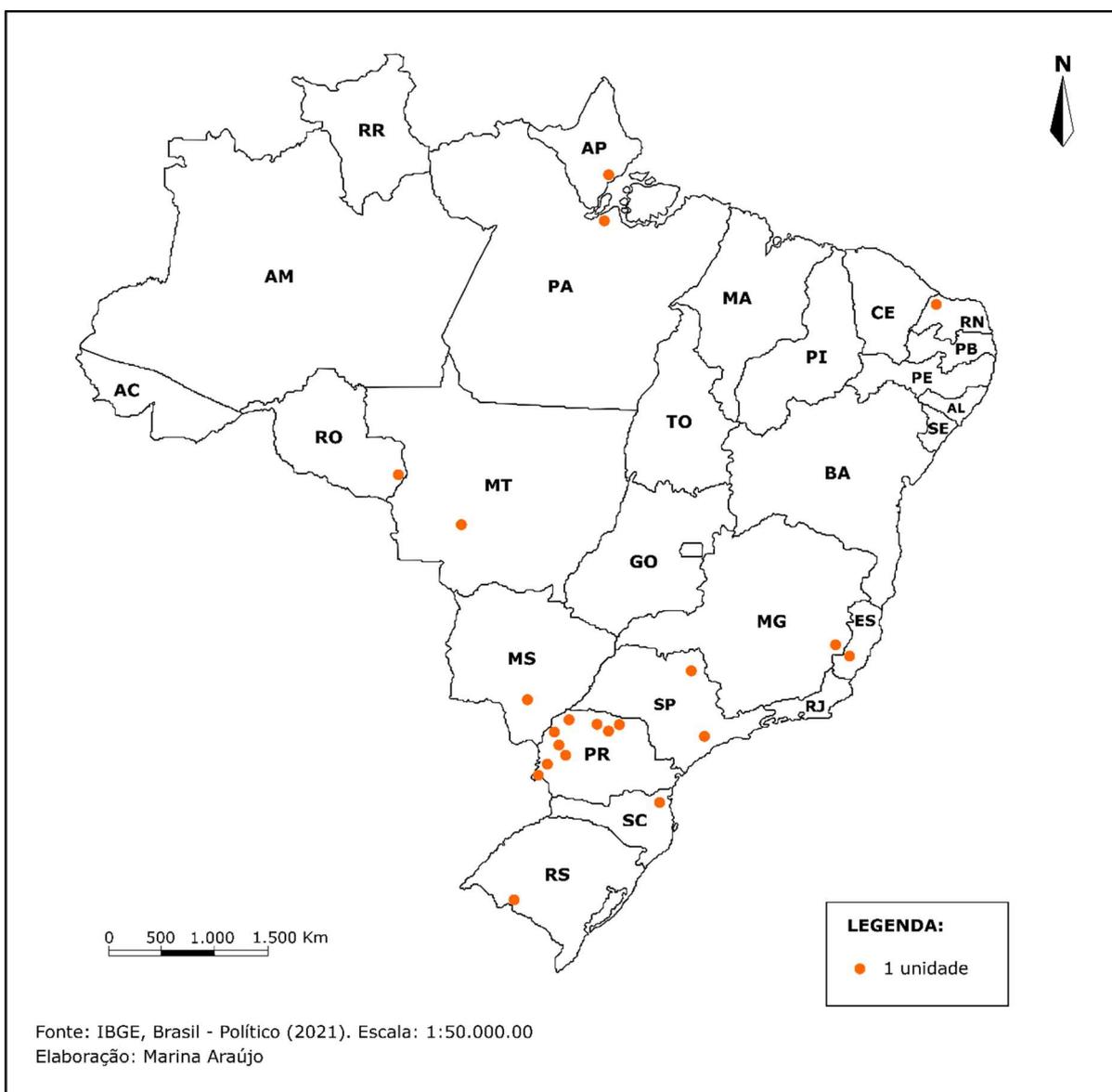
Mapa 08 – Circuito espacial produtivo dos restaurantes Jet Chicken de Ananindeua/PA, Tangará da Serra/MT e Lajinha/MG (2024)



Fonte: autoria própria, com base em trabalhos de campo e pesquisa documental.

Relativamente ao uso do território brasileiro pela franquia Jet Chicken, é possível observar no Mapa 09 que essa rede está presente em todas as regiões do país, mas não em todas as Unidades da Federação. Todos os seus restaurantes, à exceção de um, situado em São Paulo/SP, estão localizados em cidades do interior dos estados brasileiros. Analisando-se, como exemplo, quais cidades possuem uma unidade da Jet Chicken no estado do Paraná, com base na REGIC do IBGE (2020c), é possível observar que três delas são capitais regionais (Foz do Iguaçu, Cascavel e Londrina), quatro são centros sub-regionais (Cornélio Procópio, Paranavaí, Campo Mourão e Umuarama) e duas são centros locais (Assaí e Goioerê).

Mapa 09 – Localização das unidades da Jet Chicken no território brasileiro (2024)



Fonte: autoria própria, com base em pesquisa documental.

Conforme a REGIC (IBGE, 2020c), os centros sub-regionais do Sul do Brasil são cidades que possuem atividades de gestão pouco complexas, áreas de influência de extensão limitada e média populacional de 55 mil habitantes. Os centros locais têm fraca centralidade em atividades empresariais e de gestão pública, exercem influência restrita aos seus próprios limites territoriais e média populacional de 7,5 mil pessoas na região Sul do país. Tratam-se, então, de localidades aparentemente pouco atrativas para o mercado de *fast-food* porque podem ter rentabilidade reduzida, dado o público restrito. Sendo assim, afirmamos que a localização dos restaurantes da rede Jet Chicken decorre mais de oportunidades de negócios, do que de um planejamento estratégico, propriamente. E, assim, poderíamos refletir sobre o uso do território como abrigo por essa franquia. Como apontado pelo sócio-proprietário da Jet Chicken,

a gente tem lojas que [...] não são iguais ao KFC, que não vai montar uma loja, por exemplo, em Assaí, no interior do Paraná, que tem 18 mil habitantes. Eu tenho uma loja em Assaí que tem 15 anos. E a pessoa trabalha lá, está contente, criou a família, criou duas filhas e está bem (Proprietário, 2024, minuto 37:57).

Nesse sentido, apesar de os lucros serem mais modestos em cidades como Assaí/PR, elas não são descartadas como possibilidades de serem lugares potenciais para implantação de franquias da Jet Chicken. Não há estratégias definidas por parte da rede para a sua expansão pelo território brasileiro. Há oportunidades de negócios, como pode ser depreendido na fala do sócio-proprietário da franquia:

se eu abrir duas lojas por ano, se eu continuar no mercado por mais 30 anos com 30 ou 35 franquias, eu vou estar muito contente, feliz da vida, cumpro minha missão aqui na Terra, posso ir embora sossegado. Não preciso bater de frente com o KFC, querer ser a maior franquia do Brasil [...] não está nos meus planos (Proprietário, 2024, min. 47:43).

Reforça-se, então, o uso do território pela Jet Chicken como abrigo, como lugar de uma produção local e de uma integração solidária de natureza econômica, social e cultural. Compreende-se que a forma de atuação dessa franquia no território brasileiro reforça sua configuração como um ator hegemônico que, tendo o território como abrigo, busca constantemente se adaptar ao meio geográfico local, ao mesmo tempo em que cria estratégias que garantem sua sobrevivência no mercado e nos lugares onde se instalou (Santos, 2000b).

4.4. Da lógica corporativa à flexibilidade tropical

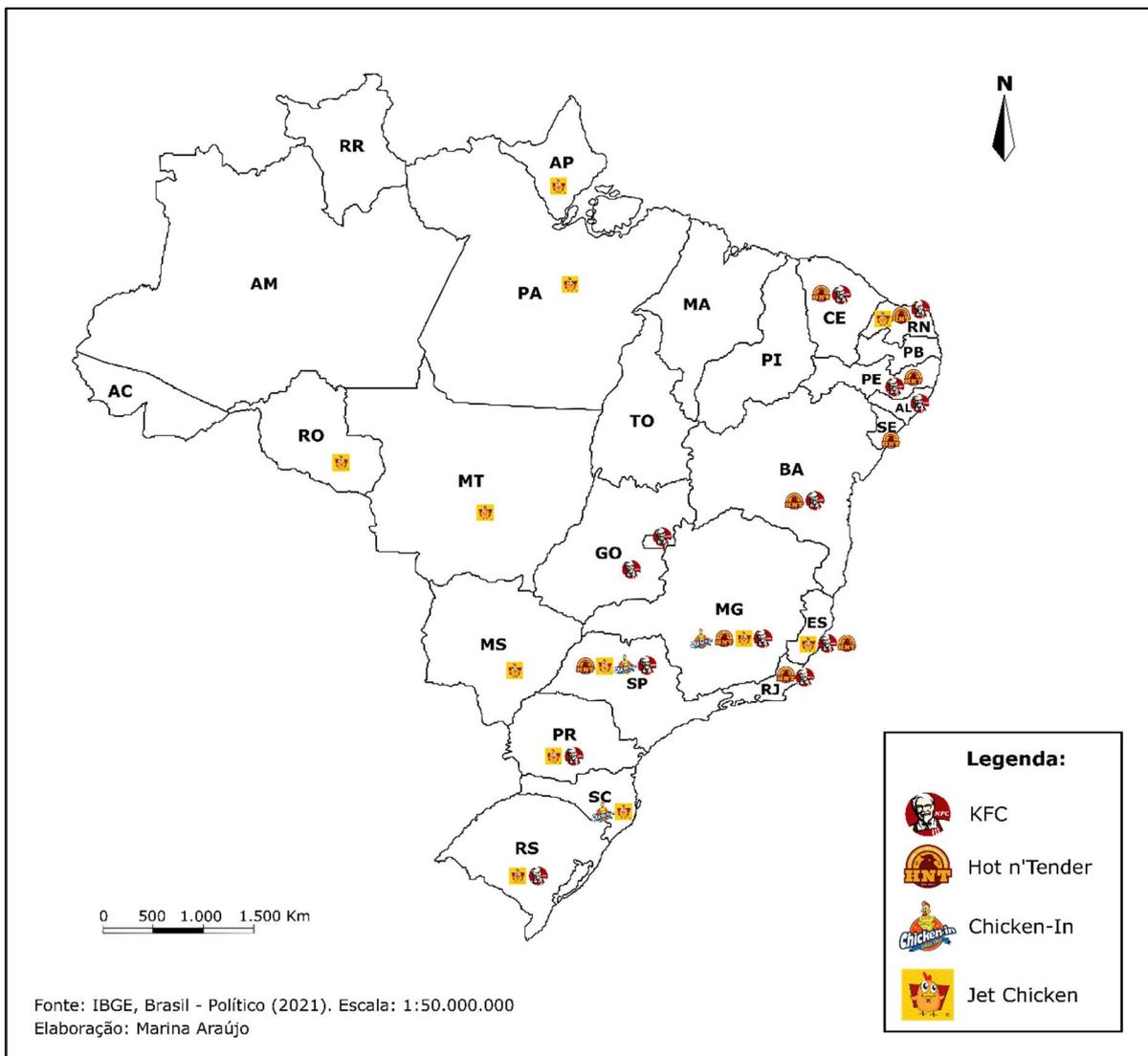
A diferenciação entre as redes HNT, Chicken-In e Jet Chicken aponta caminhos para compreender o caráter misto do circuito superior marginal que, “influenciado pelas ações hegemônicas, revela-se tanto por um trabalho segundo parâmetros modernos, o que o torna próximo do circuito superior, como por um trabalho que é, antes, resposta às necessidades de consumo localmente instigadas, o que o torna próximo ao circuito inferior” (David, 2010, p. 196). Características do circuito superior marginal emergente e residual, essas empresas possuem formas de produção menos modernas do ponto de vista tecnológico e organizacional (Santos, 1979) e, no espaço geográfico brasileiro, revelam a relação dialética e indissociável entre os circuitos da economia urbana, cujas localizações e tarefas se diferenciam pelos graus de capital, tecnologia e organização (Silveira, 2010).

O Mapa 10 foi elaborado tendo como base a pesquisa documental. Por meio dele, é possível observar que, ao mesmo tempo em que as franquias nacionais coexistem, entre elas, e com a rede KFC em algumas Unidades da Federação, elas estão presentes em territórios onde essa rede global ainda não conseguiu se estabelecer. Destaque-se que nos estados das regiões Nordeste e Sul do Brasil e nos estados de Minas Gerais, São Paulo e Espírito Santo as franquias nacionais precederam a chegada do KFC (Araújo, 2021).

Essas empresas brasileiras possuem vasto conhecimento do território e do mercado nacional, daí o seu pioneirismo, a sua expansão e o seu sucesso. Consideramos, nesse sentido, que o conhecimento do território, aliado à compreensão da cultura alimentar brasileira, contribui para a permanência dessas franquias no mercado nacional. Nesse contexto, é importante ressaltar que esta pesquisa tem como recorte as três redes pioneiras em venda de frango frito no balde no Brasil, entretanto, há outras franquias nacionais e internacionalizadas, também especializadas em frango frito no balde, que se encontram em todo o território nacional, a exemplo da N1 Chicken, Frango no Pote, Mr. Fritz e Chicken Town. Juntas, essas sete redes brasileiras somam 474 restaurantes⁷² que se encontram em todas as Unidades da Federação.

⁷² A HNT possui 47 unidades em 9 estados brasileiros; a Chicken-In possui 11 restaurantes em 3 Unidades da Federação; a Jet Chicken tem 21 unidades em 12 estados do país; a N1 Chicken possui 300 restaurantes em 24 estados e no Distrito Federal; o Frango no Pote possui 66 estabelecimentos em 26 Unidades da Federação e no Distrito Federal; o Mr. Fritz tem 14 unidades em 8 estados brasileiros; e a Chicken Town possui 15 restaurantes em 8 Unidades da Federação. Fontes: <https://www.atw.delivery/sua-franquia>; <https://frangonopote.com.br/encontre-o-frango/>; <https://mrfritz.com.br/unidades/>; e <https://chickentown.com.br/lojas/>. Acesso em 20 fev. 2024.

Mapa 10 – Estados brasileiros que possuem, no mínimo, uma unidade das redes KFC, Hot n'Tender, Chicken-In e Jet Chicken (2024)



Fonte: autoria própria, com base em pesquisa documental.

Percebe-se, então, que a espacialidade das franquias nacionais no território brasileiro corresponde à divisão interna do trabalho que reflete “o movimento da sociedade, a criação e os reclamos de novas funções, e a maneira como essas funções são abrigadas pelas formas preexistentes ou novas” (Santos, 2012 [2005], p. 61). A divisão internacional do trabalho se materializa nas localizações da rede global KFC no Brasil, refletindo a seletividade espacial na realização de funções e tendo como critérios a necessidade, a rentabilidade e a segurança desta produção.

Desta maneira, a cidade, como um todo, resiste à difusão de uma racionalidade externa por meio do ambiente construído, infraestruturas incompletas ou herdadas do passado, que

são um reflexo da diversidade das classes sociais que a compõem, das diferenças de renda entre sua população e dos modelos culturais existentes local e regionalmente. “É nesses espaços constituídos por formas não-atualizadas que a economia não-hegemônica e as classes sociais hegemônicas encontram as condições de sobrevivência” (Santos, 2008 [1994], p. 74).

Ressalta-se que nos Estados Unidos estas redes de *fast-food* são sinônimos de alimentação barata para a população em geral, enquanto no Brasil elas se difundem, inicialmente, mais vinculadas ao consumo das classes médias ou mais ricas. É possível considerar que, para além do preço, há um fenômeno de imitação de hábitos de consumo que, até recentemente, blindava as classes populares. Hoje, todavia, as redes de alimentação rápida já são mais próximas das classes baixas, por meio de políticas de barateamento de preços, promoções e fidelização. Particularmente, em relação às franquias Chicken-In, Jet Chicken e Hot n’Tender, observa-se que essas redes, anteriores ao KFC, se instalaram em lugares mais ligados a um consumo popular e médio, enquanto o KFC adota a estratégia de se instalar em *shopping centers* e aeroportos, vinculando-se a um consumo superior.

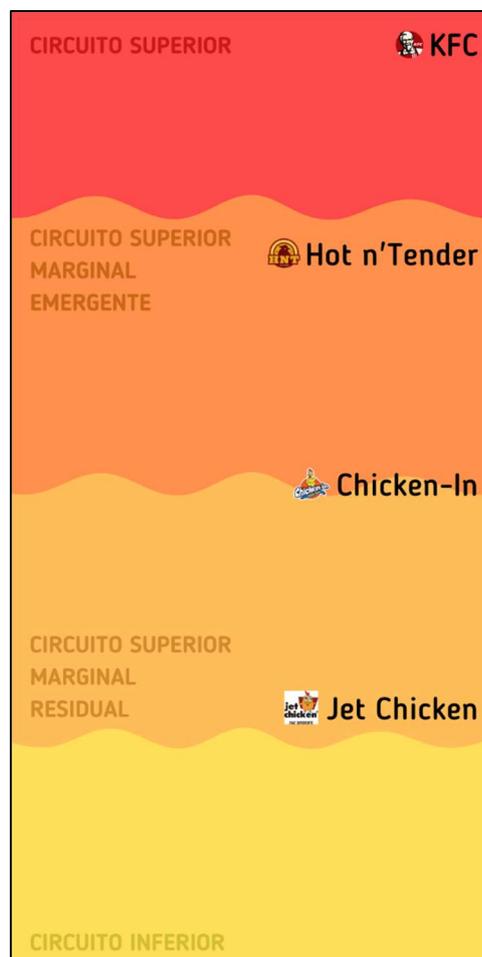
Nesse contexto, “as formas espaciais seriam uma linguagem dos modos de produção. Daí, na sua determinação geográfica, serem eles seletivos, reforçando dessa maneira a especificidade dos lugares” (Santos, 2012 [2005], p. 28). Por isso, as franquias nacionais conseguem se estabelecer em lugares onde o KFC ainda não conseguiu chegar: elas são divisões do trabalho espontâneas que crescem nos interstícios do circuito superior (Montenegro, 2006). A teoria dos dois circuitos da economia urbana fornece, então, as bases para uma reflexão sobre a divisão do trabalho e sobre como coexistem, no território, os diferentes tipos de trabalho das franquias internacionalizadas e nacionais de alimentação.

Assim, é preciso ressaltar que os limites entre os circuitos da economia urbana propostos por Santos (1979; 2012 [2005]) não são rígidos e, dentro de cada circuito, há grande heterogeneidade de formas, de maneira que sua diferenciação interna é bastante grande. Por esse motivo, o que se busca aqui não é classificar ou categorizar as franquias domésticas brasileiras dentro da teoria dos circuitos, mas fazer um esforço reflexivo para entender o que elas representam no contexto socioespacial do país.

Inicialmente, é possível distinguir (FIGURA 16): i) a produção menos sofisticada baseada em tecnologias menos modernas do circuito superior marginal residual – cuja comercialização é decorrente de oportunidades de negócios e cujos atores expressam um uso do território como abrigo – aqui representado pela Jet Chicken; ii) a produção que possui certo nível de sofisticação, mas que utiliza tecnologias menos modernas do circuito superior

marginal – de empresas, como a Chicken-In, que usam as formas que já estavam prontas, aproveitando-se, muitas vezes dos interstícios produzidos pelo próprio circuito superior; iii) a produção baseada em tecnologias mais modernas do circuito superior marginal emergente – cuja comercialização é decorrente de um planejamento estratégico e cujos agentes, como a Hot n'Tender, usam o território como recurso; iv) e a produção destinada ao mercado global amparada por elevado nível tecnológico do circuito superior, cuja atuação revela o uso corporativo do território nacional tal como é feito pela rede KFC.

Figura 16 – Os circuitos da economia urbana e as franquias de *fast-food*



Fonte: elaboração própria.

A Figura 19 demonstra uma leitura possível das redes de *fast-food* aqui estudadas dentro da teoria dos circuitos da economia urbana proposta por Santos (1979; 1996). O gradiente de cores entre os circuitos e o seu limite curvilíneo sugere que as fronteiras entre eles não são rígidas e que existe heterogeneidade de formas e certa diferenciação interna em cada um deles. Neste sentido, é possível situar a rede global KFC no circuito superior por sua

tecnologia importada e de alto desempenho, alta capitalização e organização burocrática. Dentre as três franquias nacionais, a Hot n'Tender possui maior investimento em *marketing* e em Geomarketing, maior organização científica e forma de produção mais moderna, o que a situa no circuito superior marginal emergente. Além disso, o fato de a HNT ser uma franquia internacionalizada a deixa mais próxima do circuito superior, ao contrário da Jet Chicken, que possui formas menos modernas de produção, menor investimento em *marketing* e formas mais simples de organização, o que a situa no circuito superior marginal residual, mas, ao mesmo tempo, a aproxima do circuito inferior.

Considera-se que a Chicken-In, assim como as demais franquias nacionais, encontra-se no circuito superior marginal da economia sem, entretanto, se aproximar do circuito superior ou do inferior, nem poder ser considerada eminentemente residual ou emergente. Sendo assim, a Chicken-In parece se caracterizar como a forma híbrida de uma divisão do trabalho localizada nos interstícios do circuito superior. É necessário reafirmar que, por meio desses apontamentos, não se busca classificar, categorizar, nem tampouco hierarquizar as franquias domésticas brasileiras internamente na teoria dos circuitos, mas fazer um esforço reflexivo para entender o que elas representam dentro dessa teoria.

Nesse contexto, apresenta-se, então, uma síntese analítica das características das franquias nacionais estudadas e do KFC no Brasil (QUADRO 01), tendo como base a teoria dos circuitos da economia urbana (Santos, 1979) e, metodologicamente, como sustentação, os resultados dos trabalhos de campo e da pesquisa documental realizados ao longo deste nosso estudo. Longe de ser uma proposta definitiva, trata-se de um esforço intelectual e um convite ao debate com base no tema de pesquisa.

Quadro 01 – Características das franquias nacionais e do KFC no Brasil

	KFC – Circuito superior	Hot n'Tender – Circuito superior marginal emergente	Chicken-In – Interstícios do circuito superior	Jet Chicken – Circuito superior marginal residual
Tecnologia	Tecnologia importada, capital intensivo.	Tecnologia importada, capital intensivo, e tecnologia nacional.	Tecnologia nacional, trabalho intensivo.	Tecnologia nacional, trabalho intensivo.
Organização	Burocrática.	Burocrática. Diretrizes e regras da franquia são muito rígidas. Grande controle dos franqueados.	Simples, com certa flexibilidade nas diretrizes e regras da franquia. Médio controle dos franqueados.	Simples, com grande flexibilidade nas diretrizes e regras da franquia. Pouco controle dos franqueados.
Emprego	Reduzido.	Reduzido.	Mediano.	Numeroso.
Assalariado	Dominante.	Dominante.	Dominante.	Dominante.
Preços	Fixos, em geral.	Os preços variam de uma localidade para outra.	Os preços variam de uma localidade para outra.	Os preços variam de uma localidade para outra.
Crédito	Bancário institucional.	Bancário institucional.	Bancário institucional.	A franquia não possui crédito ou convênio com instituições bancárias.
Relações com a clientela	Impessoais.	Impessoais.	Impessoais.	Impessoais.
Publicidade e <i>marketing</i>	Alto investimento em publicidade e <i>marketing</i> .	Alto investimento em publicidade e <i>marketing</i> . Investimento em Geomarketing.	Investimento mediano em publicidade e <i>marketing</i> .	Baixo investimento em publicidade. Não há planejamento de mídia.
Ajuda governamental	Alta. A rede se beneficia, diretamente, por meio de filiação a associações e institutos brasileiros (ABF e IFB).	Alta. O Programa <i>Franchising</i> Brasil (ABF e ApexBrasil) favorece, diretamente, a franquia.	Média. Há ajuda, indiretamente, por meio do grupo que comercializa a marca (associado à ABF) e da legislação relacionada ao setor de	Baixa. Apenas a legislação relacionada ao setor de franquias e as políticas públicas voltadas para pequenas empresas beneficiam,

			franquias.	indiretamente, a franquia.
Dependência direta do exterior	Grande. Atividade voltada para o exterior.	Média. O maquinário utilizado para a produção do principal produto da franquia é importado.	Nula.	Reduzida. Apenas um alimento é importado.
Escala territorial de ação	Global.	Multinacional.	Regional.	Nacional.

Fonte: Elaboração própria, com base em Tozi (2017) e Santos (1979).

Conforme apontado por Milton Santos, a análise das características de cada um dos circuitos da economia urbana evidencia uma oposição entre eles, da mesma forma que o estudo do interior de cada circuito revela sua lógica interna particular (Santos, 1979). Sendo assim, a observação das características das franquias nacionais e do KFC no Brasil pode contribuir para a compreensão das possíveis manifestações dos circuitos da economia urbana no território nacional, em sua diversidade. Nesse sentido, reafirma-se o caráter misto do circuito superior marginal: hora suas atividades têm características do circuito superior, hora do circuito inferior. Ao mesmo tempo, ressalta-se, novamente, a fluidez das fronteiras entre os circuitos, a heterogeneidade de formas e a diferenciação interna em cada um deles.

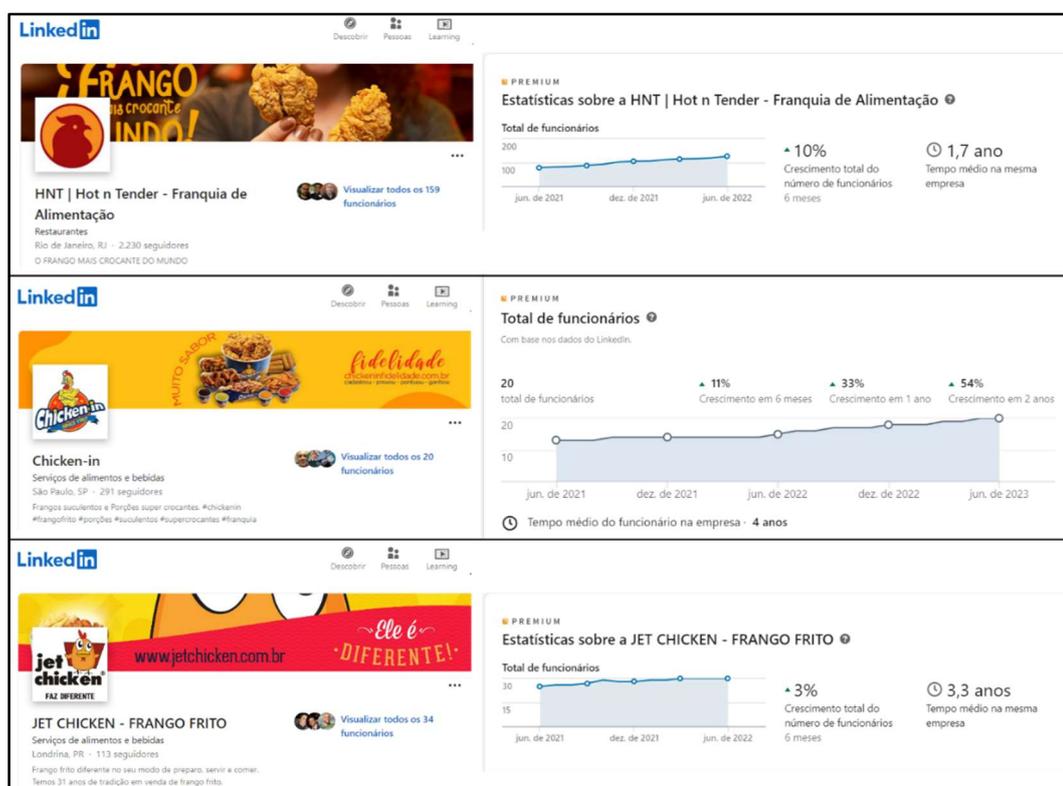
A Hot n'Tender, por sua tecnologia importada, organização burocrática, emprego de trabalhadores cada vez mais reduzido, crédito bancário institucional, alto investimento em publicidade e *marketing*, investimento em Geomarketing e alto subsídio governamental, se aproxima do circuito superior. Em contrapartida, a Jet Chicken, devido à sua organização simples, emprego numeroso de trabalhadores, à ausência de crédito bancário institucional, ao baixo investimento em publicidade e *marketing*, à ausência de ajuda governamental e à reduzida dependência direta do exterior, se aproxima do circuito inferior; ao mesmo tempo em que sua escala de atuação no território nacional, aliada ao uso de tecnologia nacional, ao emprego assalariado dominante e às relações impessoais com a clientela, a situam no circuito superior marginal residual. A Chicken-In, por sua vez, pode ser caracterizada como um hibridismo dentro do circuito superior marginal.

Neste cenário, a respeito do circuito superior marginal, é possível considerar, com Santos (1979) e David (2010), que não há uma demanda específica que seja capaz de definir rigidamente esse circuito da economia urbana, uma vez que “sua existência é efeito diferenciado do movimento de incorporação desigual das variáveis do período” (David, 2010, p. 213). Por isso, por meio desta pesquisa, podemos apreender que as diversas mudanças que ocorreram ao longo do tempo nas dimensões técnicas e políticas criaram diferentes modalidades de ações não só para atores hegemônicos, mas, também, para os não hegemônicos, cujos graus de organização e de capitalização são muito variados, como observou Montenegro (2006). Daí deriva a diversidade dos circuitos de produção e de consumo: da fragmentação da oferta, proveniente de formas de trabalho realizadas com diferentes graus de capital, tecnologia e organização (Silveira, 2014) e que resultam em um conjunto de divisões territoriais do trabalho, em que racionalidades distintas permitem a coexistência de diferentes agentes e contextos.

Sendo assim, por meio desta explanação sobre as franquias nacionais pioneiras na venda de frango frito no balde no Brasil é possível observar que elas possuem algumas semelhanças – notadamente, o que as aproxima é o serviço de *fast-food*, a expansão de rede por meio do franqueamento e a especialidade no ramo da alimentação – mas apresentam diferenças relevantes em sua forma de organização e de uso do território. Outrossim, com o objetivo de apreender a relevância da psicosfera na forma de atuação das franquias nacionais no mercado brasileiro, buscamos analisar, a seguir, a publicidade, o *marketing* e o uso das redes sociais digitais pelas franquias estudadas.

Na Figura 17, apresentam-se os perfis de cada uma dessas franquias na rede social profissional LinkedIn, que é uma plataforma digital de negócios e de oportunidades de trabalho. Trata-se de uma rede de contatos profissionais que conecta pessoas em todo o mundo. A importância de possuir um perfil atualizado no LinkedIn para uma empresa reside na visibilidade de seus negócios, o que pode contribuir para a expansão de sua marca.

Figura 17 – Perfis das franquias nacionais na rede social LinkedIn



Fonte: Perfis das empresas na rede social LinkedIn. Acesso em 11 jun. 2023.

O número de seguidores e a quantidade de funcionários da franquia Hot n'Tender sugere que ela possui mais visibilidade, mais contatos e mais pessoas nela interessadas,

profissionalmente, em comparação aos perfis da Chicken-In e da Jet Chicken. O maior número de seguidores da HNT também poderia ser devido ao maior número de franqueados que a rede possui, se comparado às demais franquias. Neste sentido, apesar de a Jet Chicken possuir mais unidades franqueadas que a Chicken-In, no LinkedIn, ela possui menos seguidores, o que pode denotar que a Jet Chicken, ao contrário das outras duas franquias, não se inseriu totalmente na lógica do mercado nas plataformas digitais e, portanto, possui um perfil pouco ativo e mais simples nesta rede social profissional.

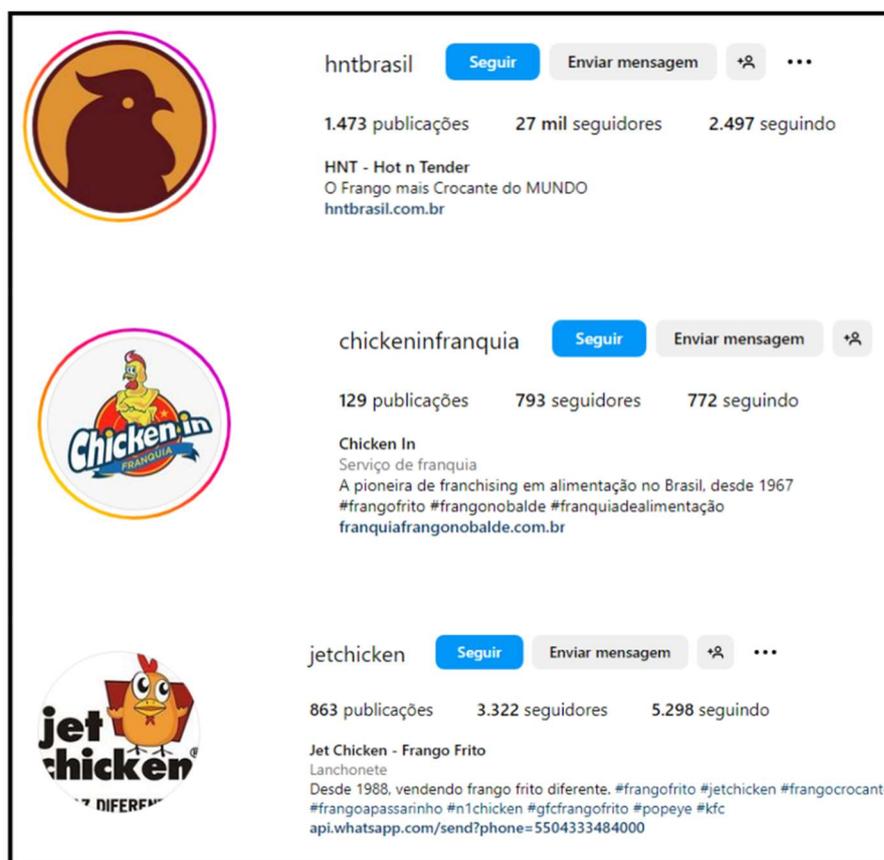
Considera-se importante observar, ainda, o tempo médio de serviço dos trabalhadores na mesma empresa, em cada uma das franquias estudadas, segundo as estatísticas do LinkedIn. De acordo com os dados dessa rede social, os trabalhadores da Chicken-In e da Jet Chicken permanecem no emprego por mais tempo, por 4 e 3,3 anos, respectivamente. Em contrapartida, os funcionários da Hot n'Tender têm média de 1,7 anos no mesmo emprego, valor muito próximo da rede KFC – na qual os trabalhadores permanecem no trabalho por 1,9 anos, em média –, que pode denotar grande rotatividade de empregados nessas empresas e certa precariedade de trabalho, se comparadas à Chicken-In e à Jet Chicken. Destaque-se que, em trabalho de campo realizado na unidade da Chicken-In em Divinópolis/MG, o gerente do estabelecimento informou que esse restaurante possui empregados que trabalham na empresa desde a sua inauguração, há mais de dez anos.

É preciso elucidar que as estatísticas do LinkedIn são baseadas em informações publicadas pelas próprias empresas e por seus empregados, ou seja, o número de trabalhadores de cada uma das franquias estudadas refere-se à quantidade de pessoas que têm seu currículo publicado nessa rede social e que informaram que estão trabalhando nessas redes (ou que nelas já trabalharam, informações que geram dados sobre o tempo médio de permanência desses empregados em cada uma das empresas cadastradas no LinkedIn). Esses dados, portanto, podem não corresponder à realidade do quadro de trabalhadores de cada empresa, pois é possível que número relevante de trabalhadores dessas redes não possuam cadastro no LinkedIn. Entretanto, podemos entender o maior número de funcionários da Hot n'Tender nessa rede social como um indicativo de que, tanto a empresa, como seus trabalhadores, concebem o LinkedIn como uma plataforma digital capaz de promover maior visibilidade para seus negócios, perspectiva que não é evidente nos perfis da Chicken-In e da Jet Chicken.

De maneira semelhante, a análise dos perfis das franquias na rede social Instagram (FIGURA 18) permite a inferência sobre o investimento dessas empresas em *marketing* e publicidade. Ao compararmos o número de seguidores e de publicações da franquia Jet

Chicken e da Chicken-In, é possível apreender que a Jet Chicken é mais popular pois possui mais seguidores e, supõe-se, seus serviços se direcionam a uma camada mais popular da sociedade.

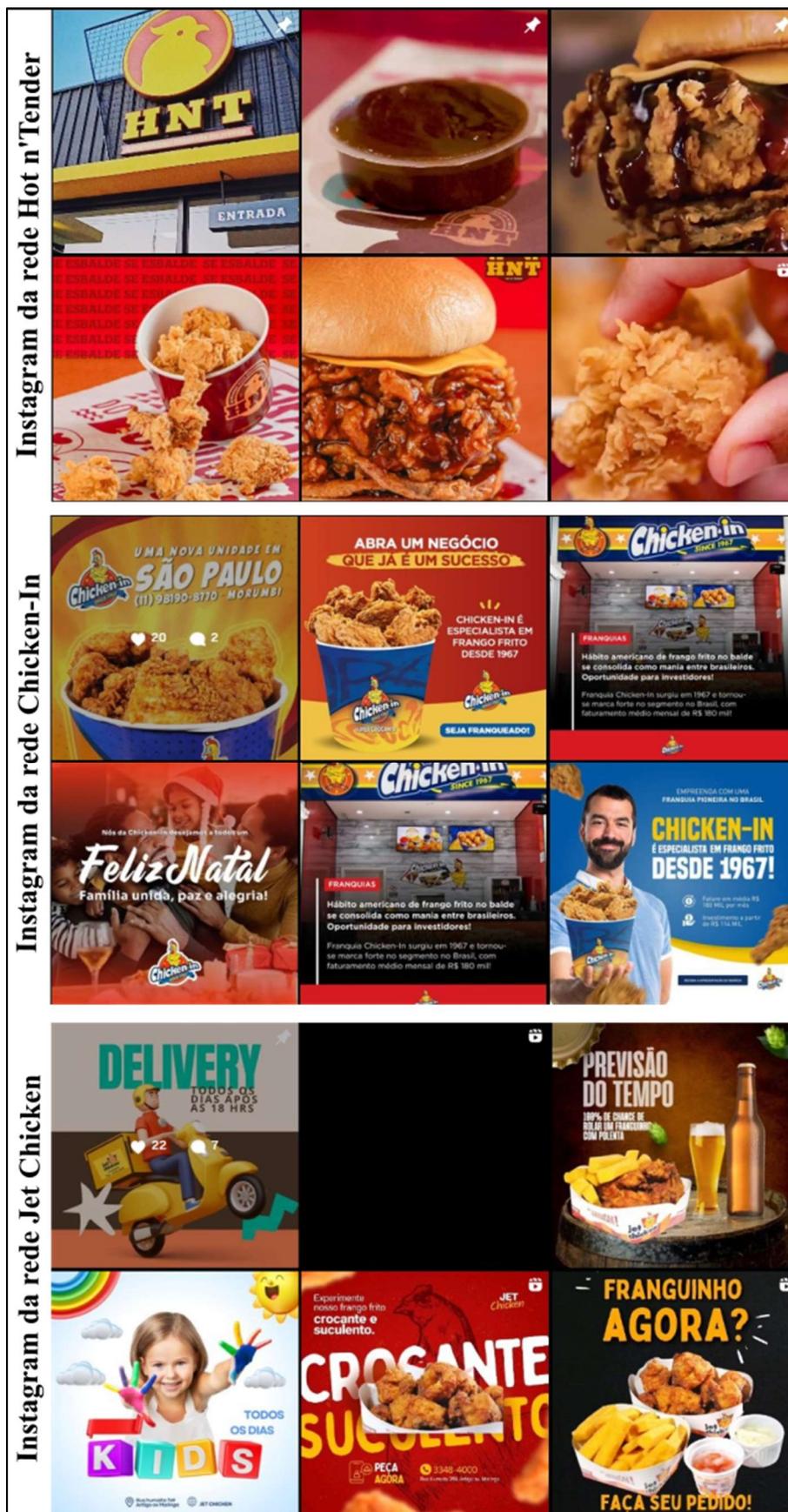
Figura 18 – Perfis das franquias nacionais na rede social Instagram



Fonte: perfis das empresas na rede social Instagram. Acesso em 06 jun. 2023.

A quantidade de publicações da Jet Chicken também é maior que a da Chicken-In, o que pode significar que a Jet Chicken concebe o Instagram como um importante meio para divulgação de seus serviços e para manter um canal de comunicação com seus clientes. Nesse sentido, o conteúdo das publicações dessas duas redes também é diferente: a Chicken-In utiliza o Instagram para divulgação da franquia enquanto modelo de negócio e, portanto, busca, por meio dessa rede social, a expansão de sua marca e a captação de novos franqueados. A Jet Chicken, por sua vez, publica no Instagram o seu cardápio, divulga produtos, informa os horários de funcionamento de seu restaurante em Londrina/PR e compartilha publicações de clientes de sua loja (FIGURA 19).

Figura 19 – Publicações das franquias em seus perfis do Instagram



Fonte: autoria própria. Perfis das empresas na rede social Instagram. Acesso em 29 dez. 2023.

O perfil da rede Hot n'Tender se destaca em relação às duas outras franquias por seu alto nível de organização e pelo uso estratégico do Instagram para a promoção da marca HNT. Por meio da qualidade das peças gráficas, dos vídeos e do conteúdo de suas publicações, é possível depreender que esta rede possui uma equipe de estrategistas digitais que planejam e executam toda a divulgação da marca. A franquia Jet Chicken, ao contrário, possui pouco investimento em *marketing*. Segundo o sócio-proprietário da rede, em entrevista concedida em janeiro de 2024, a Jet Chicken não contrata escritório de publicidade e as peças gráficas são feitas por ele próprio na plataforma Canva e os franqueados podem fazer o mesmo a partir da identidade visual da franquia e dos modelos gratuitos disponíveis na plataforma. Nas palavras dele,

eu forneço uma série de itens: esse Canva nosso mesmo [...] todo dia é feita uma publicação aqui para a loja de Londrina/PR. São três *stories* e, pelo menos, uma publicação no *feed*, todo dia. Isso é aberto para o franqueado. É só ele ir lá, copiar, mudar o endereço, mudar o telefone, usar a mesma estampa e ele coloca na cidade dele, no Instagram dele, atinge o público dele internamente [...] qual o custo disso? Zero. A gente, realmente, opta por esse tipo de coisa mais simplista, mais caseira, mais brasileira, que é a nossa cara, né? A gente dá um jeitinho de fazer as coisas darem certo (PROPRIETÁRIO, 2024, min. 53:31).

O maior número de seguidores da rede HNT pode ser devido a uma campanha de *marketing* recentemente lançada por esta franquia. Durante a festa do Carnaval brasileiro em 2023, por exemplo, a Hot n'Tender investiu R\$500 mil⁷³ para ter o direito a dois pontos de venda no Sambódromo do Rio de Janeiro durante os desfiles das escolas de samba, o que pode ter tido um impacto positivo no conhecimento da marca pelo público, em geral. Em pesquisa documental realizada na internet por meio da plataforma Google, é possível encontrar número relevante de notícias sobre promoções da Jet Chicken no jornal “Dourados News”, noticiário local do município de Dourados/MS; uma notícia sobre o reposicionamento de mercado realizado pela Chicken-In em 2015 na revista eletrônica “Pequenas Empresas, Grandes Negócios”; e reportagens recentes sobre a internacionalização da Hot n'Tender e seus investimentos em eventos como o Lollapalooza e o *Fifa Fan Festival* em jornais como “O Globo”, de grande repercussão nacional.

É importante destacar, ainda, o investimento feito pela HNT para a criação de um aplicativo da rede para pedidos de delivery. Dany Levkovits, em entrevista disponível na

⁷³ Sobral, Marcela. HNT leva frango frito para o Sambódromo. O Globo, 17 fev. 2023. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/blogs/saudeira/post/2023/02/hnt-leva-frango-frito-para-o-sambodromo.ghtml> Acesso em 06 jun. 2023.

plataforma do YouTube, abordou os benefícios da criação do aplicativo pela rede Hot n'Tender:

hoje, 70% da tomada de decisões em uma praça de alimentação são feitas antes de se chegar na praça de alimentação, 30% você muda porque tem fila ou porque é uma loja nova [...]. Com o aplicativo, você acaba com esses percentuais. Eu antecipo o meu pedido antes de chegar na praça de alimentação e eu perco menos tempo. E hoje o aplicativo está muito integrado para retirar, *delivery*, sistema de fidelidade, *cashback*, cupom de desconto exclusivo [...]. Qual o ouro disso tudo? É o e-mail do cara, é o CPF [...]. Por que isso é importante pra gente ter? Obviamente, tem que ter cuidado com a LGPD⁷⁴, sem dúvida [...], mas, por quê? Porque eu dou parabéns no dia do aniversário, eu dou desconto se ele não está voltando na loja, eu passo a competir com os *marketplaces* que são mais agressivos em percentuais, enfim, pra gente, é importante pra aumentar a recorrência (Didaticocast, 2023, min. 36:08).

Reafirma-se, então, a importância do *Geomarketing* para a rentabilidade da rede HNT: por meio dessa técnica, é possível compreender as características de seu público-alvo (potencial e real) e direcionar melhor suas campanhas de vendas para alcançar maior engajamento, para estimular a recorrência de compras por um mesmo consumidor e a fidelização de clientes. Destaque-se que por meio de dados fornecidos por aplicativos, por IPs de computadores ou por GPS de *smartphones*, é possível se conhecer a localização exata dos consumidores e quais são os seus hábitos de consumo, o que permite que a rede defina com precisão o seu perfil de cliente ideal, consiga um diferencial competitivo para a segmentação de seu público e alcance consumidores de forma estratégica e persuasiva. E, assim, nesse contexto, “dados brutos se transformam em um valioso recurso contemporâneo, a informação” (Tozi, 2022a, p. 271).

As três franquias se diferenciam, assim, em distintos níveis de investimento estratégico em *marketing*, de inserção em plataformas digitais e de investimento em empresas especializadas em expansão de redes. Podemos afirmar que a Hot n'Tender possui maior investimento em *marketing*, plataformas digitais e expansão de rede, seguida da Chicken-In, e a Jet Chicken, a que menos investe nessas atividades.

Há, ainda, diferenças notáveis entre as franquias em relação ao nível de padronização de procedimentos e de atividades. Em trabalho de campo realizado em julho de 2023 na feira ABF Expo *Franchising*, visitamos o estande da Hot n'Tender e realizamos entrevistas não-estruturadas com os representantes da marca, que nos informaram que, naquele momento, a

⁷⁴ Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm Acesso em 20 fev. 2024.

franquia se preparava para entregar tudo pronto para os franqueados: os cortes de frango, já empanados e semi-fritos; as saladas prontas, embaladas; e as sobremesas e os molhos industrializados. Todos os itens da cozinha da HNT estariam homologados entre fornecedores nas regiões onde se localizam as franquias e bastaria aos franqueados realizar a solicitação dos alimentos via sistema de pedido de compras para que o fornecedor pudesse entregar os produtos requisitados na loja.

Em um podcast lançado no canal do YouTube da Hot n'Tender em junho de 2023, Dany Levkovits, proprietário da rede, explanou sobre esse novo modelo de negócio:

a gente vai lançar aqui feira (ABF Expo *Franchising* 2023) um novo modelo de negócio [...] é o modelo HNT Express. Qual é o problema nosso de investimento da HNT? São os equipamentos, equipamentos caríssimos. Além disso, qual o outro problema da HNT? O outro problema é que a gente tem toda uma questão de equipamento, além do equipamento, o preparo. Precisa fazer todo o processo de empanamento, descongelamento do frango o que, além de encarecer, também, acaba demorando mais tempo para conseguir fazer o frango. E a fritadeira nossa não é uma fritadeira barata [...] é aproximadamente 21, 22 mil reais. Uma. E a gente precisa de duas. [...] Então, a gente está trazendo, com exclusividade, a HNT Express, onde o produto já vem pronto. Isso diminui mão-de-obra, diminui investimento e diminui o tamanho da cozinha (HNT, 2023, min. 35:19).

O modelo HNT Express, então, denota maior padronização de procedimentos e de atividades e menor custo de produção, uma lógica que aproxima esta franquia da racionalidade das corporações, como a da rede global KFC. Em direção contrária à HNT, o sócio-proprietário da Jet Chicken caracteriza a produção da rede como “artesanal”.

Eu não falo que é *fast-food* porque cada porção nossa é preparada na hora para a pessoa. É no pedido. Evidente, a gente tem um padrão de corte, um padrão de tempero, é tudo cortado, pesado, preparado, separado antes de o cliente fazer o pedido, para estar resfriado, pronto. Então, quando o cliente chega no balcão ou na internet e faz um pedido, a gente vai pegar aquele produto que está resfriado e vai preparar para ele na hora para mandar para ele. Então, a polenta é frita na hora e o frango é frito na hora. Então, de *fast* não tem quase nada. Porque, para fritar um frango, é, no mínimo, dez minutos nessa fritadeira que é específica. A gente faz um processo que é quase artesanal (Proprietário, 2024, min. 19:36).

Dessa forma, há certa padronização de procedimentos e atividades na Jet Chicken, entretanto, é possível afirmar que essa uniformização é menor, se comparada à da HNT e do KFC, por exemplo. Nesse sentido, a relação franqueador-franqueado que, em tese é de controle, também é diferente entre as franquias estudadas. A Jet Chicken se caracteriza por

um menor controle da atuação de seus franqueados, conforme afirmado por seu sócio proprietário:

Vou ser sincero com você. Desde o início eu não gosto da ideia de eu fazer a gestão da loja do franqueado. Então, eu não tenho controle de estoque [...]. O que eu tenho e faço é aquela coisa do cliente-espião. De vez em quando eu solicito uma empresa, a empresa vai nas nossas lojas, a pessoa senta como se fosse um cliente, é atendida e depois me dá um feedback do que foi que ela encontrou lá. Eu tenho muito pouco controle de loja (Proprietário, 2024, min. 26:59).

A Hot n'Tender, ao contrário, o controle dos franqueados pela franquia é maior, tanto na gestão no negócio, quanto no momento de sua abertura. Durante o trabalho de campo na ABF Expo *Franchising* 2023, um dos representantes da marca nos revelou que todo o processo de abertura de uma nova unidade da HNT é feito pelos franqueadores. O franqueado apenas escolhe a cidade onde irá inaugurar a sua loja. A localização na cidade, a negociação do ponto de venda, a arquitetura do restaurante, tudo é decidido pela franquia, sem liberdade de escolha para o franqueado, que também fica suscetível a certas “sugestões” da empresa franqueadora, conforme exposto por Dany Levkovits:

O consultor vai à loja, a gente tem diferentes *check-lists* com diferentes abordagens. A gente comunica, a gente notifica e tenta fazer plano de ação. Mas, geralmente, quando o proprietário não está presente, a gente sugere o repasse para um outro franqueado pegar (Didaticocast, 2023, min. 52:44).

Além disso, é preciso destacar que a HNT possui certa estratégia de motivação de funcionários e de franqueados que visa a rentabilidade da empresa por meio de recompensas. Conforme o proprietário da rede,

qual a forma que a gente trabalha para motivar? Prêmios. Desde prêmios físicos – camisas, mochilas, são exemplos de alguns prêmios que a gente dá para os colaboradores, ‘juntos somos mais crocantes’ – e, também, aplicar certificados [...]. Eu também trabalho com uma equipe gestora comissionada, com metas, e só ganha metas se tiver o número de engajamento X, se tiver o número de cursos fechados por X (pessoas), ou seja, é pressão para tudo que é lado. Eu acho que para você conseguir fazer com que as coisas aconteçam, não pode relaxar (Didaticocast, 2023, min. 50:29)

Trata-se, portanto, da lógica da produtividade que visa o lucro e a rentabilidade dos negócios da franquia. Nesse sentido, é importante destacar que, embora o *franchising* permita o acesso de novos empresários à comercialização de uma marca já instalada no mercado, as

condições e as regras impostas pelos franqueadores em nome do “benefício” da marca e da publicidade são, em muitos casos, novas condições de dominação (Di Nucci e Hiese, 2018).

Sendo assim, como destacado por Hiese (2018), as relações contratuais entre franqueados e franqueadores são desiguais relativamente ao poder e à força que podem exercer uns sobre os outros e, ao mesmo tempo, ao poder de uso do território. As franquias se expandem, ampliam seus mercados e aumentam suas vendas por meio de investimentos externos à empresa (feitos pelos franqueados) que são canalizados para o sistema de franquias. Essa forma de uso do território garante a retroalimentação e a autorreprodução do capital da Hot n'Tender que, assim agindo, reproduz uma lógica corporativa.

Dentre as franquias nacionais estudadas nesta pesquisa, podemos situar HNT e Jet Chicken em dois opostos e a Chicken-In em um lugar intermediário entre eles. A Hot n'Tender usa o território como recurso estratégico e a lógica de atuação da franquia – a alta padronização de procedimentos, a relação de subordinação e de extração de renda que mantém com seus franqueados e as estratégias adotadas para a alta rentabilidade da franquia por meio de uma estratégia de *marketing* agressiva – se aproxima da lógica corporativa, tal qual utilizada pelo KFC e outras grandes redes de alimentação rápida.

Em contrapartida, a Jet Chicken usa o território como abrigo e a lógica de atuação da franquia – a maior flexibilidade em relação às regras e padrões, o menor controle sobre o franqueado, a adaptação em relação às particularidades regionais e locais e a adoção de diferentes estratégias de adaptação diante de crises e de conjunturas políticas, normativas e econômicas adversas – tem na criatividade e na adaptação sua forma de resistência e continuidade, fenômeno denominado por Santos (1996) como flexibilidade tropical.

Santos (1996) denominou esse processo de flexibilidade tropical, visando destacar os processos de adaptação e criação das massas em face às suas condições objetivas de existências. Nas palavras do autor, “as respectivas divisões proteiformes de trabalho, adaptáveis, instáveis, plásticas, adaptam-se a si mesmas, mediante incitações externas e internas” (Santos, 1996, p. 220) e se revelam como formas de flexibilidade tropical. Baseados em uma multiplicidade de combinações em movimento permanente, dotados de grande capacidade de adaptação e sustentados no seu próprio meio geográfico, esses agentes criam e recriam suas atividades produtivas.

Essas lógicas distintas convivem, então, em um espaço contínuo, criando o cotidiano da contiguidade, onde defrontam a lei do mundo e a lei do lugar (Santos, 1996). Na lei do mundo, a ordem global busca impor uma única racionalidade, a lógica corporativa que move as ações da HNT no território nacional. Na lei do lugar, onde atua a Jet Chicken, a ordem

espacial é permanentemente recriada, os objetos se adaptam aos reclamos externos e, ao mesmo tempo, encontram uma lógica interna própria, um sentido próprio e localmente constituído. E, assim, convivem dialeticamente, no espaço banal, uma razão global e uma razão local; uma ação globalizada como norma, um território local como norma e uma variedade de situações intermediárias.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A alimentação, assim como a sociedade e a cultura, é suscetível a mudanças ao longo do tempo. Os regimes alimentares, nas diferentes sociedades, funcionam a partir de exclusões e de autorizações válidas dentro de um determinado círculo de compatibilidades que formam o sistema social alimentar e que organizam as condições de consumo. É inegável, nesse sentido, o papel da informação, em sua fluida circulação pelo globo, na formação de novos hábitos alimentares e novos consumidores, sobretudo, a partir do século XX.

Assim, por meio da informação e das estratégias dos grandes agentes corporativos, certa cultura alimentar urbana se massifica, induzindo adequações ao que comer e como comer. Então, para além das históricas trocas culturais sustentadas pelo alimentar-se, existe um poder manipulador de hábitos, por meio da informação difundida, que reflete interesses comerciais.

Nesse contexto, a difusão dos *fast-foods* por todo o mundo manifesta a face alimentar hegemônica do processo de globalização da economia. Eles provocaram transformações na comensalidade de diversas sociedades fomentados por novos processos organizacionais de trabalho, incluindo desde o preparo à venda dos alimentos, aliados ao desenvolvimento tecnológico do setor, capitalização crescente e uso de informações estratégicas por meio de consultorias e sondagens de mercado e de hábitos alimentares.

Há, entretanto, uma tensão entre o global e o local que se manifesta nas práticas de consumo e que revela que as forças homogeneizadoras da globalização podem não atuar da mesma forma em todos os lugares, uma vez que há um legado do passado expresso na cultura alimentar popular. Desta forma, novas organizações espaciais decorrentes de um “gosto global” são criadas de acordo com cada contexto sociocultural existente nos lugares.

Nesse sentido, sustentamos nesse nosso estudo que a existência do KFC e de seu produto frango frito no balde fomentou o desejo de um novo consumo no Brasil, entretanto, esse não se inseriu no cotidiano sem resistência, ainda que essa relutância possa ser traduzida como a necessidade de adaptação dessa rede global aos hábitos alimentares brasileiros. Ao mesmo tempo, ao adaptar-se à cultura alimentar do Brasil, o KFC mimetizou as soluções criativas dos agentes nacionais para conseguir se inserir no mercado brasileiro.

No entanto, essa implantação da rede KFC no território nacional não é completa, mas localizada em espaços luminosos, em áreas do país onde há fluxos multilaterais que o restante do território ainda é incapaz de suscitar. Em contrapartida, as franquias nacionais conseguem se estabelecer em lugares onde o KFC ainda não conseguiu chegar.

Assim, a coexistência dos circuitos econômicos nos territórios implica na produção do espaço que é, ao mesmo tempo, dividido e compartilhado, cindido e marcado pela convivência, abrigando diferentes divisões territoriais do trabalho. O urbano se configura, desta forma, como o *locus* privilegiado para a concepção e a construção de economias plurais, nas quais essas diferentes divisões territoriais do trabalho coexistem em relação de complementaridade no mercado.

Nesse contexto, nossa pesquisa buscou distinguir as possíveis manifestações dos circuitos da economia urbana no território nacional diante da divisão territorial do trabalho hegemônica por meio do estudo de redes de *fast-food*. Analiticamente, situamos a rede global KFC como pertencente ao circuito superior da economia urbana por sua tecnologia importada e de alto desempenho, alta capitalização e organização burocrática. As três franquias brasileiras estudadas, por sua vez, possuem formas de produção menos modernas do ponto de vista tecnológico e organizacional, mas dispõem de certa organização científica e investimento em *marketing*, aproximando-se do circuito superior marginal. Entretanto, por meio das pesquisas documental e de campo foi possível constatar que há notável diferenciação entre as redes Hot n'Tender, Chicken-In e Jet Chicken em sua forma de organização e de uso do território.

A franquia Hot n'Tender possui planejamento estratégico para suas atividades de expansão de rede e para sua publicidade, por meio da contratação de empresas especializadas nessas atividades; dispõe de parceria com instituição bancária e agências de fomento ao *franchising*, o que facilita o seu franqueamento; contrata empresas especialistas em gestão de redes de alimentação e do comércio varejista, o que denota maior nível de organização; e importa equipamentos mais modernos, se comparados à produção nacional. Devido a essas características, situamos a Hot n'Tender no circuito superior marginal emergente da economia.

A rede Chicken-In dispõe de certa padronização de produtos e de procedimentos, evidenciados pelo fato de ser uma franquia; e possui planejamento estratégico para suas atividades de expansão de rede e para sua publicidade, por meio da contratação de empresas especializadas nessas atividades, o que a aproxima das atividades do circuito superior e, desta forma, a situa no circuito superior marginal da economia. No entanto, foi possível notar certa busca pelo atendimento de classes mais populares e alguma flexibilidade nas regras da franquia em relação a particularidades do mercado local dos franqueados, o que a aproxima do circuito inferior e nos faz afirmar que a Chicken-In ocupa os interstícios do circuito superior.

Apesar de ser uma franquia nacional, de possuir um plano de negócios e de ter certa padronização de seus produtos, a rede Jet Chicken conta com um tipo de organização mais simples, com pouco investimento em *marketing* e bastante flexibilidade em relação aos seus formatos de loja e de comercialização de produtos. Essas características a aproximam do circuito inferior e, desta forma, a situam no circuito superior marginal residual.

A respeito dos usos do território pelas franquias estudadas, constatamos, por meio de trabalhos de campo e de pesquisa documental, que a rede HNT investe em Geomarketing para otimizar sua atuação diante da escolha de seus pontos de venda, além do alcance preciso de seus potenciais e reais consumidores no país. Sendo assim, afirmamos que a Hot n'Tender – assim como outras grandes redes no Brasil – usa o território como recurso estratégico, tendo em vista as cidades onde atua no território brasileiro e, dentro de cada território, a localização de suas unidades de franquia nos espaços urbanos, uma vez que essa escolha é pautada em critérios de rentabilidade de sua produção.

Em contrapartida, a Jet Chicken usa o território como abrigo, como lugar de uma produção local e de uma integração solidária de natureza econômica, social e cultural. Compreendeu-se, ao longo dessa pesquisa, que a forma de atuação dessa franquia no território brasileiro reforça sua configuração enquanto uma empresa hegemônica que, tendo o território como abrigo, busca constantemente se adaptar ao meio geográfico local, ao mesmo tempo em que cria estratégias que garantem sua sobrevivência no mercado e nos lugares onde se instalou (Santos, 2000b).

Sendo assim, dentre as franquias nacionais estudadas nesta pesquisa, situamos HNT e Jet Chicken em dois opostos e a Chicken-In em um lugar intermediário entre eles. A Hot n'Tender usa o território como recurso estratégico e a lógica de atuação da franquia – a alta padronização de procedimentos, a relação de subordinação e de extração de renda que mantém com seus franqueados e as estratégias adotadas para a alta rentabilidade da franquia por meio de uma estratégia de *marketing* agressiva – se aproxima da lógica corporativa, tal qual utilizada pelo KFC e outras grandes redes de alimentação rápida.

Em contrapartida, a Jet Chicken usa o território como abrigo e a lógica de atuação da franquia – a maior flexibilidade em relação às regras e padrões, o menor controle sobre o franqueado, a adaptação em relação às particularidades regionais e locais e a adoção de diferentes estratégias de adaptação diante de crises e de conjunturas políticas, normativas e econômicas adversas – tem na criatividade e na adaptação sua forma de resistência e continuidade, fenômeno denominado por Santos (1996) como flexibilidade tropical.

Por meio de pesquisa documental foi possível observar que, ao mesmo tempo em que as franquias nacionais coexistem com a rede KFC em algumas Unidades da Federação, elas estão presentes em territórios onde essa rede global ainda não conseguiu se estabelecer. Destaque-se que nos estados da região Nordeste e Sul do Brasil e nos estados de Minas Gerais e Espírito Santo as franquias nacionais precederam a chegada do KFC (Araújo, 2021).

Sendo assim, a espacialidade das franquias nacionais no território brasileiro corresponde à divisão interna do trabalho. A divisão internacional do trabalho se materializa nas localizações da rede global KFC no Brasil, refletindo a seletividade espacial que tem como critérios a necessidade, a rentabilidade e a segurança desta produção. Particularmente, em relação às franquias Chicken-In, Jet Chicken e Hot n'Tender, observou-se que essas redes, anteriores ao KFC, se instalaram em lugares mais ligados a um consumo popular e médio, enquanto o KFC adota a estratégia de se instalar em *shopping centers* e aeroportos, vinculando-se a um consumo superior.

Desta forma, as franquias nacionais conseguem se estabelecer em lugares onde o KFC não ainda conseguiu chegar, pois elas são divisões do trabalho que crescem nos interstícios do circuito superior. A teoria dos circuitos da economia urbana fornece, então, as bases para uma reflexão sobre a divisão do trabalho e sobre como coexistem, no território, os diferentes tipos de trabalho das franquias internacionalizadas e nacionais de alimentação.

Por isso, os limites entre os circuitos da economia urbana propostos por Santos (1979; 2012 [2005]) não são rígidos e, dentro de cada circuito, há grande heterogeneidade de formas, de maneira que sua diferenciação interna é bastante grande. Nesse sentido, reafirmamos que o que se buscou, nessa pesquisa, não foi classificar ou categorizar as franquias domésticas brasileiras dentro da teoria dos circuitos, mas fazer um esforço reflexivo para entender o que elas representam no contexto socioespacial do país.

Em suma, podemos distinguir: i) a produção menos sofisticada baseada em tecnologias menos modernas do circuito superior marginal residual – cuja comercialização é decorrente de oportunidades de negócios, que têm na criatividade, na adaptabilidade e na flexibilidade sua base de efetivação, e cujos atores expressam um uso do território como abrigo – aqui representado pela Jet Chicken; ii) a produção que possui certo nível de sofisticação, mas que utiliza tecnologias menos modernas do circuito superior marginal – de empresas, como a Chicken-In, que utilizam as formas que já estavam prontas, aproveitando-se, muitas vezes dos interstícios produzidos pelo próprio circuito superior; iii) a produção baseada em tecnologias mais modernas do circuito superior marginal emergente – cuja comercialização é decorrente de um planejamento estratégico e cujos agentes, como a Hot n'Tender, usam o território como

recurso e são movidos pela lógica corporativa; iv) e a produção destinada ao mercado global amparada por elevado nível tecnológico do circuito superior, cuja atuação revela o uso corporativo do território nacional tal como é feito pela rede KFC.

Por meio desta pesquisa foi possível apreender que as diversas mudanças que ocorreram ao longo do tempo nas dimensões técnicas e políticas criaram diferentes modalidades de ações não só para atores hegemônicos, mas, também, para os não-hegemônicos, cujos graus de organização e de capitalização são muito variados. Daí deriva a diversidade dos circuitos de produção e de consumo: da fragmentação da oferta, proveniente de formas de trabalho realizadas com diferentes graus de capital, tecnologia e organização (Silveira, 2014) e que resultam em um conjunto de divisões territoriais do trabalho, em que racionalidades distintas permitem a coexistência de diferentes agentes e contextos.

O espaço revela a relação dialética e indissociável entre os circuitos da economia urbana, cujas localizações e tarefas se diferenciam pelos graus de capital, tecnologia e organização. O espaço geográfico é resultado de totalizações do passado, mas ele cria configurações resistentes na vida social, devido às relações de seus diferentes agentes sociais. Por isso, os limites entre os circuitos da economia urbana não são rígidos e, dentro de cada circuito, há grande heterogeneidade de formas, de maneira que sua diferenciação interna é bastante grande.

Portanto, a partir da diversidade e da convivência dos estabelecimentos dedicados à venda de frango frito no balde no Brasil podemos afirmar, como propõe a teoria original, que os circuitos da economia urbana são vasos comunicantes. Diante do fortalecimento do circuito superior, empresas como a Hot n'Tender, a Chicken-In e a Jet Chicken encontram brechas nas áreas nas quais o KFC não se instalou, bem como no oferecimento de cardápios adequados aos hábitos alimentares brasileiros. E, assim, atividades dos circuitos da economia urbana, com diferentes níveis de capital, tecnologia e organização coexistem por meio de divisões do trabalho com alcances espaciais distintos.

REFERÊNCIAS

- ABF, Associação Brasileira de *Franchising*. **Desempenho do Franchising 2017**. Disponível em: <https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2018/03/Desempenho-do-Franchising-2017.pdf> Acesso em 05 jun. 2023.
- ABF, Associação Brasileira de *Franchising*. **Desempenho do Franchising 2020(a)**. Disponível em: <https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2021/03/Desempenho-Franchising-2020-e-50-Maiores-Franquias.pdf> Acesso em 21 maio. 2023.
- ABF, Associação Brasileira de *Franchising*. **FWD: Delivery dobra participação em franquias, mostra pesquisa da ABF**. 07 out. 2020(b). Disponível em: <https://www.abf.com.br/fwd-delivery-dobra-participacao-em-franquias-mostra-pesquisa-da-abf/> Acesso em 29 maio. 2023.
- ABF, Associação Brasileira de *Franchising*. **Desempenho do Franchising 2022**. 09 fev. 2023(a). Disponível em: https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2023/02/Apresentacao_Coletiva_1302_Diagrama.pdf Acesso em 29 maio. 2023.
- ABF, Associação Brasileira de *Franchising*. **61 Franquias Baratas para sua independência financeira em 2023**. 02 jun. 2023(b). Disponível em: <https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/franquias-baratas/> Acesso em 21 maio. 2023.
- ABPA, Associação Brasileira de Proteína Animal. **Relatório 2023**. Disponível em: <https://abpa-br.org/wp-content/uploads/2023/04/Relatorio-Anual-2023.pdf> Acesso em 25 dez. 2023.
- ACHOLA, Mary A. **Franchising as a Market entry strategy by Kentucky Fried Chicken into Kenya**. *University of Nairobi, School of Business, Department of Business Administration*, 2016 (dissertação de mestrado). Disponível em: <http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/99186> Acesso em 09 abr. 2023.
- AGÊNCIA ESTADO. KFC se adapta ao gosto brasileiro e volta ao país. **Jornal Estadão**, 21 de março de 2002. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,kfc-se-adapta-ao-gosto-brasileiro-e-volta-ao-pais,20020321p26585> Acesso em 05 maio. 2023.
- AGUIAR, Hélder de Souza.; CONSONI, Flávia Luciane.; BERNARDES, Roberto Carlos. Redes de franquias brasileiras internacionalizadas: evolução do método de entrada no exterior. **Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE**, v. 13, n. 1, jan/mar. 2014, p. 34-48. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3312/331231566003.pdf> Acesso em 17 maio. 2023.
- ALMEIDA, Eliza. Refuncionalização da metrópole no período técnico-científico-informacional e os novos serviços. In: SANTOS, Milton.; SILVEIRA, María Laura. **Brasil: território e sociedade no início do século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2006 [2001], p. 389-400.
- ALBANI, Vivian. **O circuito espacial produtivo da indústria de vestuário em Colatina/ES: a reestruturação produtiva e os dois circuitos da economia urbana**. Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Humanas e Naturais, 2022 (tese). Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/handle/123456789/2537> Acesso em 04 jan. 2024.

ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019, 264 p.

Antes do Prato. Direção: Carol Quintanilha. Produção: Juliana Borges. Brasil: **YouTube Filmes**, 2023. Duração: 53:53 min. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=plU0WUS9BiE> Acesso em 02 jan. 2024.

APEXBRASIL, Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. **Prêmio Destaque de Internacionalização**: N1 Chicken leva o modelo “*dark kitchen*” a Portugal. Brasília: APEXBRASIL, 2020a. Disponível em: <https://portal.apexbrasil.com.br/noticia/premio-destaque-de-internacionalizacao-n1-chicken-leva-o-modelo-dark-kitchen-a-portugal/> Acesso em 28 maio 2023.

APEXBRASIL, Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. **Prêmio Destaque de Internacionalização**: Hot ‘N Tender chega aos EUA com seis unidades e projeto de expansão. Brasília: APEXBRASIL, 2020b. Disponível em: <https://portal.apexbrasil.com.br/noticia/premio-destaque-de-internacionalizacao-hot-n-tender-chega-aos-eua-com-seis-unidades-e-projeto-de-expansao/> Acesso em 28 maio 2023.

APEXBRASIL, Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. **Relatório de gestão 2022**. Brasília, DF: ApexBrasil, 2023. Disponível em: <https://apexbrasil.com.br/content/dam/apexbrasil/arquivos/transparencia/Relat%C3%B3rio%20de%20Gest%C3%A3o%20Apex-Brasil%202022.pdf> Acesso em 28 maio. 2023.

ARAÚJO, Marina. **Globalização do gosto e resistência do território**: a rede de *fast-food* KFC e seus estabelecimentos imitativos em Belo Horizonte (MG). Trabalho de conclusão de curso (Licenciatura em Geografia), Instituto de Geociências, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2021, 128p.

ARAÚJO, Marina.; TOZI, Fábio. A rede de *fast-food* KFC e o hábito de consumir frango frito no balde no Brasil: uma proposta de periodização. **Revista Ingesta**, v. 2, n. 1, 2020, p. 156-175. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revistaingesta/article/view/167793> Acesso em 09 jun. 2023.

ARAÚJO, Marina; TOZI, Fábio. A rede KFC em Belo Horizonte (MG): uma leitura a partir da teoria dos circuitos da economia urbana. **PerCursos**, Florianópolis, v. 23, n. 51, p. 211-237, 2022. Disponível em: <https://periodicos.udesc.br/index.php/percursos/article/view/21075> Acesso em: 29 fev. 2024.

ARAYA RAMÍREZ, Iliana. *Globalización, espacio urbano y consumo*. **Geo UERJ**, n. 35, p. 1-19, dez. 2019. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/geouerj/article/view/44822> Acesso em 13 abr. 2023.

ARROYO, María Mónica. **Território nacional e mercado externo**: uma leitura do Brasil na virada do século XX. Universidade de São Paulo, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (tese de doutorado em Geografia), 2001. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8136/tde-20042022-165056/publico/2001_MariaMonicaArroyo.pdf Acesso em 04 jan. 2024.

ARROYO, Mónica. A economia invisível dos pequenos. In: DANTAS, Aldo.; ARROYO, Mónica.; CATAIA, Márcio. (orgs.). **Dos circuitos da economia urbana aos circuitos**

espaciais de produção: um diálogo com a teoria de Milton Santos. Natal: Sebo Vermelho, 2017, p. 53-62.

ARROYO, Mónica. Um retrato do início da pandemia nos territórios latino-americanos. In: ARROYO, Mónica.; ANTAS JR., Ricardo Mendes.; CONTEL, Fabio Betioli. (orgs.). **Usos do território e pandemia:** dinâmicas e formas contemporâneas do meio técnico-científico-informacional. Rio de Janeiro: Consequência Editora, 2020, p. 19-38.

BACEN, Banco Central do Brasil. **Resolução nº 63**, de 21 de agosto de 1967. Rio de Janeiro, RJ: Diário Oficial da União, 1967. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1967/pdf/res_0063_v7_L.pdf Acesso em 24 maio. 2023.

BALLESTEROS, Aurora García. *Nuevos espacios del consumo y exclusión social*. *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, n. 18, 1998, p. 47-63. Disponível em: <https://revistas.ucm.es/index.php/AGUC/article/view/AGUC9898110047A> Acesso em 05 maio. 2023.

BALLESTEROS, Aurora García. *El espacio social del consumo en la cultura de la postmodernidad*. *Revista Estudios Geográficos*, n. 238, jan./mar. 2000, p. 27-48. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/321378246_El_espacio_social_del_consumo_en_la_culturade_la_postmodernidad Acesso em 05 maio. 2023.

BARAKAT, Livia Lopes.; CRETOIU, Sherban Leonardo.; FERNANDES, Henrique Leandro.; RESENDE, Larissa Vieira.; DRUMMOND JR., Aldemir. **Trajetórias de internacionalização das empresas brasileiras**. Fundação Dom Cabral, 2018, 101p. Disponível em: https://www.fdc.org.br/conhecimento-site/nucleos-de-pesquisa-site/centro-de-referencia-site/Materiais/internacionalizacao_empresas_brasileiras.pdf Acesso em 17 maio. 2023.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977, 226p.

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 1995. Tradução: Artur Morão.

BHABHA, Homi K. **O local da cultura**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1998. Tradução: Myriam Ávila, Eliana Lourenço de Lima Reis e Gláucia Renate Gonçalves.

BICUDO JR., Edson Claudino. **O circuito superior marginal:** produção de medicamentos e o território brasileiro. São Paulo: Universidade de São Paulo, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Departamento de Geografia, 2006 (dissertação).

BIELZA DE ORY, Vicente. *El tema del consumo en la geografía*. *Papeles de Geografía*, n. 7, 1976, p. 91-112. Disponível em: <https://revistas.um.es/geografia/article/view/41701> Acesso em 10 jan. 2023.

BOMENY, H. Do frango ao avião ou o que é possível dizer sobre a nova classe média brasileira? Notas exploratórias. (SYN)TESIS, v. 14, n. 3, 2022, p. 17-32. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/synthesis/article/view/65830/41538> Acesso em 16 jan. 2024.

BORINI, Felipe Mendes.; ROCHA, Thelma Valéria.; SPERS, Eduardo Eugênio. Desafios para a internacionalização das franquias brasileiras: um *survey* com franquias internacionalizadas. In: MELO, Pedro Lucas de Resende.; ANDREASSI, Tales. (orgs.). **Franquias brasileiras: estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização**. São Paulo: Cengage Learning, 2012, p. 71-87.

BOURDIEU, Pierre. **A Distinção: crítica social do julgamento**. São Paulo: Edusp, Porto Alegre, RS: Zouk, 2007 [1979]. Tradução: Daniela Kern; Guilherme J. F. Teixeira. 560p.

BRAND FINANCE. **The annual report on the most valuable and strongest restaurant brands** [online]. Brand Finance, mar. 2023. Disponível em: <https://brandirectory.com/download-report/brand-finance-restrauants-25-2023-preview.pdf> Acesso em 30 abr. 2023.

BRAZ, Fábio César. **Eventos/feiras de negócios na (re)produção do espaço urbano na metrópole: estudo de caso do Parque Anhembi e Centro de Exposições Imigrantes**. São Paulo: Universidade de São Paulo, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, 2008 (dissertação), 167p. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8136/tde-26092008-174607/publico/DISSERTACAO FABIO CEZAR BRAZ.pdf> Acesso em 16 jan. 2024.

BRASIL. **Lei nº 4.131**, de 03 de setembro de 1962. Disciplina a aplicação do capital estrangeiro e as remessas de valores para o exterior e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1962. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4131.htm Acesso em 24 maio. 2023.

BRASIL. **Lei nº 7.526**, de 27 de novembro de 1984. Estabelece normas integrantes do estatuto da microempresa, relativas ao tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1984. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7256imprensa.htm Acesso em 25 maio. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.955**, de 15 de dezembro de 1994. Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (*franchising*) e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1994. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18955.htm Acesso em 14 maio. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 2.398**, de 21 de dezembro de 1997. Dispõe sobre a criação, no âmbito do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae, da Agência de Promoção de Exportações - APEX. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1997. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1997/D2398.htm Acesso em 28 maio. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.668**, de 14 de maio de 2003. Autoriza o Poder Executivo a instituir o Serviço Social Autônomo Agência de Promoção de Exportações do Brasil - Apex-Brasil, altera os arts. 8º e 11 da Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2003. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.668.htm Acesso em 28 maio. 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Guia alimentar para a população brasileira**. Brasília: Ministério da Saúde, 2014, 2 ed., 156p.

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

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/113966.htm Acesso em 29 maio. 2023.

BRASIL, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Secretaria de Política Agrícola. **NOTA TÉCNICA Nº 42/2020/DAEP/SPA/MAPA**. Disponível em: https://ojoioetrigo.com.br/wp-content/uploads/2020/09/SEI_21000-090207_2019_56-SolicitacaoRevisaoGuiaAlimentar-Sept2020.pdf Acesso em 05 maio. 2023.

CARDOSO, Carlos Eduardo Pisa. **Geomarketing como suporte de decisão em gestão do território**. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, 2011 (dissertação). Disponível em: <https://run.unl.pt/handle/10362/7175> Acesso em 29 dez. 2024.

CASCUDO, Luís da Câmara. **Antologia da alimentação no Brasil**. São Paulo: Global, 2013 [1977], 333p.

CASTILLO, Ricardo.; FREDERICO, Samuel. Espaço geográfico, produção e movimento: uma reflexão sobre o conceito de circuito espacial produtivo. In: DANTAS, Aldo.; ARROYO, Mónica.; CATAIA, Márcio. (orgs.). **Dos circuitos da economia urbana aos circuitos espaciais de produção: um diálogo com a teoria de Milton Santos**. Natal: Sebo Vermelho, 2017, p. 83-110.

CASTRO, Josué. **Geografia da fome** [o dilema brasileiro: pão ou aço]. São Paulo: Editora Brasiliense, 1963 [1946], v. 1.

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano: 2- morar, cozinhar**. 3ª ed. Petrópolis: Vozes, 2000 [1990], 372p.

CHAMA, Ana Letícia Sbitkowski.; SPAROVEK, Gerd. De onde vem e para onde vai: o caso do setor agropecuário brasileiro. In: CAMPELO, Tereza.; BORTOLETTO, Ana Paula. (orgs.). **Da fome à fome: diálogos com Josué de Castro**. São Paulo: Cátedra Josué de Castro, Zabelê Comunicação, Editora Elefante, 2022, p. 148-153. Disponível em: <https://geografiadafome.fsp.usp.br/wp-content/uploads/2022/07/DaFomeaFome.pdf> Acesso em 02 jan. 2024.

CHANDLER, Alfred Dupont. **Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1998 [1988], 342 p. Thomas K. McCraw (org.).

CHANDLER, Alfred Dupont.; CORTADA, James W. The Information Age continuities and differences. In: CHANDLER, Alfred Dupont.; CORTADA, James W. (orgs.). **A nation transformed by information: how information has shaped the United States from colonial times to the present**. New York: Oxford University Press, 2000, p. 281-299.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. SP: Cortez, 2005.

COHEN, Dan. *Between perfection and damnation: the emerging Geography of Markets*. *Progress in Human Geography*, v. 52, n. 6, set. 2017, p. 1-18. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0309132517729769> Acesso em 05 jan. 2024.

CONTRERAS, Jesús.; GRACIA, Mabel. **Alimentação, sociedade e cultura**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011, 496p. Tradução de Mayra Fonseca e Barbara Atie Guidalli.

COSTA, Sibelle Cornélio Diniz da. **Do precário ao plural: realidades e possibilidades da economia popular no Brasil contemporâneo**. Belo Horizonte, Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional, Faculdade de Ciências Econômicas, UFMG, 2016 (tese), 204p. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUBD-A9EFP5> Acesso em 25 dez. 2023.

CREUZ, Villy. A cadência de divisões do trabalho na música: o coexistir de atores sociais do circuito superior e do circuito superior marginal. *GEOUSP – Espaço e Tempo* (online), São Paulo, v. 18, n. 12, 2014, p. 370-385. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/geousp/article/view/84539> Acesso em 05 jan. 2024.

DAVID, Virna Carvalho. **Território usado e circuito superior marginal: equipamentos médico-hospitalares em Campinas, Ribeirão Preto e São José do Rio Preto (SP)**. Universidade de São Paulo, 2010 (Dissertação de Mestrado).

DIDATICOCAST. **Dany Levkovits - Frango Frito da HNT e a FoodsBrands**, DidáticoCast EP20. YouTube, 18 maio. 2022. Duração: 01:15:20 h. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Z2Sa8ADrd2Y> Acesso em 16 jan. 2024.

DINIZ, Sibebe. Possibilidades da economia popular e solidária no Brasil contemporâneo: apontamentos. *Nova Economia*, v. 29, n. 3, 2019. Disponível em <https://revistas.face.ufmg/index.php/novaeconomia/article/view/4685> Acesso em 10 dez. 2022.

DI NUCCI, Josefina.; HIESE, Maia. *Las franquicias de comercialización como manifestación del circuito superior: el capital, una variable explicativa*. *Revista Huellas*, v. 22, n. 2, Instituto de Geografía, EdNLPam: Santa Rosa, 2018, p. 75-96. Disponível em: <http://cerac.unipam.edu.ar/index.php/huellas> Acesso em 26 abr. 2021.

DOMINGOS, Délcio Fernandes. **Cafeterias: os novos e renovados objetos geográficos na cidade de São Paulo**. Ponta Grossa (PR): Atena, 2021.

FAIDARO, Muriel.; KASWENGI, Joseph.; LACHIMBA, Cintya.; SILVA BITTI, Eugênio José. *Brand equity protection and new geographic dynamics evidence from franchising in Brazil*. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 2021, v. 36, n. 3, p. 8-24. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2051570720966287> Acesso em 12 abr. 2023.

FDC. FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **Ranking FDC das multinacionais brasileiras 2016**. Fundação Dom Cabral, 2016. Disponível em: <https://trajetoriasinternacionais.fdc.org.br/> Acesso em 17 maio. 2023.

FISCHLER, Claude. A “McDonaldização” dos costumes. In: História da alimentação. FLANDRIN, Jean-Louis.; MONTANARI, Massimo. (orgs.) **História da Alimentação**. São

Paulo: Estação Liberdade, 2020 [1996], p. 841-862. Tradução: Luciano Vieira Machado, Guilherme João de Freitas Teixeira.

FLANDRIN, Jean-Louis.; MONTANARI, Massimo. Hoje e amanhã (conclusão). In: FLANDRIN, Jean-Louis.; MONTANARI, Massimo. (orgs.). **História da Alimentação**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998, p. 841-862. Tradução: Luciano Vieira Machado e Guilherme J. F. Teixeira.

FOLHA DE SÃO PAULO. Brasil já é o terceiro no mundo; *ranking* traz melhores cidades. **Folha de São Paulo**, Especial *Franchising*, 12 maio. 1996, p. 1-6.

FOLHA DE SÃO PAULO. Parceria entre ABF e BNDES facilitará acesso às linhas de financiamento; Sebrae dará aval. **Folha de São Paulo**, 11 jun. 2000. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/tudo/ct1106200007.htm> Acesso em 28 maio. 2023.

FONTENELLE, Isleide Arruda. **O nome da marca**. McDonald's, fetichismo e cultura descartável. São Paulo: Boitempo, 2002.

FUMEY, Gilles.; RAFFARD, Pierre. *Atlas de l'alimentation*. Paris: CNRS Éditions, 2018.

FURLAN, Adriana Aparecida. Geoprocessamento: estudos de Geomarketing e as possibilidades de sua aplicação no planejamento do desenvolvimento socioeconômico. **GEOUSP Espaço e Tempo** (online), v. 15, n. 2, p. 97-105. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/geousp/article/view/74208> Acesso em 26 dez. 2023.

GAETA, Antônio Carlos. Gerenciamento dos *shopping centers* e transformação do espaço urbano. In: PINTAUDI, Silvana Maria.; FRÚGOLI JR., Heitor. (orgs.). **Shopping centers: espaço, cultura e modernidade nas cidades brasileiras**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1992, p. 45-59.

GAGO, Verónica. *La razón neoliberal: economías barrocas y pragmática popular*. Buenos Aires: Tinta Limón, 2014, 320p. Disponível em: <https://www.cels.org.ar/web/wp-content/uploads/2018/01/La-razon-neoliberal.pdf> Acesso em 05 jan. 2024.

GAGO, Verónica. *What are popular economies? Some reflections from Argentina*. **Radical Philosophy**, jun. 2018, p. 32-38. Disponível em: <https://www.radicalphilosophy.com/article/what-are-popular-economies> Acesso em 05 jan. 2024.

GAUDIN, Thierry. *L'écoute des silences: les institutions contre l'innovation*. Paris: Union générale d'Éditions, 1978, 284 p.

GEIGER, Pedro Pinchas. **As formas do espaço brasileiro**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003.

GEORGE, Pierre. **Geografia do Consumo**. São Paulo: Ed. Pensamento, 1971. (tradução de Djalma Forjaz Neto)

GERENTE, Chicken-In. **Entrevista** [jan. 2024]. Entrevistadora: Marina Araújo. Divinópolis/MG, 2024. 1 arquivo .mp4 (21 min.).

GHAI. Global Health Advocacy Incubator. **O enfrentamento de duas pandemias: como as grandes corporações de produtos alimentícios sabotaram a saúde pública na era da COVID-19.** Novembro de 2020 (relatório). Disponível em: <https://assets.advocacyincubator.org/uploads/2021/02/GHAI-Covid-and-Food-Policy-Report-Portuguese.pdf> Acesso em 24 dez. 2023.

GIGLIOTTI, Batista Salgado. O funcionamento do sistema de *franchising*. In: MELO, Pedro Lucas de Resende.; ANDREASSI, Tales. (orgs.). **Franquias brasileiras: estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização.** São Paulo: Cengage Learning, 2012, p. 3-16.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2008.

GILMORE, Ruth Wilson. *Fatal couplings of power and difference: notes on racism and Geography.* **The Professional Geographer**, v. 54, n. 1, fev. 2002. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/0033-0124.00310> Acesso em 05 jan. 2024.

GOSS, Jon. **Geography of consumption I.** *Progress in Human Geography*, v. 28, n. 3, 2004, p. 369-380. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1191/0309132504ph486pr> Acesso em 10 jan. 2023.

HIESE, Maia. **Circuito superior y franquicias: la comercialización de indumentaria en la red urbana de la provincia de Buenos Aires.** *Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Humanas*, Tandil, 2018 (monografia de graduação).

HNT, O frango mais crocante do mundo. **Podcast modelos de negócios FoodsBrands.** YouTube, 01 jun. 2023. Duração: 42:09 min. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Pf-nx0Ky9AE&t=8s> Acesso em 16 jan. 2024.

HU, Wei.; XIE, Yuanyuan. **Comparative study of McDonald's and Kentucky Fried Chicken (KFC) development in China.** Finlândia: *Savonia University of Applied Sciences*, 2013 (monografia de graduação). Disponível em: <https://www.theseus.fi/handle/10024/60257> Acesso em 04 jan. 2024.

HÜBLER, Eduardo Aquino. **Análise das dimensões estruturais do processo estratégico de empresa catarinense do setor industrial de alimentos, em ambiente de mudança macroeconômica: estudo de caso da empresa Macedo Koerich S/A.** Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2006 (dissertação). Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/89541> Acesso em 16 jan. 2024.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa de orçamentos familiares 2017-2018: análise do consumo alimentar pessoal no Brasil / IBGE, Coordenação de Trabalho e Rendimento.** - Rio de Janeiro: IBGE, 2020a. 120 p.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa de orçamentos familiares 2017-2018: avaliação nutricional da disponibilidade domiciliar de alimentos no Brasil / IBGE, Coordenação de Trabalho e Rendimento.** - Rio de Janeiro: IBGE, 2020b, 61 p.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Regiões de influência das cidades: 2018.** Rio de Janeiro: IBGE, Coordenação de Geografia, 2020c, 192p.

ISTO É. KFC tenta outra vez. **Revista Isto é dinheiro**, 06 de agosto de 2003. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20030806/kfc-tenta-outra-vez/19824> Acesso em 28 abr. 2018.

JACOBS, Andrew.; RICHTEL, Matt. Como a grande indústria viciou o Brasil em *junk food*. **The New York Times**, 16 de setembro de 2017. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2017/09/16/health/brasil-junk-food.html> Acesso em 03 maio. 2023.

JANK, Marcos Sawaya.; NASSAR, André Meloni.; TACHINARDI, Maria Helena. Agronegócio e comércio exterior brasileiro. **Revista USP**, São Paulo, n. 64, dez/fev 2004/2005, p. 14-27. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/13387> Acesso em 16 jan. 2024.

JOASSART-MARCELLI, Pascale.; BOSCO, Fernando J. *Alternative Food Projects, Localization and Neoliberal Urban Development*. **Métropoles [En ligne]**, 15 de dezembro de 2014. Disponível em: <http://journals.openedition.org/metropoles/4970> Acesso em 05 maio. 2023.

KAHIL, Samira Peduti. Psicoesfera: a modernidade perversa. **Revista do Departamento de Geografia (USP)**, nº 11, 2011 [1997], p.2 17-220. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rdg/article/view/53728/57691> Acesso em 05 maio. 2023.

KROPOTKIN, Piotr Alexeyevich. **A conquista do pão**. Rio de Janeiro: Achiamé, 2011 [1953], 152p. Tradução: César Falcão.

LEONARDO, Maria. Antropologia da alimentação. **Revista Antropos**, vol.3, ano 2, dezembro de 2009, p. 1-6. Disponível em: <http://www.revista.antropos.com.br/downloads/dez2009/Artigo%201%20-%20Anntropologia%20da%20Alimenta%E7%E3o%20-%20Maria/20Leonardo.pdf> Acesso em 27 abr. 2018.

LEVENSTEIN, Harvey A. Dietética contra gastronomia: tradições culinárias, santidade e saúde nos modelos de vida americanos. In: **História da alimentação**. FLANDRIN, Jean-Louis.; MONTANARI, Massimo. (orgs.) São Paulo: Estação Liberdade, 2020 [1996], p. 825-840. Tradução: Luciano Vieira Machado, Guilherme João de Freitas Teixeira.

LÉVY, Pierre. A Revolução contemporânea em matéria de comunicação. **Revista FAMECOS**, Porto Alegre, n. 9, dezembro 1998, p. 37-49. Tradução: Juremir Machado da Silva. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/3009> Acesso em 05 maio. 2023.

LOCK, S. *Brand value of the 10 most valuable quick service restaurant brands worldwide in 2020*. **STATISTA RESEARCH DEPARTMENT**, 12 de maio de 2020. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/273057/value-of-the-most-valuable-fast-food-brands-worldwide/> Acesso em 10 jun. 2020.

MAGALHÃES, Felipe Nunes Coelho. A dimensão simbólica na cidade neoliberal: notas sobre a construção de subjetividades na produção social do espaço do neoliberalismo. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, v. 17, n. 1, p. 11-22, 2015.

MAIA, Flávio. **Dany Levkovits - Fundador da HNT | ComTopCon - Eishow #318**. YouTube, 08 fev. 2023. Duração: 18:02 min. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=410cBgIHWhg> Acesso em 16 jan. 2024.

MARITZ, Jaco. *KFC's African adventure. How we made it in Africa*, 22 fev. 2012. Disponível em: <https://www.howwemadeitinafrica.com/kfc%E2%80%99s-african-adventure/15151/> Acesso em 04 maio. 2023.

MARQUES, Dalton Siqueira Pitta.; MERLO, Edgard Monforte.; NAGANO, Marcelo Seido. Uma análise sobre internacionalização de franquias brasileiras. **REAd**, ed. 62, v. 15, n. 1, jan-abr 2009, p. 78-107. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/39181> Acesso em 17 maio. 2023.

MARQUES, Paulo Eduardo Moruzzi.; BLEIL, Susana Inez. A identidade cultural desafia a globalização: o desabafo dos agricultores franceses. **Revista Estudos Sociedade e Agricultura**, n. 15, out. 2000, p. 158-177. Disponível em: <https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/view/180/176> Acesso em 11 jan. 2024.

MAUMBE, Blessing. The rise of South Africa's quick service restaurant industry. **Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies**, v. 2, n. 2, 2012, p. 147-166. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/20440831211272607/full/pdf?title=the-rise-of-south-africas-quick-service-restaurant-industry> Acesso em 10 abr. 2023.

MAURO, Paulo César. **Guia do franqueador: como fazer sua empresa crescer com o franchising**. São Paulo: Nobel, 1999.

MDIC, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **20 anos da SECEX e 200 anos de comércio exterior: a história da SECEX e o comércio exterior brasileiro após a abertura dos portos**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior-MDIC, 2010. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=9aMSmwEACAAJ&pg=PA17&hl=pt-BR&source=gsb_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false Acesso em 20 maio. 2023.

MELCHIOR, M.; FUJIHARA, F. Moldes e farinha: a mandioca em sua função de suporte da identidade e da sociabilidade alimentar brasileira. In: **Gastronomia, Cultura e Memória: cerâmica, potes e vasilhames**. MELCHIOR, M. (Org.) Rio de Janeiro: Folio Digital, 2018, p.148-155. Disponível em: http://gcm.gastronomia.ufjf.br/arquivos-anais/Anais_II_EGCM_2017.pdf Acesso em 30/07/2021.

MILLER, Adrian. **Soul Food: the surprising story of an American Cuisine, one plate at a time**. Chapel Hill: University of North Carolina Press, 2013.

MONTANARI, Massimo. **Comida como cultura**. São Paulo: Editora Senac, 2008, 207p.

MONTENEGRO, Marina Regitz. **O circuito inferior da economia urbana na cidade de São Paulo no período da globalização**. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana) Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006, 205p.

MONTENEGRO, Marina Regitz. Do capitalismo de plataforma à difusão dos aplicativos: apontamentos sobre novos nexos entre os circuitos da economia urbana em tempos de Covid-

19. **Espaço e Economia [Online]**, n.19, 2020, p. 1-16. Disponível em: <http://journals.openedition.org/espacoeconomia/17256> Acesso 29 maio. 2023.

MONTENEGRO, Marina Regitz.; CONTEL, Fabio. Financeirização do território e novos nexos entre pobreza e consumo na metrópole de São Paulo. **EURE-Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales**, v. 43, n. 130, 2017. Disponível em: <https://www.eure.cl/index.php/eure/article/view/2160/1035> Acesso em 26 dez. 2023.

MORAES, Antonio C. Robert de. Los circuitos espaciales de la producción y los círculos de cooperación en el espacio. In: YANES, Luís A.; LIBERALI, Ana Maria. (orgs.). **Aportes para el estudio del espacio sócio-económico**. Buenos Aires: Editorial El Coloquio, 1989, v. 1, p. 151-177.

MORAES, Antonio C. Robert de. Os circuitos espaciais da produção e os círculos de cooperação no espaço. In: DANTAS, Aldo.; ARROYO, Mónica.; CATAIA, Márcio. (orgs.) **Dos circuitos da economia urbana aos circuitos espaciais de produção: um diálogo com a teoria de Milton Santos**. Natal: Sebo Vermelho, 2017, p. 25-51.

MOREL, A.; OLIVEIRA JÚNIOR, G.; ANTONIALI, F.; FREITAS, R.; MACEDO, S. Novos debates interdisciplinares: antropologia da alimentação e comportamento do consumidor. **Diálogos interdisciplinares**, 2016, vol.5, n.1, p. 178-197. Disponível em: <https://revistas.brazcubas.br/index.php/dialogos/article/view/152> Acesso em 05 maio. 2023.

MOURA, Maria Vitória. Por que o McDonald's foi rejeitado na Bolívia? **Xepa Ativismo**, 13 jan. 2023. Disponível em: <https://midianinja.org/news/por-que-o-mcdonalds-foi-rejeitado-na-bolivia/> Acesso em 03 jan. 2024.

MUMBUA, Ndeto. **Factors affecting the performance of franchisees in the fast food industry in Kenya**. University of Nairobi, Master of Business Administration, School of Business, 2016 (dissertação de mestrado). Disponível em: <http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/99037> Acesso em 09 abr. 2023.

MUORIA, Peninnah G. **Adoption of social media networks as an innovative new Market entry strategy by Kentucky Fried Chicken in Kenya**. University of Nairobi, Master of Business Administration, School of Business, 2012 (dissertação de mestrado). Disponível em: <http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/13950> Acesso em 09 abr. 2023.

NESTLE, Marion. **Uma verdade indigesta: como a indústria alimentícia manipula a ciência do que comemos**. São Paulo: Elefante, 2019, 368p. (tradução de Heloísa Menzen)

OLIVEIRA, Júlio Cesar de. Análise da evolução da taxa de crescimento do setor de franquias no Brasil e de seus segmentos. **Revista do CEPE**, Santa Cruz do Sul, n. 51, p. 44-58, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/cepe/index> Acesso em 01 nov. 2022.

ORTIGOZA, Sílvia Aparecida Guarnieri. **As franquias e as novas estratégias do comércio urbano no Brasil**. Universidade Estadual Paulista, 1996 (Dissertação de Mestrado).

ORTIGOZA, Sílvia Aparecida Guarnieri. O *fast-food* e a mundialização do gosto. **Cadernos de Debate**, Núcleo de Estudos e Pesquisas em Alimentação da UNICAMP, Vol. V, 1997, p. 21-45. Disponível em: <http://www.unicamp.br/nepa/publicacoes/san/1997/V/docs/o-fast-food-e-a-mundializacao-do-gosto.pdf> Acesso em 25 mar. 2017.

ORTIGOZA, Sílvia Aparecida Guarnieri. Alimentação e saúde: as novas relações espaço-tempo e suas implicações nos hábitos de consumo de alimentos. **RA'E GA**, Curitiba, n.15, p. 83-93, 2008. Editora UFPR. Disponível em: <http://revistas.ufpr.br/raega/article/view/14247/9573> Acesso em 05 maio. 2023.

ORTIGOZA, Sílvia Aparecida Guarnieri. **Geografia e consumo**: dinâmicas sociais e a produção do espaço urbano. Universidade Estadual Paulista, Instituto de Geociências e Ciências Exatas, 2009 (Tese de doutorado), 283f. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/106700> Acesso em 04 maio. 2023.

ORTIGOZA, Sílvia Aparecida Guarnieri. **Paisagens do consumo**: São Paulo, Lisboa, Dubai e Seul [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010, 232p. Disponível em: <https://static.scielo.org/scielobooks/wg88m/pdf/ortigoza-9788579831287.pdf> Acesso em 05 maio. 2023.

ORTIGOZA, Sílvia Aparecida Guarnieri.; PINTAUDI, Silvana Maria. O tempo e o espaço da alimentação no centro da metrópole paulista. In: **Do natural, do social e de suas interações**: 120 visões geográficas. GERARDI, Lúcia Helena de O.; MENDES, Iandara Alves (orgs.). São Paulo: UNESP, 2002, p. 173-185.

ORTIZ, Renato. **A Moderna Tradição Brasileira**: Cultura Brasileira e Indústria Cultural. São Paulo: Brasiliense, 1994.

PENSSAN, Rede Brasileira de Pesquisa em Soberania e Segurança Alimentar. **II Inquérito Nacional sobre Insegurança Alimentar no Contexto da Pandemia da COVID-19 no Brasil** [online]. São Paulo: Fundação Friedrich Ebert, Rede PENSSAN, 2022. Disponível em: <https://olheparaafome.com.br/wp-content/uploads/2022/06/Relatorio-II-VIGISAN-2022.pdf> Acesso em 01 maio. 2023.

PINTAUDI, Silvana Maria. O *shopping center* no Brasil: condições de surgimento e estratégias de localização. In: PINTAUDI, Silvana Maria.; FRÚGOLI JR., Heitor. (orgs.). **Shopping centers**: espaço, cultura e modernidade nas cidades brasileiras. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1992, p. 15-43.

PIQUET, Rosélia. Descaminhos da moderna industrialização brasileira. In: PIQUET, Rosélia.; RIBEIRO, Ana Clara Torres. (orgs.) **Brasil, território da desigualdade**: descaminhos da modernização. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1991, p. 33-43.

POLON, Luana Caroline Künast. Análises sobre o consumo na ciência geográfica: exposição da problemática e a evolução dos debates. **Geografia em questão**, v. 10, n. 01, 2017, p. 09-24. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/geoemquestao/article/view/13348/0> Acesso em 24 fev. 2023.

PROPRIETÁRIO, Jet Chicken. **Entrevista** [jan. 2024]. Entrevistadora: Marina Araújo. Sala virtual do Google Meet, 2024. 1 arquivo .mp4 (87 min.).

RAFFESTIN, Claude. **Por Uma geografia do poder**. São Paulo: Ática, 1993[1980]. Tradução: Maria Cecília França.

RIBEIRO, Ana Clara Torres. Matéria e espírito: o poder (des)organizador dos meios de comunicação. In: PIQUET, Rosélia.; RIBEIRO, Ana Clara Torres. (orgs.). **Brasil, território**

da desigualdade: descaminhos da modernização. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed. Fundação Universitária José Bonifácio, 1991, p. 44-55.

RIBEIRO, Ana Clara Torres. Oriente Negado: cultura, mercado e lugar. **Cadernos PPG-AU/FAUFBA**, Universidade Federal da Bahia. Ano 2, número especial, 2004. pp. 97-107.

RIBEIRO, Ana Clara Torres. **Por uma sociologia do presente:** ação, técnica e espaço. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2013, vol.3.

RIBEIRO JR., José Raimundo Sousa. **A fome e a miséria na alimentação:** apontamentos para uma crítica da vida cotidiana a partir da Geografia Urbana. 2008, 170f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

RIBEIRO JR., José Raimundo Sousa. **Alienação das práticas alimentares e urbanização:** uma análise da alimentação da classe trabalhadora em São Paulo. 2015. 244f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

RISNER, Mary E. *Successful fast-food franchising in Brazil and the role of culture: four cases.* University of Florida, 2001, 125p (dissertação de mestrado). Disponível em: <https://globalelearning.org/wp-content/uploads/2011/01/Successful-Franchising-in-Brazil.pdf> Acesso em: 09 jan. 2023.

RUDE, Emelyn. *Tastes like chicken: a history of america's favorite bird.* New York: Pegasus Books, 2016.

SAID, Edward W. **Orientalismo:** o Oriente como invenção do Ocidente. São Paulo: Companhia das Letras, 2007 [1978].

SALAZAR, Sílvia Neves.; PRESCHOLDT, Soraya Gama de Ataíde. **Tendências da política de emprego no Brasil a partir dos anos 1990:** a ressignificação do empreendedorismo. Anais do 8º Encontro Internacional de Política Social e 15º Encontro Nacional de Política Social. Vitória (ES), nov. 2020, p. 1-12. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/einps/article/view/33194> Acesso em 21 maio. 2023.

SANTIAGO, Henrique. Mesbla voltou: ícone dos anos 1980 dominou varejo e ruiu após hiperinflação. São Paulo: **Uol Economia**, 13 maio 2022. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2022/05/13/mesbla-o-que-era-no-passado.htm> Acesso em 04 jun. 2023.

SANTOS, Milton. **Croissance démographique et consommation alimentaire dans les pays sous-développés.** Paris: Centre de Documentation Universitaire, Place de la Sorbonne, 1967.

SANTOS, Milton. **O espaço dividido:** Os dois circuitos da economia urbana dos países subdesenvolvidos. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1979.

SANTOS, Milton. **Dimensão temporal e sistemas espaciais no terceiro mundo.** Rio de Janeiro: Anuário IGEO, 1981, v. 5, p. 1-15. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/aigeo/article/view/5847> Acesso em 14 maio. 2023.

SANTOS, Milton. **O tempo nas cidades**. Coleção Documentos, Série Estudos Sobre o Tempo, IEA, USP: São Paulo, nº 2, 1991, p. 21-22.

SANTOS, Milton. **A urbanização brasileira**. São Paulo: Hucitec, 1993.

SANTOS, Milton. **Técnica, espaço, tempo**: globalização e meio técnico-científico-informacional. São Paulo: Hucitec, 1994a.

SANTOS, Milton. **Por uma economia política da cidade**: o caso de São Paulo. São Paulo: Editora Hucitec, 1994b.

SANTOS, Milton. **A natureza do espaço**. Técnica e tempo. Razão e emoção. São Paulo: Editora Hucitec, 1996, 308p.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**: do pensamento único a consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SANTOS, Milton. **O papel ativo da geografia**: um manifesto. Revista Território, Rio de Janeiro, n. 9, 2000b, p. 103-109.

SANTOS, Milton. **Economia espacial**: críticas e alternativas. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo – Edusp, 2003 [1979]. Tradução: Maria Irene de Q. F. Szmrecsányi.

SANTOS, Milton. **Por uma geografia nova**: da crítica da geografia a uma geografia crítica. São Paulo: Edusp, 2004 [1978], 285p.

SANTOS, Milton. **Técnica, espaço, tempo**: globalização e meio técnico-científico-informacional. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008 [1994], 176p.

SANTOS, Milton. **Da totalidade ao lugar**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2012 [2005], 176p.

SANTOS, Milton. **Metrópole corporativa fragmentada**: o caso de São Paulo. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2019 [1990], 136p.

SANTOS, Milton.; SILVEIRA, María Laura. **Brasil**: território e sociedade no início do século XXI. Rio de Janeiro: Record, 2006 [2001], 471p.

SANTOS JR., Wilson Ribeiro dos. *Shopping center*: uma imagem de espelhos. In: PINTAUDI, Silvana Maria.; FRÚGOLI JR., Heitor. (orgs.). *Shopping centers*: espaço, cultura e modernidade nas cidades brasileiras. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1992, p. 61-74.

SCHLOSSER, Eric. **País fast-food**: o lado nocivo da comida norte-americana. São Paulo: Ática, 2001, 405p. Tradução de Beth Vieira.

SCHMIDT, Nádia Solange.; SILVA, Christian Luiz da. Pesquisa e Desenvolvimento na Cadeia Produtiva de Frangos de Corte no Brasil. **RESR**, Piracicaba-SP, v.56, n.03, p. 467-482, Jul./Set. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/resr/a/8rxzVgDsW9sRW6bSCPt73hv/?lang=pt> Acesso em 05 maio. 2023.

SEBRAE, Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como tornar sua empresa uma franquia.** Brasília: Sebrae, 2014. Disponível em: https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/310e38252eb750af193bf6da9ed1150/SFile/2445.pdf Acesso em 02 jan. 2024.

SHEN, Qiaowei.; XIAO, Ping. *McDonald's and KFC in China: competitors or companions?* *Marketing Science*, v. 33, mar/abr. 2014, p. 287-307. Disponível em: [https://pubsonline-informs-org.ez27.periodicos.capes.gov.br/doi/abs/10.1287/mksc.2013.0824](https://pubsonline.informs.org.ez27.periodicos.capes.gov.br/doi/abs/10.1287/mksc.2013.0824) Acesso em 14 abr. 2023.

SHOYEMI, Adewale Oludare. *Consumers' perception of international quick service restaurants in Nigeria: a case study of Kentucky Fried Chicken (KFC).* *Dublin Business School (MBA in Business Management)*, 2014, 95p. Disponível em: <https://esource.dbs.ie/handle/10788/1815> Acesso em 04 jan. 2024.

SILVA, Adriana Maria Bernardes da. **A contemporaneidade de São Paulo:** Produção de informações e novo uso do território brasileiro. Universidade de São Paulo, 2001 (Tese de Doutorado).

SILVA, Carlos Henrique Costa da. Estudos sobre o comércio e o consumo na perspectiva da geografia urbana. *Geosul*, Florianópolis, v. 29, n. 58, p. 149-178, jul./dez. 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/geosul/article/view/26590/28843> Acesso em 12 abr. 2023.

SILVEIRA, María Laura. Finanças, consumo e circuitos da economia urbana na cidade de São Paulo. *Caderno CRH*, Salvador, v. 22, n. 55, p. 65-76, jan./abr. 2009a. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/b7w7ZRM8dhjsnf5SBMLmY3j/abstract/?lang=pt> Acesso em 06 jun. 2023.

SILVEIRA, María Laura. *Región y división territorial del trabajo: desafíos en el periodo de la globalización.* *Investigación y desarrollo*, v. 17, n. 2, p. 434-455, 2009b. Disponível em: <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/view/792/445> Acesso em 13 abr. 2023.

SILVEIRA, María Laura. **Da pobreza estrutural à resistência:** pensando os circuitos da economia urbana. Anais do XVI Encontro Nacional dos Geógrafos. Porto Alegre, 2010. Disponível em: www.agb.org.br/evento/download.php?idTrabalho=4509 Acesso em 20 abr. 2017.

SILVEIRA, María Laura. O Brasil: território e sociedade no início do século 21 – a história de um livro. *ACTA Geográfica*, Ed. Esp. Cidades na Amazônia Brasileira, 2011, p. 151-163. Disponível em: <https://revista.ufrr.br/actageo/article/view/556> Acesso em 09 jun. 2023.

SILVEIRA, María Laura. Circuitos de la economía urbana y nuevas manifestaciones del comercio metropolitano. *Cidades*, v.11, n.18, 2014, p.78-91. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/revistacidades/article/view/4246> Acesso em 21 jul. 2021.

SILVEIRA, María Laura. Globalização e urbanização corporativa: manifestações e tendências dos circuitos da economia urbana. In: ARROYO, Mónica.; SILVA, Adriana M. Bernardes (orgs.). **Instabilidade dos territórios:** por uma leitura crítica da conjuntura a partir de Milton Santos. São Paulo: FFLCH/USP, 2022, p. 137-151.

SORRE, Maximilien. *Les fondements de la Géographie Humaine*. Paris : Librairie Armand Colin, 1947.

SOUZA, Maria Adélia Aparecida de. Geografias da desigualdade: globalização e fragmentação. In: SANTOS, Milton.; SOUZA, Maria Adélia A. de.; SILVEIRA, Maria Laura. (orgs.). **Território: globalização e fragmentação**. São Paulo: Ed. Hucitec/Anpur, 1998, p. 21-28.

SOUZA, Maria Adélia de. A metrópole e o futuro: a dinâmica dos lugares e o período popular da história. In: SOUZA, Maria Adélia de. (org.). **A metrópole e o futuro: refletindo sobre Campinas**. Campinas: Territorial, 2008, p. 35-53.

SOUZA, Vitória Oliveira de. **Estratégias de adaptação e padronização do marketing global da marca KFC no Brasil**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2019 (monografia).

STAL, Eva. Internacionalização de empresas brasileiras e o papel da inovação na construção de vantagens competitivas. RAI – **Revista de administração e inovação**, 2010, v. 7, n. 3, p. 120-149. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97316954007> Acesso em 10 jan. 2023.

STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Number of countries where YUM! Brands operates worldwide from 2010 to 2022, by brand*. STATISTA RESEARCH DEPARTMENT, 28 de março de 2023a. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/256787/number-of-countries-where-yum-brands-restaurants-are-in-operation/> Acesso em 01 maio. 2023.

STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Number of Kentucky Fried Chicken restaurants worldwide from 2010 to 2022*. STATISTA RESEARCH DEPARTMENT, 31 de março de 2023b. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/256793/kfc-restaurants-worldwide-by-geographic-region/> Acesso em 01 maio. 2023.

STEDA, Melissa. Produção e consumo de aplicativos no cotidiano da pandemia: conectividade e usos do território. In: **Usos do território e pandemia: dinâmicas e formas contemporâneas do meio técnico-científico-informacional**. ARROYO, Mónica.; ANTAS JR., Ricardo Mendes.; CONTEL, Fabio Bettioli. Rio de Janeiro: Consequência Editora, 2020, p. 95-122.

TARDE, Gabriel. **As Leis da Imitação**. Lisboa: Res Editora, 1983[1890].

TEIXEIRA, Marco Antônio. Lutas por justiça alimentar no Brasil. **Le Monde Diplomatique**, 03 nov. 2021. Disponível em: <https://diplomatique.org.br/lutas-por-justica-alimentar-no-brasil> Acesso em 09 abr. 2023.

TOZI, Fábio. Uma compreensão sistemática do fenômeno da pirataria a partir da teoria dos circuitos da economia urbana: um exercício teórico-metodológico. In: **Dos circuitos da economia urbana aos circuitos espaciais de produção: um diálogo com a teoria de Milton Santos**. DANTAS, Aldo.; ARROYO, Mónica.; CATAIA, Márcio. (orgs.). Natal: Sebo Vermelho, 2017, p. 387-415.

TOZI, Fábio. Da nuvem ao território nacional: uma periodização das empresas de transporte por aplicativo no Brasil. **GEOUSP Espaço e Tempo** (Online), v. 24, n. 3, p. 487-507, 2020.

Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/geousp/article/view/168573> Acesso em 29 maio. 2023.

TOZI, Fábio. Digitalização do espaço e uso algorítmico do território: In: ARROYO, Mónica.; SILVA, Adriana M. Bernardes (orgs.). **Instabilidade dos territórios**: por uma leitura crítica da conjuntura a partir de Milton Santos. São Paulo: FFLCH/USP, 2022a, p. 265-276.

TOZI, Fábio. Plataformas digitais, digitalização do espaço e uso algorítmico do território: novos conteúdos da pobreza urbana em uma era de experiências neoliberais. In: RODRIGUES, Glauco Bruce.; SILVA, Silvana Cristina da.; RAMOS, Tatiana Tramontani (orgs.). **Espaço urbano, pobreza e neoliberalismo**. Rio de Janeiro: Editora Consequência, 2022b, p. 59-80.

TREVIZAN, Karina. Kentucky Fried Chicken: uma nova tentativa em São Paulo. **Jornal Estadão**, 29 de dezembro de 2011. Disponível em: <http://cultura.estadao.com.br/blogs/curiosidade/kentucky-fried-chicken-uma-nova-tentativa-em-sao-paulo/> Acesso em 05 maio. 2023.

VIVALDINI, Mauro.; SOUZA, Fernando Bernardi de. O relacionamento colaborativo na cadeia de suprimentos do McDonald's. Bauru, SP: **Anais do XIII SIMPEP**, nov. 2006, p. 1-12. Disponível em: https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/21.pdf Acesso em 28 maio. 2023.

WILSON, Bee. **Pense no garfo!** Uma história da cozinha e de como comemos. São Paulo: Zahar, 2010, 316p. Tradução: Vera Ribeiro.

YRIGOYEN, Coro Chasco. *El Geomarketing y la distribución comercial*. **Rev. Investigación y Marketing**, n. 79, jan. 2004, p. 6-13. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/23749590_El_Geomarketing_y_la_distribucion_comercial Acesso em 29 dez. 2023.

ZHANG, Min.; WU, Weiping.; YAO, Lei.; BAI, Ye.; XIONG, Guo. *Transnational practices in urban China: spatiality and localization of western fast-food chains*. **Habitat International**, n. 43, 2014, p. 22-31. Disponível em: <https://www-sciencedirect.ez27.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S0197397514000046?via=ihub> Acesso em 14 abr. 2023.

ANEXOS

ANEXO A – Roteiro de entrevista elaborado com base em Santos (1979, p. 43-48)

Este roteiro foi utilizado nas entrevistas realizadas com o gerente da Chicken-In, unidade de Divinópolis/MG, e com o sócio-proprietário da Jet Chicken, em sala de reunião virtual, ambas em janeiro de 2024. As seguintes questões foram feitas aos entrevistados, com base em temas norteadores extraídos da obra de Santos (1979, p. 43-48):

História da franquia

- Poderiam contar um pouco sobre a história da franquia? Quando foi criada, quando entrou no sistema de franquias, como foi, ao longo de todos esses anos, se manter no mercado brasileiro?

Tecnologia (capital intensivo ou trabalho intensivo)

- A empresa utiliza tecnologia importada ou nacional? Quais são as empresas fornecedoras dos equipamentos para fazer o frango frito e as embalagens?

Organização (burocrática ou primitiva)

- A empresa tem um organograma?

Capitais (importantes ou reduzidos) / **Crédito** (bancário institucional ou pessoal, não institucional)

- A empresa possui crédito bancário ou convênio com alguma instituição bancária?

Emprego (reduzido ou volumoso)

- Quantas pessoas trabalham por unidade/restaurante?
- Há pessoas estrangeiras na equipe (expansionistas de mercado, no planejamento de *marketing* ou da marca, por exemplo)?

Trabalho assalariado (dominante ou não-obrigatório)

- Os trabalhadores das franquias são assalariados?

Estoques (grande quantidade/alta qualidade ou pequena quantidade/qualidade inferior)

- Como se dá o fornecimento de produtos da franqueada para a franqueadora? Há algum centro de distribuição?

Preços (fixos ou submetidos à negociação)

- Os preços dos produtos são determinados pela franqueadora?

Margem de lucro (reduzida por unidade, mas importante pelo volume de negócios ou elevada por unidade, mas pequena em relação ao volume de negócios)

- Poderiam falar sobre a margem de lucro sobre os produtos vendidos? Qual a margem de lucro anual de uma franquia da rede?

Relações com a clientela (impessoais, com papéis ou diretas, personalizadas)

- Qual o perfil de clientes da empresa?

Custos fixos (importantes ou desprezíveis)

- Quais são os custos fixos de uma franquia?

Publicidade (necessária ou nula)

- Contratam algum escritório de publicidade?
- A publicidade tem qual tipo de público-alvo?

Reutilização de bens (nula ou frequente)

- Há algum tipo de reutilização de bens de consumo duráveis?

Overhead capital / custos indiretos, sem vinculação à atividade-fim (indispensável ou dispensável)

- Quais são os custos indiretos de uma franquia?

Ajuda governamental (importante ou nula, quase nula)

- Pertencem à ABF, ApexBrasil ou alguma outra associação de representação de franquias?
- Recebem algum tipo de ajuda governamental?
- Para a empresa internacionalizada: o governo brasileiro contribuiu, de alguma forma, para a internacionalização da empresa? Recebeu algum tipo de financiamento especial?

Dependência direta do exterior (grande, voltada para o exterior ou reduzida ou nula)

- A empresa importa algum tipo de material, matéria-prima, alimento ou produto?

Integração

- Atividades realizadas localmente podem integrar-se em outra cidade de nível superior, no país ou no exterior. Onde estão os fornecedores da franquia?

Estratégia territorial

- Qual a estratégia de expansão da franquia?
- Há preferência por algum tipo de cidade? (cidade grande, capital, interior) Quais são as regras para escolha de uma cidade para a implantação da rede?

- Há certo tipo de preferência por algum espaço específico dentro das cidades? (praça pública, *shopping*, centro comercial, centro da cidade, estações de metrô ou de ônibus, bairros periféricos ou das elites)

Sobre o KFC

- Como vocês entendem o KFC no mercado onde atuam? Consideram-no um concorrente?
- Em sua opinião, qual a estratégia do KFC para ganhar o mercado brasileiro? O que acham sobre esta estratégia? Em que ela coincide ou difere da estratégia da sua empresa?

ANEXO B – Organização de trabalhos de campo e entrevistas

Quadro 02 – Trabalhos de campo e entrevistas semiestruturadas realizadas na pesquisa

Trabalhos de campo			
Local	Data	Objeto de estudo	Método
Rio de Janeiro/RJ	maio/2023	KFC	Entrevistas não-estruturadas com trabalhadores e gerentes dos restaurantes e observação distanciada.
Rio de Janeiro/RJ	maio/2023	Hot n'Tender	Observação distanciada.
Betim/MG	junho/2023	KFC e Hot n'Tender	Observação distanciada.
São Paulo/SP	julho/2023	Chicken-In	Entrevistas não-estruturadas com trabalhadores e gerentes do restaurante e observação distanciada.
São Paulo/SP	julho/2023	Grupo ZNTT	Entrevista não estruturada com agente do Grupo ZNTT, que comercializa a marca Chicken-In, e observação distanciada durante a ABF <i>Franchising Expo 2023</i> .
São Paulo/SP	julho/2023	<i>International Meal Company-IMC</i>	Entrevista não estruturada com agente da <i>International Meal Company</i> , detentora da marca KFC no Brasil, e observação distanciada durante a ABF <i>Franchising Expo 2023</i> .
São Paulo/SP	julho/2023	FoodsBrands	Entrevistas não estruturadas com agentes da Foods Brands, detentora da marca Hot n'Tender, e observação distanciada durante a ABF <i>Franchising Expo 2023</i> .
Belo Horizonte/MG	agosto/2023	KFC	Observação distanciada.
Brasília/DF	outubro/2023	KFC	Observação distanciada.
Divinópolis	janeiro/2024	Chicken-In	Observação distanciada.
Divinópolis	janeiro/2024	Hot n'Tender	Observação distanciada.
Entrevistas semiestruturadas			
Local	Data	Objeto de estudo	Método
Divinópolis	janeiro/2024	Chicken-In	Entrevista semiestruturada com o gerente da unidade franqueada (Gerente, 2024).
Virtual	janeiro/2024	Jet Chicken	Entrevista semiestruturada com o sócio-proprietário da rede (Proprietário, 2024).

Fonte: elaboração própria.