



## O que é Franchising

Na essência, o Franchising consiste em replicar, em diversos locais ou mercados, um mesmo conceito de negócio, ou seja: uma loja, uma clínica, um hotel, um restaurante, uma oficina mecânica, uma locadora de DVDs, uma escola, uma lavanderia, um ponto de coleta de encomendas expressas, ou o que for.

Cada um desses “clones” do conceito de negócio é implantado, operado e gerido por um terceiro autônomo, o Franqueado, a quem a organização Franqueadora autoriza, através de contrato, a comercialização de determinados produtos e/ou a prestação de certos serviços, em combinação com o uso de uma ou mais de uma marca e dos métodos, sistemas, políticas e padrões desenvolvidos e/ou estipulados por ela, a Franqueadora.

O Franqueado pode ser considerado autônomo, já que é o proprietário da unidade que opera e administra e, como tal, goza de um certo grau de liberdade. Mas não pode se considerar independente, pois deve observar normas, políticas e padrões ditados pela Franqueadora, além de agir sob a coordenação desta, acatando as sugestões e orientações que sejam formuladas pelos integrantes da equipe da mesma.

Evidentemente, o grau de autonomia do Franqueado costuma variar de uma organização para a outra. Mas, em todos os casos, há a imposição, pelo Franqueador a cada Franqueado, de um mínimo de padrões a serem observados.

Em muitos casos, esses padrões chegam a abranger todos, ou quase todos, os aspectos mais relevantes da Implantação, Operação e Gestão do negócio, incluindo localização e layout do estabelecimento franqueado, equipamentos e instalações, “mix” de produtos e serviços, rotinas operacionais, política comercial, plano de contas, software de gestão e diversos outros.

O Franchising é uma das muitas Estratégias que uma organização pode fazer uso para expandir seus negócios e seus resultados, otimizando as competências que desenvolveu, cobrindo o mercado e escoando seus produtos ou serviços.

Portanto, a rede de Franquias que uma organização implanta é um dos vários Canais (de Vendas, de Distribuição ou de Consumo) que a mesma utiliza para levar seus produtos e serviços até seus consumidores ou usuários finais.

É cada vez mais comum que as franquias sejam utilizadas em conjunto com outros Canais, formando o “Mix de Canais” mais adequado para a empresa e para cada produto ou serviço que oferece, ou a cada fase no ciclo de vida do mesmo, ou ao atendimento de cada segmento de mercado.



## Relação de Franchising: O Papel de Cada Uma das Partes

Numa relação de Franchising, há duas partes essenciais: o Franqueador (invariavelmente uma pessoa jurídica) e o Franqueado (quase sempre uma pessoa jurídica, mas, em certos casos, uma pessoa física).

Como muita gente costuma confundir os dois, é conveniente deixar claro que Franqueador é aquele que concede a Franquia, ou seja: é o “dono da marca e da metodologia”. E Franqueado é aquele que adquire a Franquia, que implanta, opera e gere a loja, o restaurante, a escola, o quiosque, ou seja lá qual for o conceito de negócio, objeto do contrato de Franquia que celebra com seu Franqueador.

### O Papel do Franqueador

- Definir e desenvolver o conceito de negócio que será franqueado;
- Testar na prática esse conceito, em uma ou mais “unidades-piloto” que, sempre que possível, devem ser instaladas, operadas e geridas pela própria Empresa-Franqueadora;
- Estabelecer as Normas, Processos, Políticas e Padrões a serem observados pelos Franqueados, no que se refere à implantação, operação e gestão das respectivas franquias;
- Recrutar e selecionar esses Franqueados;
- Capacitar os Franqueados (e, quando for o caso, também os integrantes das respectivas equipes, ou ao menos alguns destes), através de programas de Capacitação (presenciais, à distância ou híbridos), de Guias de Processos ou Manuais e outros materiais, de orientação “in loco” ou remota e por todos os outros meios que sejam viáveis para cada operação específica, garantindo aos Franqueados o acesso aos conhecimentos de que necessitam para terem uma chance razoável de serem bem-sucedidos nas respectivas atividades;
- Manter e capacitar uma equipe qualificada para assessorar, orientar e inspirar, inclusive pelo exemplo, os Franqueados (e, quando for o caso, também os elementos-chave das equipes destes) no que diga respeito ao cumprimento das Normas, Políticas e Padrões acima referidos;
- Apoiar e orientar seus franqueados na elaboração e implementação de planos e ações necessários à concretização do potencial de resultados de cada uma de suas franquias;
- Supervisionar e monitorar constantemente a rede de Franquias, para garantir a consistência na observância daquelas Normas, Políticas, Processos e Padrões,



lembrando que tudo o que afete negativamente a imagem de uma das Unidades Franqueadas pode acabar contaminando a imagem de toda a rede;

- Coletar, processar, analisar e difundir conhecimentos que possam fazer uma diferença positiva nos negócios dos Franqueados, inclusive – e especialmente – aquilo que poderíamos definir como “as melhores práticas” da rede, sem falar nos “benchmarks” identificados em outras organizações e até outros segmentos de negócios; e
- Propiciar os meios necessários, inclusive uma Intranet, se for viável, além de encontros e convenções, para que seus Franqueados atinjam o máximo possível de integração, tenham acesso a informações relevantes e interajam de forma mais produtiva com a própria organização e entre eles mesmos.

### O Papel do Franqueado

- Investir (e reinvestir) os recursos necessários para implantar a respectiva unidade de negócios (a loja, o restaurante, a escola, o quiosque, o hotel, a oficina, ou o que quer que constitua sua Unidade Franqueada) e para mantê-la funcionando de acordo com os padrões ditados pelo Franqueador;
- Utilizar apenas os produtos, serviços e fornecedores definidos e/ou credenciados e autorizados pela Empresa-Franqueadora;
- Pagar à Empresa-Franqueadora os valores relativos à aquisição e continuidade da Franquia. Normalmente esses valores incluem uma taxa de Franquia ou taxa inicial, uma taxa de royalties periódica e uma contribuição também periódica para um Fundo Cooperativo de Marketing ou algo do gênero, podendo ocorrer a cobrança de outros valores, desde que prevista em contrato ou previamente ajustada de comum acordo entre as partes;
- Arcar com os custos e despesas relacionados à operação e à gestão de seu negócio, incluindo a aquisição de mercadorias e insumos e o pagamento de salários e encargos, aluguéis, despesas com luz, água, condomínio, impostos, manutenção de equipamentos e/ou softwares, e o que mais for necessário ao, ou decorrente do, funcionamento de sua Franquia de acordo com os padrões definidos pelo Franqueador ;
- Observar os Padrões, Normas, Processos e Políticas da rede, em tudo o que se refere à implantação, operação e gestão de sua Unidade Franqueada, mantendo a consistência de imagem, de produto e de serviços que deve caracterizar a rede da qual faz parte;



- Cooperar com o Franqueador e com os demais integrantes de sua rede na busca de diferenciais competitivos;
- Adotar apenas as ações de Marketing que sejam compatíveis com a imagem e o posicionamento da marca que identifica a rede e, de forma geral, apenas se, quando e da forma que seja autorizada pelo Franqueador; e
- “Fazer acontecer”, na sua unidade, cuidando do dia-a-dia, orientando e motivando seus colaboradores, ouvindo e cativando seus clientes e desempenhando as demais funções que cabem ao dono de um negócio que deseja vê-lo bem-sucedido, sendo conveniente lembrar o velho ditado chinês que diz que “aquele que não sabe sorrir, não deve abrir uma loja”.

Nunca é demais lembrar que um Franqueado só tem o direito de exigir de seu Franqueador que cumpra seus deveres e suas obrigações se ele próprio, o Franqueado, estiver em dia com os seus. E vice-versa.

Pode parecer óbvio, mas muita gente parece não ter isso em mente e cobra da outra parte o que lhe é devido, sem, contudo, fazer a parte que lhe cabe.