



COMO FRANQUEAR SEU NEGÓCIO?

Série: 0 que o empreendedor quer saber



© 2016, SEBRAE/RS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul

É proibida a duplicação ou a reprodução deste volume, total ou parcialmente, por quaisquer meios, sem a autorização expressa do SEBRAE/RS.

Informações e contato:

SEBRAE/RS – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul

Rua Sete de Setembro, 555 – Bairro Centro – CEP 90010-190 – Porto Alegre – RS

Telefone: 0800 570 0800 - Site: www.sebrae-rs.com.br – E-mail: info@sebrae-rs.com.br

Entidades Integrantes do Conselho Deliberativo do SEBRAE/RS:

Badesul Desenvolvimento S/A – Agência de Fomento/RS

Banco do Brasil S/A

Banco do Estado do Rio Grande do Sul S/A – BANRISUL

Caixa Econômica Federal

Centro das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul – CIERGS

Federação da Agricultura do Estado do Rio Grande do Sul – FARSUL

Federação das Associações Comerciais e de Serviços do Rio Grande do Sul – FEDERASUL

Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do Rio Grande do Sul – FCDL-RS

Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul – FIERGS

Fundação de Amparo à Pesquisa do Rio Grande do Sul – FAPERGS

Federação do Comércio de Bens e de Serviços do Estado do Rio Grande do Sul – FECOMÉRCIO

Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia – SDECT

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI-RS

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR-RS

Presidente do Conselho Deliberativo do SEBRAE/RS:

Carlos Rivaci Sperotto

Diretoria Executiva:

Diretor-Superintendente – Derly Cunha Fialho

Diretor Técnico – Ayrton Pinto Ramos

Diretor de Administração e Finanças – Carlos Alberto Schütz

Equipe Técnica:

Ana Cláudia Monticelli - Gerência de Soluções

Carolina Lopes da Silva - Gerência de Soluções

Ivandro Rosa de Moraes - Gerência de Soluções

Janaina Duarte - Gerência de Soluções

Kelly Duarte Carvalho - Gerência de Soluções

Marcia Ferran de Souza - Gerência de Soluções

Marie Christine Julie Mascarenhas Fabre - Gerência de Soluções

Desenvolvimento da Solução:

Viviane da Silva Almada

Projeto Gráfico e Diagramação:

Evandro Ripka

Elvis Landarim

Raquel Millani

Revisão Ortográfica:

Rosângela Ribeiro

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| Introdução | 6 |
| O que é Franquia? | 7 |
| Como surgiu o sistema de franquias? | 10 |
| Qual é o cenário do Franchising no Brasil? | 11 |
| Qual é o cenário do Franchising no Rio Grande do Sul? | 17 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| Qual o papel da Associação Brasileira de Franchising? | 18 |
| Qual a diferença entre Franquia e Licenciamento? | 20 |
| Quais são as vantagens da Franquia para o Franqueador? | 22 |
| E quais são as dificuldades da Franquia para o Franqueador? | 23 |
| Quais são as responsabilidades do Franqueador no Sistema de Franquias? | 24 |

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| E quais são as responsabilidades do Franqueado ao comprar uma franquia? | 25 |
| Como faço para me tornar um Franqueador? | 28 |
| Quais são os riscos de expandir a empresa através de franquia? | 38 |
| Quais os passos para se tornar um franqueador de sucesso? | 39 |

INTRODUÇÃO

A franquia é uma das mais importantes formas de expansão de negócios na economia mundial e vem crescendo de forma acelerada no país.

O objetivo do presente e-book é esclarecer o conceito de franquia e informar os passos que o empresário, interessado em expandir sua rede de negócios, deve estar atento para ingressar neste sistema.

Boa leitura e bons resultados!



O QUE É FRANQUIA?

Segundo o artigo 2º da Lei de Franquias (Lei nº 8.955/94), franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.



Trata-se de um canal de distribuição exclusivo e direto, e de uma estratégia de crescimento rápida, com recursos financeiros e humanos de terceiros, administração descentralizada e oportunidade de ingressar em regiões desconhecidas operacionalmente pelo franqueador, proporcionando maior penetração de mercado e acelerada expansão.

A franquia é um modelo de negócio que permitiu desenvolver algumas das maiores marcas do mundo, tais como GE, MC Donald's, O Boticário, Subway, entre outras. O crescimento inegável nas últimas décadas levou o Franchising a solidificar-se como uma fórmula de sucesso para expansão de marcas e negócios.

FRANCHISING = FRANQUIA

É um modelo de negócio que permite a expansão

das marcas em todos os setores de atividade

O franchising é um sistema pelo qual a Franqueadora autoriza um terceiro, chamado Franqueado, a:



A

Explorar os direitos de uso da marca



B

Explorar os direitos de distribuição de produtos ou serviços em um mercado definido



C

Utilizar um sistema de operação e gestão de um negócio formatado

O Sistema de Franchising estabelece uma plataforma de interesses comuns entre Franqueadora e Franqueado, tornando-os parceiros, que trabalham sob um única Marca, buscando sucesso e lucro mútuos.

Franquia ou franchising é uma estratégia que tem, como objetivo, um sistema de venda de licença na qual o franqueador (detentor da marca) cede, ao franqueado (autorizado a explorar a marca e o processo de gestão), o direito de uso da sua marca, patente, infraestrutura, know-how e distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços.

O franqueado, por sua vez, investe e trabalha na franquia e paga ao franqueador sob a forma de royalties.

Franqueado é quem compra uma franquia.

Franqueador é quem tem um negócio e torna este negócio franqueável. Com isso, passa a vender franquias de sua marca aos franqueados.

O Franqueador pensa estrategicamente na Rede
O Franqueado pensa na gestão de seu negócio (franquia)



COMO SURTIU O SISTEMA DE FRANQUIAS?

Primeiramente, é importante definir o termo “franchising”, que é utilizado para se referir ao sistema, aos métodos e meios que combinados deverão produzir os resultados esperados, que é multiplicar modelos de negócios.

O termo franchising ou Sistema de Franquias refere-se a mesma coisa. O franchising é uma nomenclatura americana que nasceu nos Estados Unidos, na época da Pós II Guerra Mundial. A história conta que o franchising surgiu da necessidade de ex-soldados combatentes de guerra buscarem uma recolocação no mercado de trabalho. Sem oportunidade de emprego, grandes marcas perceberam ali a chance de crescimento de suas empresas através de terceiros, com dedicação e necessidade de conhecimento de mercado. Com isso, nasceu a 1ª geração de franquias no mundo que se tem conhecimento.

De lá pra cá o franchising se consolidou e se profissionalizou no mercado, ganhando o mundo.



QUAL É O CENÁRIO DO FRANCHISING NO BRASIL?

A opção pelo ingresso no sistema do franchising é cada vez maior, e o Brasil conta com grande número de empresas e indústrias adotando o canal de franquia como forma de expansão, devido a baixa taxa de mortalidade destes negócios no mercado.

| TAXA DE MORTALIDADE DE NEGÓCIOS | | | |
|--------------------------------------|--------|--------|---------|
| % de mortalidade até o final do ano: | 1º ANO | 5º ANO | 10º ANO |
| NEGÓCIO DE VAREJO | 26% | 75% | 83% |
| PEQUENOS NEGÓCIOS | 23% | 71% | 80% |
| FRANQUIAS | 3% | 8% | 9% |

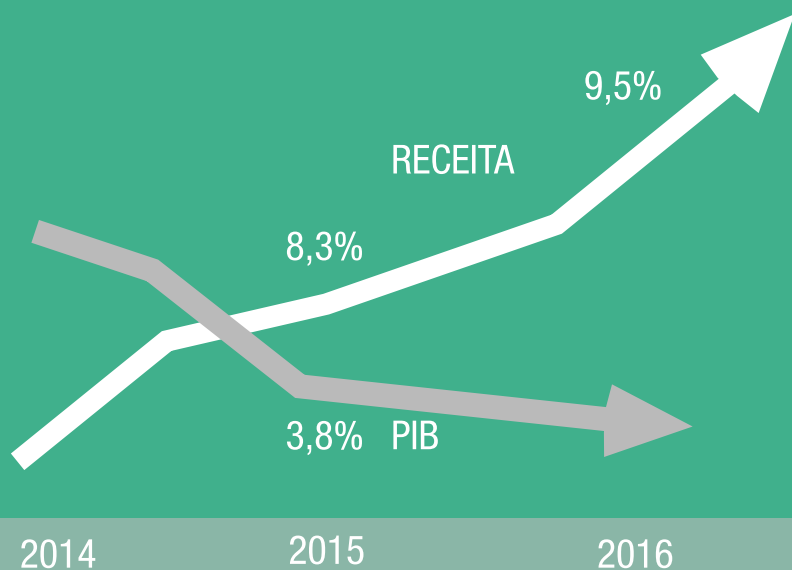
RIZZO FRANCHISE, DUN & BRADSTREET, IFA

Nos últimos anos o governo tem procurado desenvolver as empresas através dos órgãos de fomento, Sebrae, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, entre outros.

O grande diferencial é o índice de mortalidade da pequena empresa, pois mais de 70% não completa o 5º ano de operação. Enquanto que mais de 90% das empresas ligadas ao sistema de franchising, ultrapassam os três primeiros anos de sobrevivência, conforme dados do quadro acima.

Independentemente do momento econômico do país, o mercado de franquias no Brasil está superando expectativas positivas. Apesar da crise dos últimos anos, o crescimento acelerado do segmento tem superado o Produto Interno Bruto (PIB) dos últimos tempos.

SEGMENTO DE FRANQUIAS



Segundo dados divulgados pela ABF (Associação Brasileira de Franchising), em 2015 o segmento de franquias cresceu 8,3% em comparação ao ano de 2014. Em contrapartida, o PIB brasileiro do mesmo período apresentou uma queda de 3,8%.

Para 2016, o crescimento do franchising ficou em torno de 9,5%, se comparado ao mesmo período do ano anterior.

Percebe-se que o franchising está, há mais de 10 anos, crescendo em ritmo acelerado na economia e isso deverá continuar nos próximos anos, apesar dos momentos de crise no país.

Mesmo em um ano economicamente retraído, o setor registrou no 2º trimestre de 2016 um crescimento nominal de 8,1% na receita. O faturamento de R\$ 32,537 bilhões subiu para R\$ 35,180 bilhões, comparado ao mesmo período de 2015, segundo pesquisa realizada pela ABF neste período.

FRANQUIAS

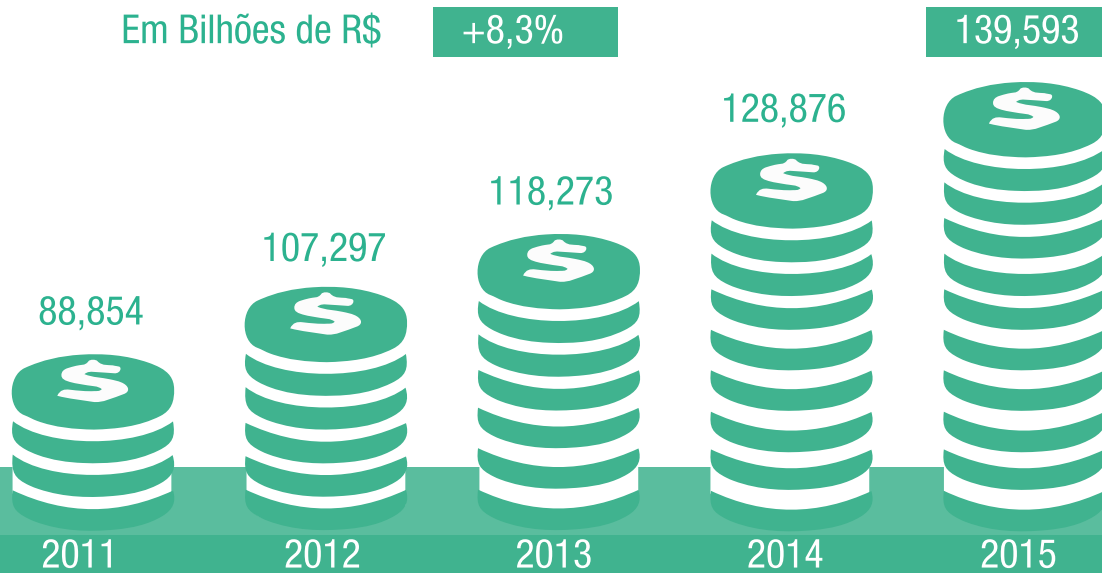


O Relatório do Desempenho do Franchising em 2015, elaborado pela ABF, mostra os números das franquias de acordo com a evolução do faturamento, número de redes, total de unidades e empregos diretos gerados pelo franchising brasileiro, conforme abaixo:

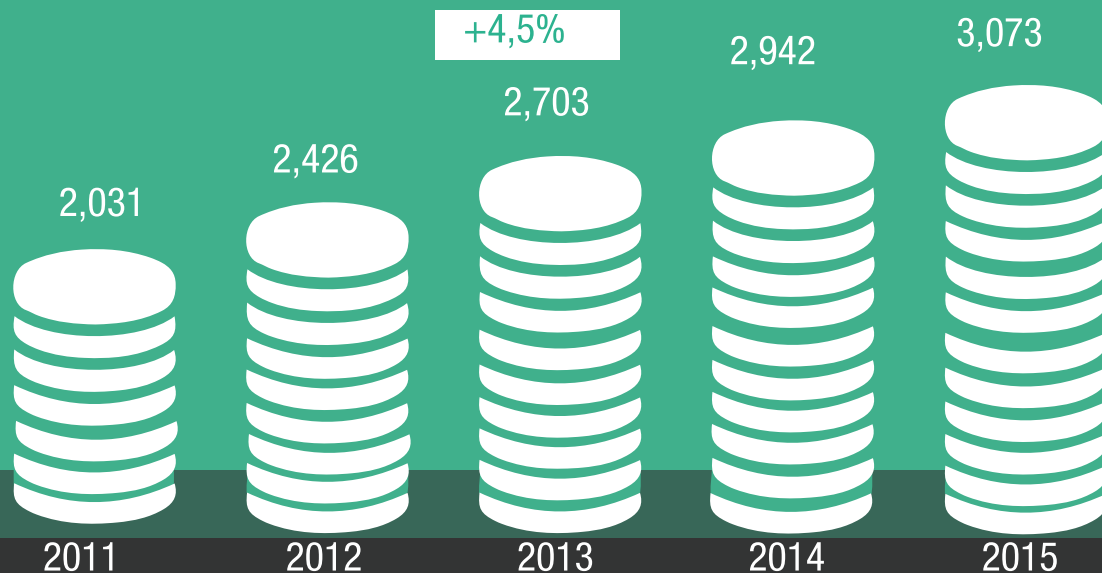
FATURAMENTO 2015

Em Bilhões de R\$

+8,3%

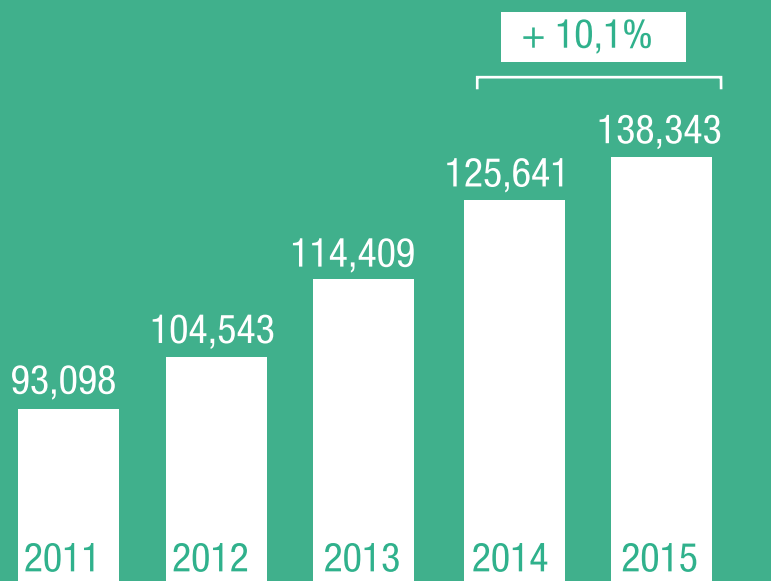


REDES FRANQUEADORAS 2015



Fonte: ABF

UNIDADES



Fonte: ABF



EMPREGOS DIRETOS

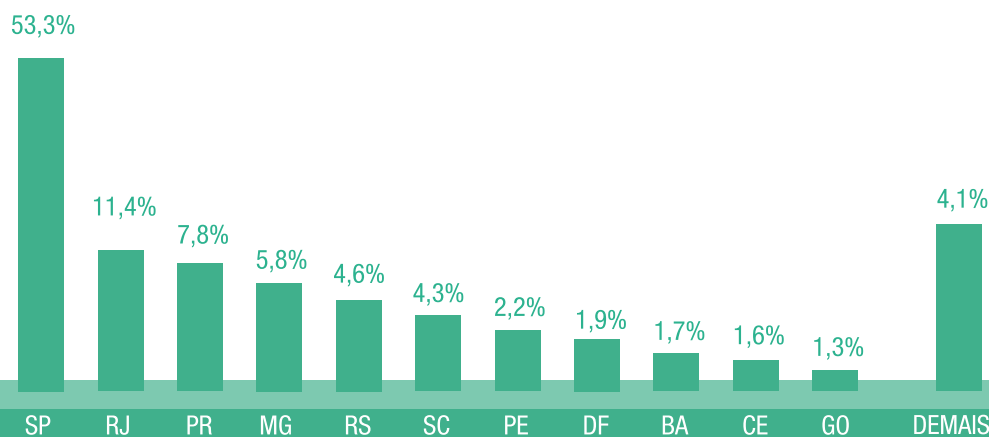


Fonte: ABF

Em 2015 o Setor de Franchising criou mais de 90.000 Postos de trabalho no País.

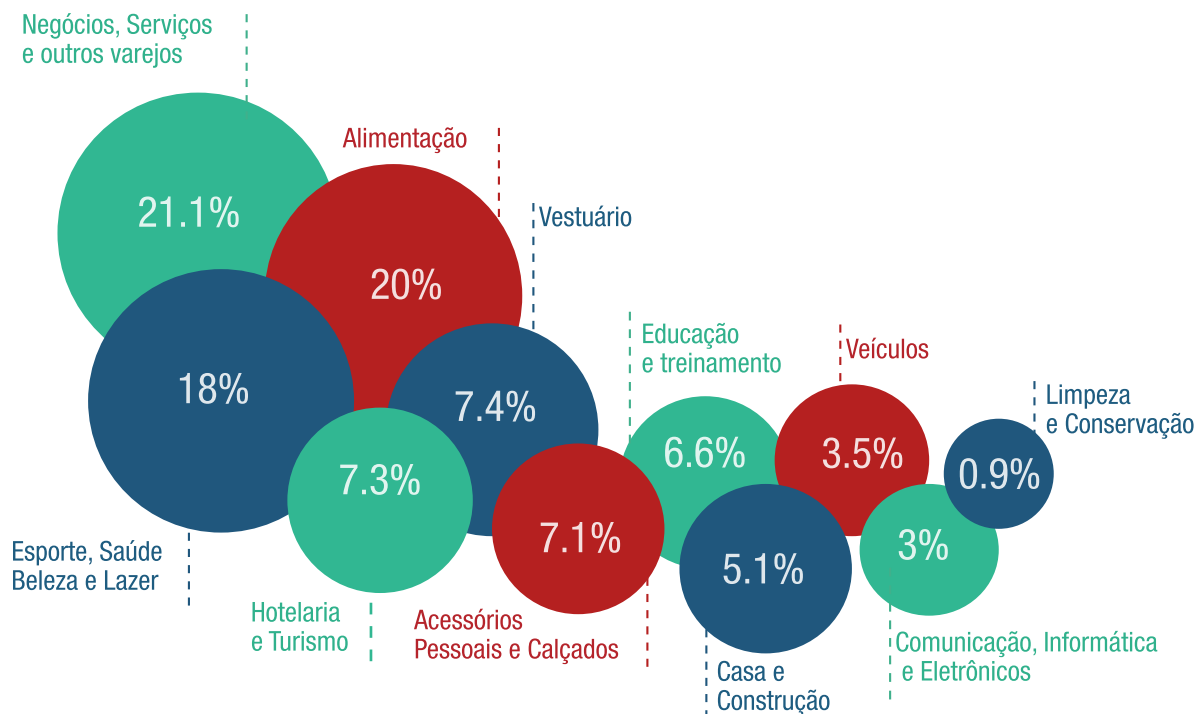
Além disso, podemos perceber, com os números que seguem, a grande capilaridade que o franchising nacional tem no Brasil e no mundo:

REDES FRANQUEADORAS POR ESTADO



Fonte: ABF

E a composição de faturamento conforme a participação dos segmentos delineados pela ABF:



Fonte: ABF

VARIAÇÃO DO FATURAMENTO

COMPARATIVO 2014 X 2015

| SEGMENTOS | 2014 | | 2015 | |
|--|------|--------|------|--------|
| | POS. | CRESC. | POS. | CRESC. |
| Acessórios Pessoais e Calçados | 2 | 19% | 1 | 12,0% |
| Negócios, Serviços e Outros Varejos | 8 | 6% | 2 | 10,2% |
| Hotelária e Turismo | 11 | 0,3% | 3 | 9,0% |
| Alimentação | 7 | 7% | 4 | 8,9% |
| Veículos | 5 | 9% | 5 | 8,8% |
| Educação e Treinamento | 4 | 12% | 6 | 8,7% |
| Esporte, Saúde, Beleza e Lazer | 9 | 5% | 7 | 8,1% |
| Vestuário | 10 | 3% | 8 | 6,9% |
| Comunicação, Informática e Eletrônicos | 1 | 27% | 9 | 6,6% |
| Limpeza e Conservação | 3 | 8% | 10 | 3,8% |
| Casa e Construção | 3 | 17% | 11 | -2,3% |

Fonte: ABF

QUAL É O CENÁRIO DO FRANCHISING NO RIO GRANDE DO SUL?

De acordo com recente levantamento da ABF, com base nas franquias associadas na entidade, o Sul é responsável por 16,8% das redes franqueadoras no Brasil, sendo 45,4% no Paraná, 26,8%, em Santa Catarina e 27,8%, no Rio Grande do Sul. Em faturamento, o Sul representa 17,1% de todo território brasileiro.

Afirma a entidade, com base das franquias associadas, que a aposta de crescimento no mercado é muito focada no sul do país.

Não é à toa que a região Sul tem recebido atenção especial, principalmente por contar com um público exigente e aberto a novos produtos, tendências e ideias.



QUAL O PAPEL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING?

O órgão responsável por regulamentar o sistema de franquias no Brasil é a ABF – Associação Brasileira de Franchising, entidade sem fins lucrativos, criada em julho de 1987. A ABF possui mais de 1500 associados, divididos entre franqueadores, franqueados e colaboradores que, nos últimos anos, vêm organizando e participando de diversas ações para o desenvolvimento do sistema no Brasil.

A missão da ABF é divulgar, defender e promover o desenvolvimento técnico e institucional deste moderno sistema de negócios. Para isso, congrega todas as partes envolvidas no franchising (franqueadores, franqueados, consultores e prestadores de serviços) em torno de um ideal comum:

O FRANCHISING FORTE, PRÓSPERO E ÉTICO



Diante de diversos objetivos da ABF, os mais importantes são:

A

Promover a defesa do sistema de Franchising junto às autoridades constituídas, órgãos públicos, entidades e associações de classe.

B

Incentivar o aprimoramento das técnicas de atuação de seus associados, através de permanente intercâmbio de informações, dados, ideias, experiências, bem como a elaboração e divulgação de pesquisas, cursos, palestras, seminários, eventos e feiras. Atua, também, publicando e divulgando, constantemente, assuntos atualizados da área, e prestando serviços aos associados.

C

Estabelecer padrões para a prática de Franchising no Brasil, de modo a moralizar o mercado e garantir a seriedade do sistema.

D

Manter o intercâmbio constante com entidades congêneres situadas no exterior, inclusive promovendo e participando de congressos, seminários, debates, e qualquer evento desta ordem, desde que seja de interesse dos associados.

QUAL A DIFERENÇA ENTRE FRANQUIA E LICENCIAMENTO?

Há muita similaridade nestes dois tipos de estratégias, mas existem diferenças fundamentais que definem estes canais de distribuição de produtos ou serviços. Ambas as formas podem ser eficientes, mas a opção pelo canal de vendas mais adequado fica por conta das características da marca, produto, serviço e principalmente do empreendedor.

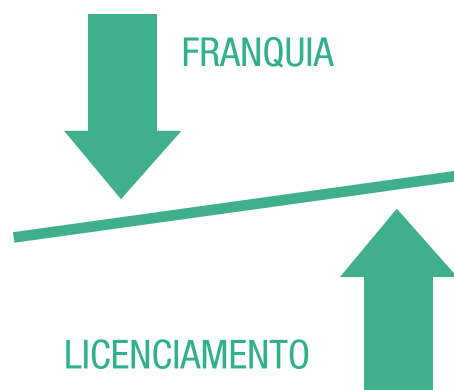
Basicamente, no licenciamento, o empreendedor compra apenas a licença para comercialização de produtos sob o nome da marca. O licenciado (que recebe o direito de uso da licença) coordena o rumo do negócio de forma mais independente, subordinado à empresa que forneceu a licença e que não tem obrigação de oferecer suporte. A gestão da loja fica exclusivamente a cargo do licenciado, com muita autonomia. Geralmente o valor investido no licenciamento é muito mais baixo do que em uma franquia.



Já na franquia, o franqueado (que é quem compra a franquia) paga pelo direito de uso da marca e por todo o sistema de gestão a ser seguido, ou seja, pelo suporte do franqueador que deverá auxiliar na gestão da unidade (franquia).

Neste caso, a unidade franqueada deve seguir o padrão estabelecido pela marca, que será repassado através de treinamentos e manuais da franquia (que é a forma de transmitir know-how). O know-how é o conjunto de conhecimentos práticos adquiridos pelo franqueador e passados para o franqueado, afim de alcançar uma performance rentável para a franquia.

Na franquia, o franqueado vai aprender tudo sobre o negócio, montagem da loja, implantação, inauguração, operação e gestão. Havendo dúvidas ou problemas na unidade, o franqueado poderá, a qualquer tempo, recorrer à franquadora e contar com o apoio da equipe e especialmente do consultor de campo, responsável por sua unidade.



KNOW-HOW DO FRANQUEADOR: é a receita de sucesso repassada pelo franqueador e que deve ser seguida à risca pelo franqueado.

LICENCIAMENTO: É O DIREITO DE USO DA MARCA
FRANQUIA: É O DIREITO DE USO DA MARCA E DE TODOS SEUS PROCESSOS DE GESTÃO



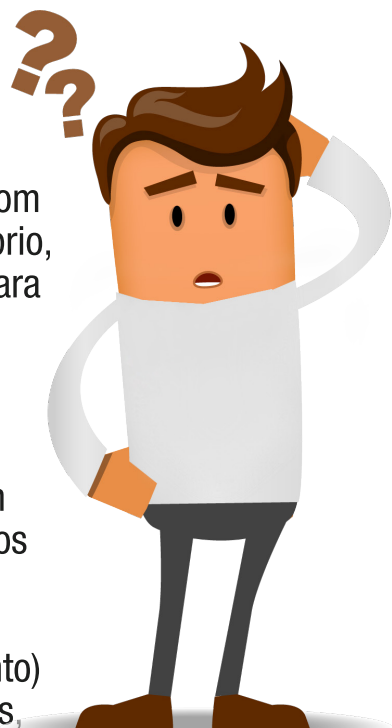
QUAIS SÃO AS VANTAGENS DA FRANQUIA PARA O FRANQUEADOR?

São muitas as vantagens para o empresário ingressar no sistema de franquias e expandir seu negócio através deste canal. Mas uma das maiores vantagens para o Franqueador é a velocidade e facilidade de expansão em rede. Toda a expansão é realizada com investimentos menores que os necessários caso fosse por capital próprio, afinal é o franqueado quem financia grande parte da implantação para inaugurar sua unidade.

Além disso, o Franqueador foca sua energia e concentração de equipe na produção e desenvolvimento de novos produtos e serviços para toda a Rede de Franquias. As unidades da rede, via de regra, atingem uma performance superior que unidades próprias, pois os Franqueados são parceiros e donos de seus negócios.

O Franqueador também alia a marca e seu know-how (conhecimento) à uma força de trabalho e relacionamentos locais dos franqueados, fortalecendo cada vez mais a marca, e descentralizando e reduzindo custos de estrutura de suporte da rede, custos estes inferiores se comparados a uma estrutura de suporte para uma rede de lojas próprias.

Com a ocupação de mercado mais rápida, o sistema permite abrir várias unidades simultaneamente em diferentes mercados, ganhando ainda mais em economia de escala, viabilizando ações de marketing e aumentando a força de mercado.



Principais Vantagens para o Franqueador:
VELOCIDADE DE EXPANSÃO COM CAPITAL DE TERCEIROS
E GANHO DE ESCALA.

Além de:
MARCA RECONHECIDA, CONCEITO DE NEGÓCIO TESTADO,
TROCA DE EXPERIÊNCIAS E MÉTODOS DE GESTÃO.

E QUAIS SÃO AS DIFICULDADES DA FRANQUIA PARA O FRANQUEADOR?

As dificuldades da Franquia para o Franqueador podem ser percebidas caso este não conte com uma boa estrutura e organização de suporte ao Franqueado.

A liderança do Franqueador será testada a todo momento, e portanto ele deverá ter um perfil de liderança participativa, ou seja, saber contar com a administração de seus franqueados na rede.

Além disso, se o Franqueador não apresentar uma boa estrutura de suporte e de seleção de franqueados, corre o risco de ser penalizado pelo mau desempenho dos seus franqueados (como vazamento de informações, perda de sigilo, perda de padrão operacional, uso indevido da marca e outros).

Todos estes problemas podem ser minimizados com um Franqueador que faça um bom Planejamento Estratégico desde o início de sua Rede de Franquias, além de um confiável projeto de estruturação de franquias de sua marca, e por fim de uma boa equipe de gestão e relacionamento da Franqueadora.

Franquia é Co-criação e o Franqueador deve ter um perfil de saber ouvir e uma força saber fazer (*fazer o Franqueado fazer*)!

Atualmente os bons Franqueadores utilizam o termo de “fazer-fazer” que significa que o Franqueador deve fazer o Franqueado fazer uma boa gestão da sua franquia.

Este é o maior desafio do Franqueador!




QUAIS SÃO AS RESPONSABILIDADES DO FRANQUEADOR NO SISTEMA DE FRANQUIAS?

Em relação ao negócio em si, o Franqueador tem a responsabilidade de possuir uma operação rentável, comprovada através de unidades próprias, antes de iniciar o Projeto de Franqueabilidade, para então replicar as operações franqueadas de sucesso.

Além disso, exige as boas-práticas de mercado, que o Franqueador tenha experiência na operação e gestão do negócio a ser comercializado como franquia. Pensar no negócio em si, desenvolver novas tecnologias, inovar de forma a manter a competitividade de seus produtos e serviços na região e realizar pesquisas constantes de análise de mercado. E ainda, tem a responsabilidade de possuir o registro de sua marca própria.

Em relação ao Franqueado, o Franqueador tem o dever de transmitir know-how (conhecimento) ao longo dos anos. Além de autorizar o direito de uso da marca e de todo o sistema de franquia. Por isso, deve o Franqueador, estruturar uma área de suporte e apoio ao franqueado com profissionais capacitados para garantir a operação das unidades franqueadas de acordo com a necessidade de seu projeto de franquia. Gerar ganhos de economia de escala e vantagens de rede aos franqueados, e monitorar padrões de qualidade de todos os processos.

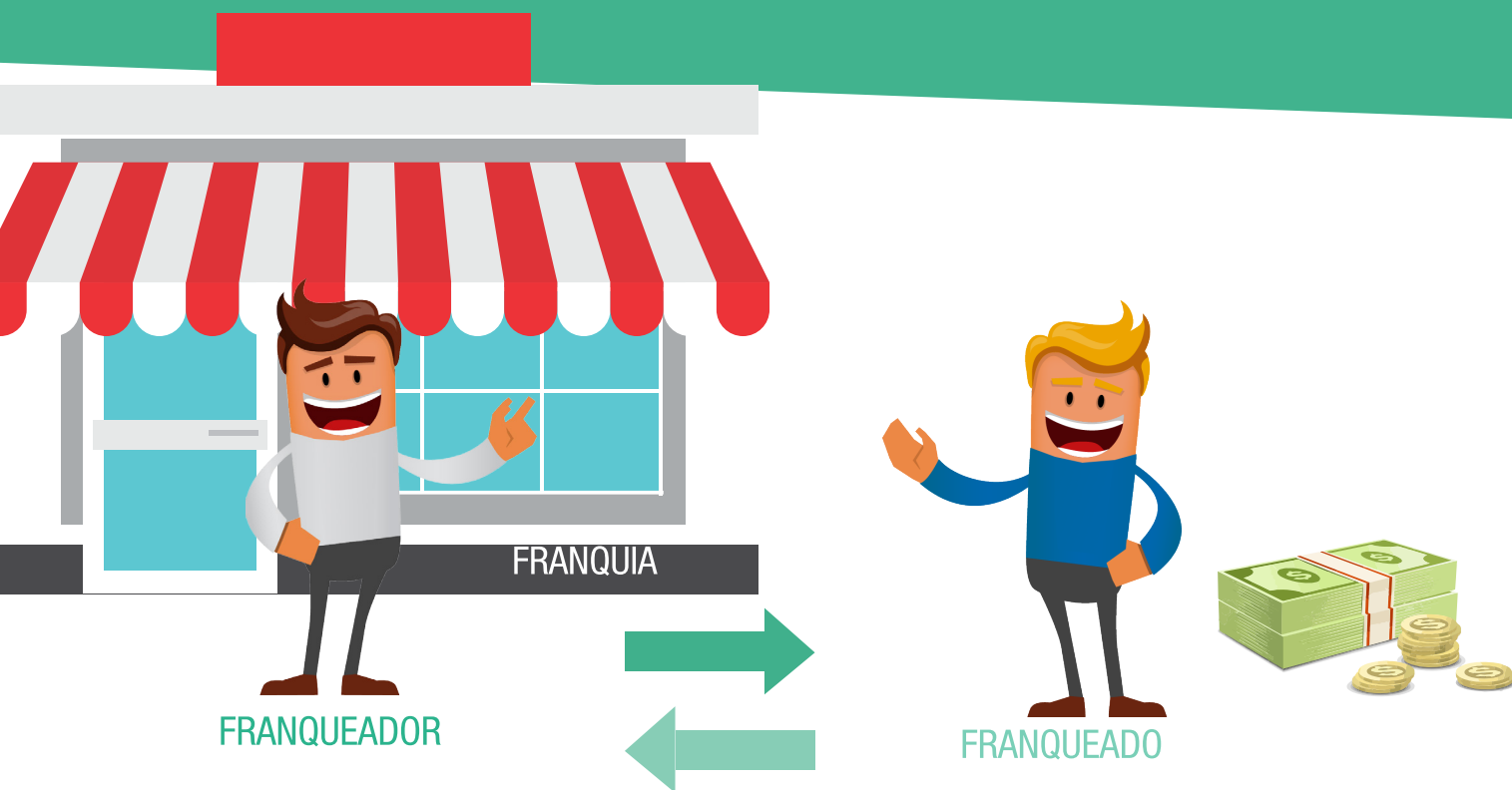


Importante: A lei de franquias não exige que o Franqueador tenha unidade própria ou 2 anos de experiência. Mas as boas-práticas de mercado e a ABF sugerem que o Franqueador, para transmitir seu know-how, possua experiência comprovada.

E QUAIS SÃO AS RESPONSABILIDADES DO FRANQUEADO AO COMPRAR UMA FRANQUIA?

Já o Franqueado é o único responsável pelos resultados da franquia. Cabe a ele investir e reinvestir no negócio. Além de assegurar sua gestão com uma equipe qualificada, deve seguir e preservar o padrão das regras do sistema de franquias. Para se beneficiar de todo o know-how e suporte recebido da Franqueadora, deve remunerar o Franqueador pelo uso do sistema, através do pagamento de royalties. Para maiores informações sobre perfil do franqueado, sugere-se a leitura do E-book

“O que o empreendedor quer saber? – Como comprar uma Franquia”.



QUAIS SÃO AS RESPONSABILIDADES DO FRANQUEADOR NO SISTEMA DE FRANQUIAS?



FRANQUEADOR

- ✓ Possuir um negócio testado e com rentabilidade comprovada com as operações próprias
- ✓ Obter registro da marca junto ao INPI
- ✓ Possuir experiência na operação e gestão do negócio – know-how
- ✓ Conceder o direito de uso da marca e dos processos de gestão da franquia
- ✓ Desenvolver novas tecnologias e inovações na Rede
- ✓ Realizar pesquisas constantes para analisar tendências e novidades
- ✓ Desenvolver fornecedores da Rede
- ✓ Transferir o know - how adquirido ao longo dos anos de operação para os franqueados, com processos formalizados
- ✓ Fornecer treinamento constante ao Franqueado
- ✓ Estruturar uma área de suporte e apoio ao franqueado com profissionais capacitados para garantir a operação das unidades de acordo com os padrões
- ✓ Gerar economia de escala
- ✓ Manter e melhorar constantemente a qualidade de todos os processos

QUAIS SÃO AS RESPONSABILIDADES DO FRANQUEADO AO COMPRAR UMA FRANQUIA?

FRANQUEADO

- ✓ Ser o gestor e único responsável pelos resultados da franquia
- ✓ Utilizar apenas produtos, serviços e fornecedores definidos pelo Franqueador
- ✓ Remunerar o Franqueador pela entrada na franquia (taxa de franquia)
- ✓ Remunerar o franqueador pelo uso do sistema – pagamento de royalties
- ✓ Seguir os padrões, normas, processos e políticas da Rede
- ✓ Cooperar, saber ouvir e saber fazer de acordo com as regras do Franqueador
- ✓ Investir tempo, dedicação e dinheiro na franquia
- ✓ Assegurar a gestão com pessoas qualificadas na sua franquia



COMO FAÇO PARA ME TORNAR UM FRANQUEADOR?

É importante que o empresário, futuro franqueador, observe seu negócio e avalie alguns pontos importantes e essenciais para o sucesso da empresa como franquia.

Abaixo, segue um breve roteiro com os 10 principais tópicos que devem ser seguidos para franquear um negócio:



1 CONHECIMENTO EM FRANQUIA

Conhecer e realizar a imersão no sistema de franquias é fundamental. Além de compreender a legislação vigente, os casos de sucesso e insucesso de franqueadores. Esse é o primeiro passo para compreender o sistema.



ANÁLISE DA FRANQUEABILIDADE DA MARCA

2

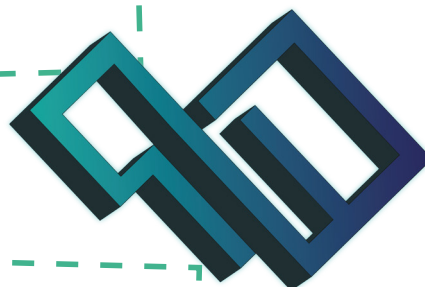
Em primeiro lugar tudo pode ser franqueável, qualquer empresa e qualquer segmento, independentemente do tempo de experiência no mercado. Mas, para verificar a viabilidade da franquia, é essencial realizar um trabalho de “Análise de Franqueabilidade” que é o início da transformação de uma empresa em franquia.

Neste momento, deve ser realizado um estudo de acordo com alguns critérios como grau de inovação, lucratividade, possibilidade de replicação, propriedade da marca e definição do modelo de negócio da franquia, para enfim concluir se o negócio pode ou não ser franqueável.

Analisar as condições atuais da empresa, posicionamento e registro da marca, além da aceitação dos produtos no mercado de atuação. Por fim, avaliar o mercado e a concorrência (nacional e internacional), buscando alternativas e ideias para aprimorar e inovar seu negócio. Para o desenvolvimento desta etapa, é fundamental contar com apoio técnico profissional.

É PRECISO ESTAR PREPARADO PARA GARANTIR
GESTÃO PROFISSIONAL.

É FUNDAMENTAL SER SAUDÁVEL FINANCEIRAMENTE PARA
SER REPLICADO.



3

DEFINIÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO

Analisada a franqueabilidade do negócio, inicia o processo de validação do modelo de negócio da franquia.

O modelo de negócio é a definição da franquia que será replicada no mercado. Por exemplo, uma marca poderá ter um modelo de negócio no formato de loja e outro modelo de negócio no formato de quiosque.

É fundamental desenvolver o modelo de negócio da franquia, definir o formato da operação, de preferência implantando a loja piloto (que será o modelo da franquia a ser replicado no mercado). Na unidade piloto é onde será testado efetivamente o negócio no mercado e futuramente treinados os franqueados.

Já o modelo de negócio do franqueador é a definição do tipo de apoio que será fornecido ao franqueado, o valor da taxa de royalties (royalties fixos, proporcionais ao faturamento ou a compra do franqueado) e a equipe inicial necessária para atender o franqueado.

Não há uma resposta pronta para todos os negócios, cada caso requer uma análise e identificação do que melhor atende a necessidade daquela estrutura, por isso é importante um estudo aprofundado e seguro para definição destas questões.



PLANO DE NEGÓCIO FINANCEIRO

4

Uma das maiores preocupações dos franqueados é quanto custa aquela franquia, qual o prazo de retorno do investimento, o valor de royalties e outras taxas e quando efetivamente começará a ganhar dinheiro.

Para isso, é importante o Franqueador desenvolver um Simulador Financeiro, analisando a viabilidade econômica e financeira da franquia, definindo os investimentos necessários para a expansão da marca no mercado, equipe e estrutura de pessoas. Neste momento é essencial definir as taxas que serão cobradas e os diferentes cenários possíveis para a operação.

O negócio deve ser bom para o franqueado e para o franqueador. Por isso, a taxa de franquia, taxa de royalties e demais taxas devem ser bem definidas para arcar com todos os custos da franqueadora, sem onerar demais a unidade franqueada.



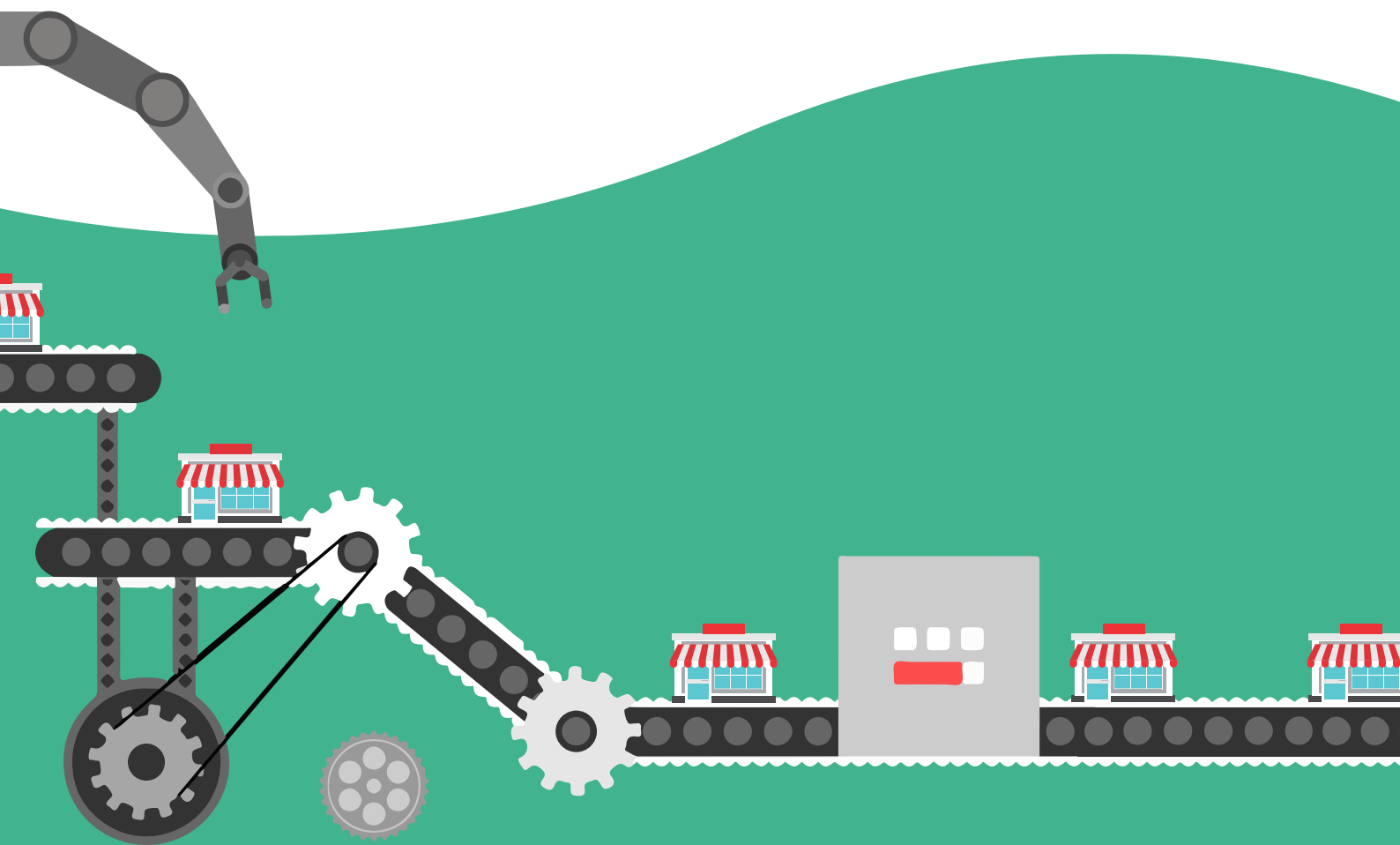
5

DEFINIÇÃO DOS PROCESSOS

Como forma de transferir o know-how da empresa franqueadora para o franqueado são necessários manuais que descrevam tudo que deverá ser feito, detalhadamente. Manuais bem elaborados facilitam a gestão e contribuem para a padronização dos processos da Rede de franquias e para o sucesso do negócio.

Então, é necessário definir os processos internos da unidade e descrever os Manuais da Franquia, além de elaborar as ferramentas que devem auxiliar a gestão do franqueado na sua unidade.

Além dos processos descritos nos manuais da franquia, é imprescindível realizar treinamentos (com base nos manuais da franquia) para que o franqueado e a sua equipe realmente sejam capacitados para atuar de forma padronizada na unidade.



ESTRUTURAÇÃO DA FRANQUEADORA

6

Nesta etapa deve o Franqueador descrever a estrutura fundamental de apoio ao franqueado. Bem como, as principais áreas de gestão e os serviços prestados à toda Rede de franquias.

ATENÇÃO: AQUI O FRANQUEADOR INICIA UM NOVO NEGÓCIO.

O que acontece, é que geralmente o Franqueador tem uma empresa que comercializa um tipo de produto ou serviço. A partir do momento que se transforma em Franqueador, o produto vendido passa a ser a franquia. Portanto, deve o empresário ter noção que passa a ter dois negócios diferentes:

um negócio que comercializa os produtos/serviços

&

outro negócio que comercializa franquias e presta suporte aos franqueados para que tenham sucesso na gestão

Com isso, sugere-se que o Franqueador faça uma alteração no seu contrato social ou crie uma nova empresa (prestadora de serviços), para poder realizar esta nova atividade. Geralmente, em função de questões tributárias, este último caso é o mais adequado.



7

ELABORAÇÃO DOS DOCUMENTOS JURÍDICOS

Elaborada toda a estruturação da franquia, é importante desenvolver os documentos jurídicos adequadamente. A lei de franquias permite a estruturação da franquia da maneira que o Franqueador preferir (quase tudo é possível na lei de franquias). Mas as regras definidas pelo Franqueador, devem ser descritas nos documentos jurídicos da franquia e rigorosamente cumpridas, tanto pelo franqueado, quando pelo franqueador.

A COF (Circular de Oferta de Franquia) e o Contrato de Franquia são os documentos obrigatórios. Na COF devem estar as informações detalhadas sobre a franqueadora, tais como: histórico da empresa, registro da marca, como a empresa está financeiramente, situação legal, taxas de pagamentos, responsabilidades das partes, etc. Já no Contrato de Franquia os direitos e deveres das partes e de toda a relação contratual.

A Lei de Franquias obriga que o Contrato somente poderá ser assinado após 10 dias do recebimento da COF. Demais detalhes devem ser elaborados e explicados por um advogado especializado no assunto.



EXPANSÃO DAS FRANQUIAS

8

Nesta fase a franquia está definida, a Franqueadora estruturada e os documentos jurídicos finalizados, portanto tudo pronto para começar a expansão das franquias no mercado.

Para iniciar a comercialização é necessário desenvolver o Plano de Expansão, que define a região que o Franqueador deseja ingressar. Sugere-se que o Franqueador inicie a venda das primeiras franquias em região próxima e expanda conforme sua estrutura de apoio.

Para o sucesso de uma rede de franquias, é fundamental que o Franqueador preste apoio e suporte de qualidade para o franqueado. Assim, expandir as operações sem uma visão bem definida de como e quando os objetivos serão alcançados pode se tornar um grande problema para o Franqueador. Por isso, a proximidade regional pode fazer toda a diferença.

Portanto, iniciar a expansão das franquias em regiões próximas à Franqueadora é uma estratégia correta.



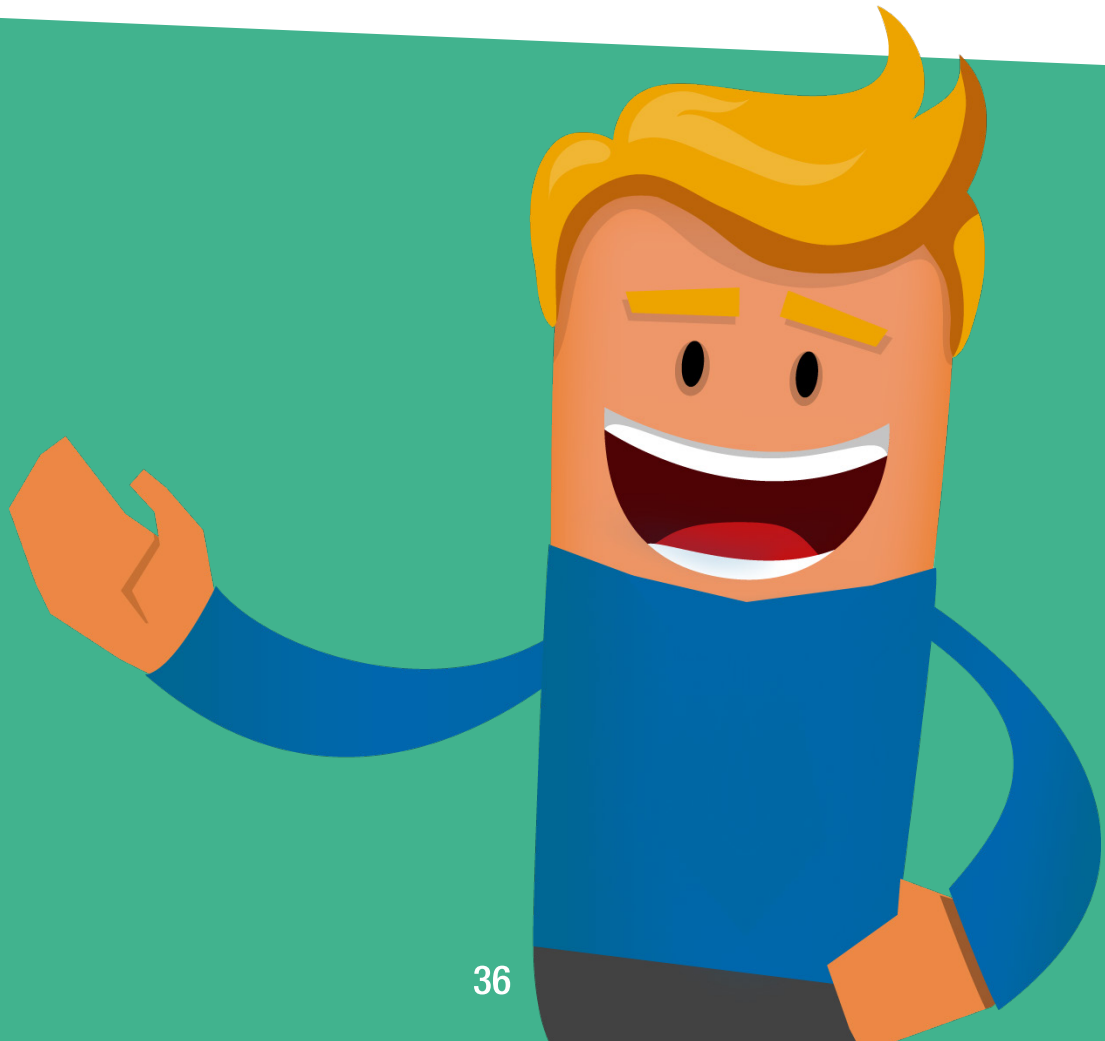
9

IMPLANTAÇÃO DAS FRANQUIAS

Após a venda da primeira franquia, o Franqueador deverá iniciar o suporte ao franqueado, auxiliando na implantação da unidade.

Sugere-se que o Franqueador dê apoio ao franqueado na orientação da escolha do ponto comercial, analisando e aprovando o melhor ponto para instalação da franquia.

Além disso, deve orientar o franqueado na constituição da empresa, no recrutamento, seleção e treinamento de equipe, no marketing de divulgação que deverá realizar, na compra do estoque inicial, na montagem e inauguração da franquia. A partir daqui inicia o relacionamento do franqueado com o franqueador, por isso é essencial que o franqueador seja organizado, forneça todas as ferramentas e apoio necessários ao franqueado.



GESTÃO DO FRANQUEADO NA UNIDADE

10

Com a franquia já em funcionamento é preciso fazer a gestão da rede de franqueados. Nesta gestão deve-se realizar atividades de consultoria de campo, central de compras, atendimento aos franqueados, desenvolvimento de ações de marketing, entre outros específicos para cada segmento.

O segredo do sucesso de qualquer negócio é a boa gestão da unidade e nas franquias não é diferente. A gestão nas franquias deve ser feita pelo franqueado que fica à frente do negócio, mas para isso é essencial a interação entre ele e o franqueador.

Um dos pontos essenciais para garantir uma gestão eficiente é a forma com que o Franqueador acompanha a operação do franqueado. Para isso existem excelentes sistemas informatizados de gestão que interligam a unidade com o franqueador, contribuindo para levantar, em tempo real, as informações de gestão de cada unidade (franquia) da rede.

Em Resumo:

Para o franqueador ter sucesso em sua rede de franquias, é importante ter a presença destes 4 elementos em sua empresa:

1. Marca Reconhecida

3. Produtos/Serviços bem aceitos no Mercado

2. Processos de Gestão bem Desenvolvidos

4. Suporte de qualidade e eficiente ao franqueado



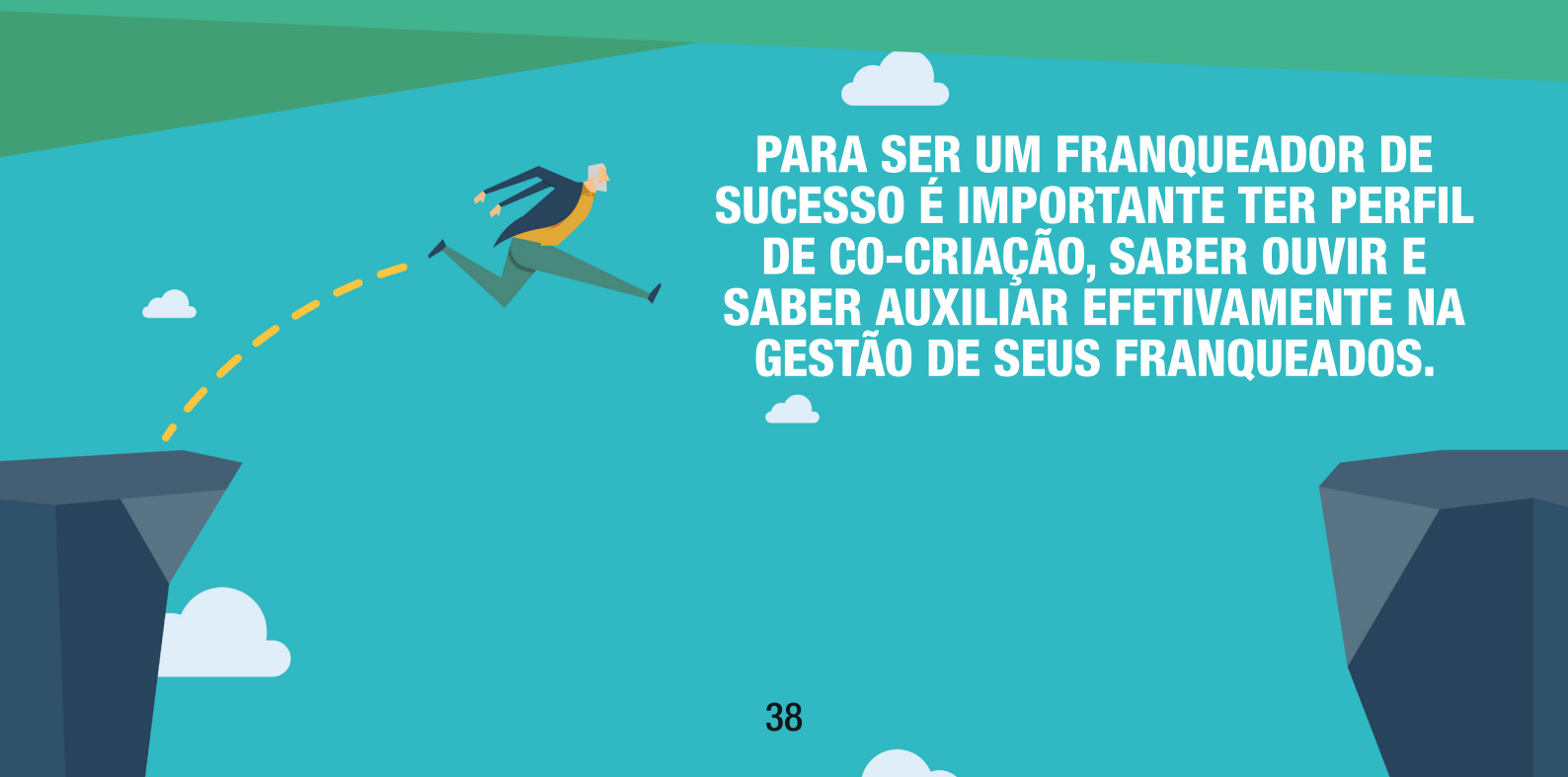
QUAIS SÃO OS RISCOS DE EXPANDIR A EMPRESA ATRAVÉS DE FRANQUIA?

Quando o franqueador não tem perfil de coparticipação, a expansão através de franquias pode ser um risco, pois os franqueados passam a ter uma participação ativa na administração e nas tomadas de decisão da rede. Isso significa que, os franqueados devem gerir sua franquia com independência (que eventualmente poderá não ser a gestão mais adequada na visão do Franqueador). Assim, a liderança do franqueador será testada a todo o momento.

Outro risco que corre é quando o franqueador não tem uma boa estrutura de suporte e de seleção de franqueados, podendo ver o desempenho de sua rede de franquias penalizado pela má gestão e performance dos seus franqueados.

O vazamento de informações, perda de sigilo e uma possível perda do padrão operacional, além do uso indevido da marca também podem ser um risco ao franqueador, que perde o poder da gestão do negócio em si.

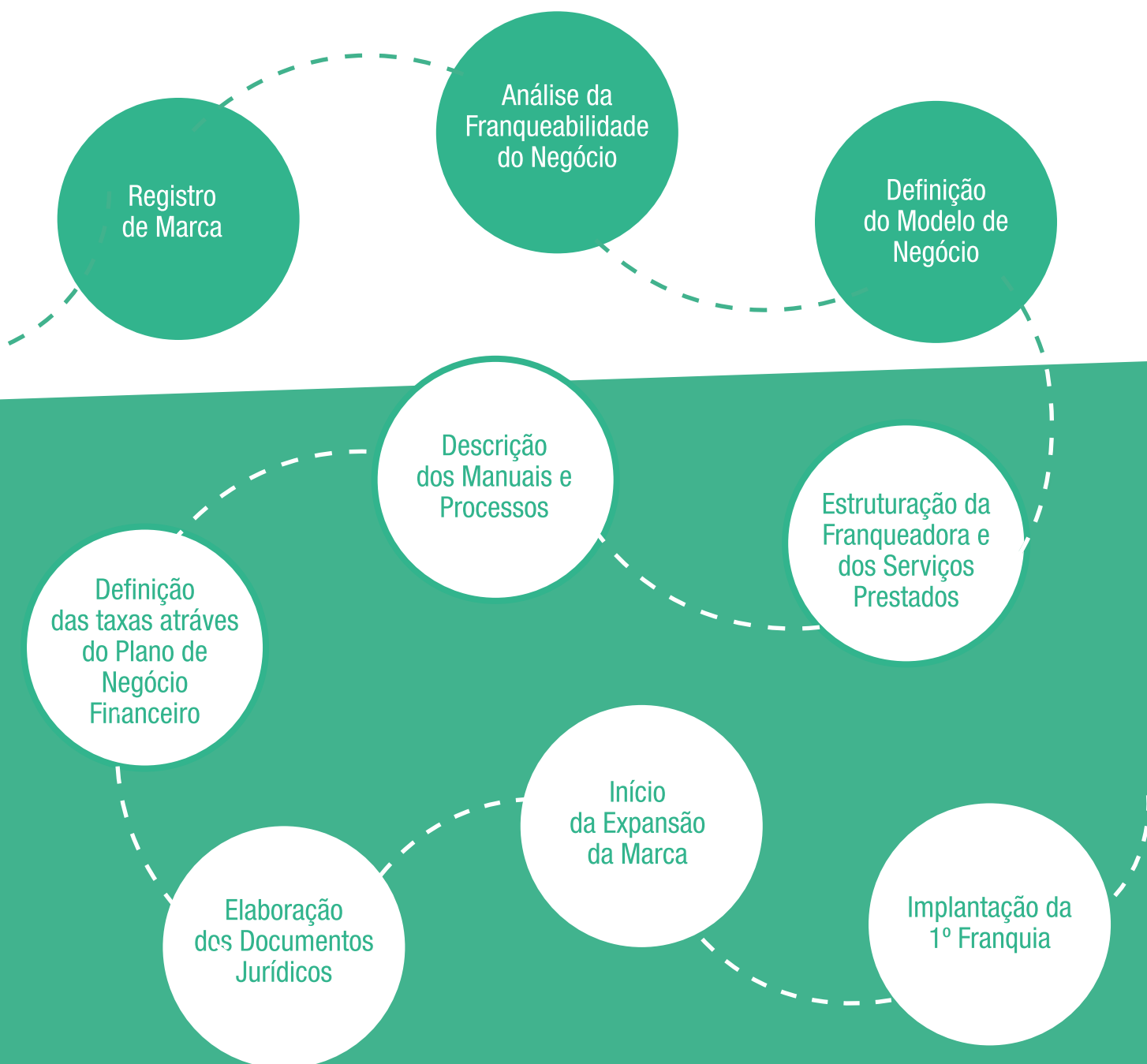
Por fim, desenvolver mudanças na rede pode significar demora da atualização de todas as franquias, com isso uma perda de tempo e demora no resultado esperado



PARA SER UM FRANQUEADOR DE SUCESSO É IMPORTANTE TER PERFIL DE CO-CRIAÇÃO, SABER OUVIR E SABER AUXILIAR EFETIVAMENTE NA GESTÃO DE SEUS FRANQUEADOS.

QUAIS OS PASSOS PARA SE TORNAR UM FRANQUEADOR DE SUCESSO?

Em resumo, segue abaixo um breve passo a passo para o empreendedor saber como se tornar um Franqueador de sucesso:





*Serviço de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas
Rio Grande do Sul*

0800 570 0800 | SEBRAE-RS.COM.BR

