

Como expandir sua marca



ASSOCIAÇÃO
COMERCIAL
São Paulo

CDV
Conselho do Varejo

Índice

1.	Marca	03
2.	Modelos de Expansão dos Negócios	06
3.	A Franquia como Estratégia de Expansão	10
4.	O Modelo de Negócio de Franquia: aspectos legais e investimentos	15
5.	Vantagens e Desafios do Sistema de Franquia	20
	5.1. As vantagens do sistema de franquia para o franqueador	
	5.2. Os desafios do sistema de franquia para o franqueador	
	5.3. As vantagens do sistema de franquia para o franqueado	
	5.4. Os desafios do sistema de franquia para o franqueado	
6.	Crescendo como Franqueado: os multifranqueados ou franqueados de alta performance	27
7.	Considerações Finais	31

1. Marca

1. Marca

Nas últimas décadas, a disputa entre as corporações passou do plano da manufatura para o mercado. Ficou difícil manter diferenciais competitivos técnicos, de produto ou de serviço, por muito tempo. Isso vale para um detergente, um banco, um supermercado. Quando os produtos ou serviços deixam de ser reconhecidos por suas diferenças técnicas, a essência do negócio passa a ser o desenvolvimento, a gestão, a construção e a ampliação dos negócios com base em marcas competitivas e fortes, porque são as marcas e o que elas representam que definem, na ponta da linha, o sucesso do negócio.

Alguns autores descrevem as marcas de maneira estática, sem o que elas têm de mais valioso, que é o seu significado subjetivo. É este significado que permite à marca agregar valor aos seus produtos ou serviços. >>




Por fazer parte do nosso passado e da nossa história, **a marca traz consigo um valor inquestionável** que, pesquisado em suas mais diferentes composições, formas e atuações, traduz e evidencia as diversas características de uma organização.

A partir da década de 80, grandes dirigentes se conscientizaram de que o maior ativo de suas empresas está em suas marcas.

A marca evoluiu de tal forma que não pode mais ser compreendida simplesmente como um sinal visual capaz de identificar determinada mercadoria, serviço ou instituição. Hoje, ela engloba tantos aspectos subjetivos e é tão abrangente que, por diversas vezes, supera até o valor de uma corporação, indo muito além de cumprir um papel meramente identificador. Tanto isso é verdade que certas marcas são comercializadas e vendidas a preços inimagináveis.

Como bem definiu o jurista Cláudio Luiz Gonçalves de Souza,

“ A marca é um bem patrimonial incorpóreo de uma sociedade empresária e, como tal, pode ser vendida, cedida, transferida, apresentada como garantia depois de devidamente avaliada, dentre outras práticas jurídicas possíveis, por fazer parte do complexo de bens que, por sua vez, permitem definir a capacidade da empresa de gerar lucros”.



O que faz do meu
negócio único?

The background is a solid orange color with several white, hand-drawn circular brushstrokes of varying thicknesses and positions, creating a dynamic, artistic feel.

2.

Modelos de Expansão dos Negócios

2. Modelos de Expansão dos Negócios



A criação ou a adoção de novos modelos de negócio é **resultado das mudanças que ocorrem no mercado**. Quando o modelo usual não permite ser competitivo, novos modelos, informais ou alternativos, tomam conta. Atualmente, estas opções têm sido cada vez mais utilizadas.

Alguns dos objetivos de se buscar um modelo alternativo de negócio são: penetrar em novos mercados, assumir menores riscos, agregar especialização, ganhar com a economia de escala, aumentar o poder de negociação, reduzir custos com tecnologia e infraestrutura, entrar na era da globalização, dentre outros. >>

Neste contexto, as modalidades mais comuns são: franquias, licenciamento, rede própria, sociedade, joint-venture, consórcio, cooperativa, parcerias informais e uma mistura de tudo isso, em certos casos.

Para se ter uma ideia geral do quanto este assunto é vasto, veja abaixo o que são algumas dessas formas de expansão de negócio:



Associação

Sociedade civil com fins não econômicos, de caráter filantrópico, assistencial, promocional, recreativo ou educacional, sem cunho político ou partidário, com a finalidade de atender a todos que a ela se associam, com atividades subordinadas à legislação pertinente e às normas de seu estatuto.



Cooperativa

É uma organização ou sociedade de natureza comercial, constituída por várias pessoas (e não por capital). O capital é único e variável de acordo com o número de pessoas que a compõem interessadas em melhorar as condições econômicas de seus associados. Pode ter, também, apenas a intenção de assistência ou de cooperação.



Empresa Agenciadora

É a que agencia ou encaminha negócios a outras pessoas, físicas ou jurídicas.



Joint-venture

É um acordo firmado entre duas ou mais empresas para a criação de uma nova entidade, que geralmente executa um trabalho que está além do domínio normal das entidades originais. A joint-venture permite expandir a atuação das empresas em questão.



Licenciamento

Muito comum no comércio, o licenciamento é a cessão de direitos protegidos por registro, destinados à exploração comercial de um produto, serviço ou criação intelectual. No licenciamento, não há transmissão de know-how.



Rede própria

Conjunto de estabelecimentos interligados que pertencem a uma só pessoa – física ou jurídica – ou a uma única sociedade.



Representação comercial

Estabelecimento comercial ou comércio em que se tratam ou encaminham negócios para terceiros. Sempre agindo em nome do representado e nunca em nome próprio, o representante ou mandatário da empresa é um agenciador de negócios.



Franquia

Sistema de distribuição em que os direitos de uso da marca e da tecnologia de negócios de uma empresa (franqueadora) são cedidos contratualmente a terceiros (franqueados), mediante determinadas condições. Normalmente é exigido o pagamento de taxas – de adesão (taxa de franquia), royalties e fundo de propaganda – para o ingresso no sistema.

The background is a solid teal color with several large, overlapping, hand-drawn orange circular brushstrokes that create a sense of motion and depth. The strokes are thicker in some areas and thinner in others, giving them a dynamic, artistic feel.

3.

A Franquia como Estratégia de Expansão

3. A Franquia como Estratégia de Expansão

É muito difícil, principalmente no Brasil, que um empresário independente, em busca da expansão de escala do seu negócio, cresça à custa dos próprios recursos. O trabalho proveniente de uma atividade praticada com autonomia é intenso e, não raro, de alto risco.

Prova disso são os índices alarmantes de fechamento de empresas logo nos primeiros anos de funcionamento. De acordo com a última pesquisa “Fatores condicionantes e taxas de mortalidade de empresas do Brasil” do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, **a taxa de mortalidade empresarial no Brasil revela que 49,4% encerraram as atividades com até dois anos de existência, 56,4% com até três anos e 59,9% não sobrevivem mais do que quatro anos.**

Na opinião dos empresários entrevistados, entre as causas do fracasso estão as questões relacionadas a falhas gerenciais na condução dos negócios, expressas pela falta de capital de giro (indicando descontrole de fluxo de caixa), por problemas financeiros (situação de alto endividamento), pelo ponto inadequado (falhas no planejamento inicial) e pela falta de conhecimentos gerenciais.

Em segundo lugar, predominam as causas econômicas conjunturais, tais como a falta de clientes, os maus pagadores e a recessão econômica do país, sendo que o fator falta de clientes pressupõe, também, falhas no planejamento inicial da empresa. Outra causa indicada, com 14% de citações, refere-se à falta de crédito bancário. >>

Os dados da pesquisa permitem concluir, reunindo respostas estimuladas e espontâneas, que as causas de alta mortalidade das empresas no Brasil estão fortemente relacionadas, em primeiro lugar, a falhas gerenciais na condução dos negócios, seguida de causas econômicas conjunturais e tributação.

Com todas as restrições que possam existir para se abrir uma franquia, não há dúvidas de que o risco do negócio independente é muito maior. Enquanto nos primeiros anos de vida de empresas de pequeno porte, que não operam no sistema de franquia, a taxa de mortalidade é de quase 50%, no sistema de franquia esse índice cai para 5% nos primeiros anos, decrescendo para 3% nos anos seguintes.

De acordo com os dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF), em 2021 foram 170.999 unidades franqueadas, um crescimento de 9,1% em relação ao ano de 2020. O crescimento de franquias é contínuo, o que mostra a força que este modelo de expansão de marcas vem criando ao longo da última década.

O faturamento em bilhões no franchising é outro indicativo do potencial deste modelo de negócio no Brasil, alcançando crescimento de 10,7% entre os anos de 2020 e 2021, e a marca de R\$185.068.000,00, representando um crescimento de 8% no número de redes. >>





A Lei 13.966/2019 disciplina o sistema de franquia empresarial. Ou seja, 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. Assim como ao direito de uso de métodos e sistemas de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador. Tudo isso mediante remuneração direta ou indireta, mas sem caracterizar relação de consumo ou vínculo empregatício em relação ao franqueado ou a seus empregados, ainda que durante o período de treinamento.

No Brasil, mesmo o modelo de franquias sendo muitas vezes implementado pelas marcas de maneira informal, estamos entre os quatro maiores mercados do mundo. Isso mostra a força deste modelo de expansão, considerando que os negócios independentes pecam pela maior instabilidade operacional e pela necessidade de se estruturarem para sobreviver em um país economicamente oscilante. >>

O sistema de franquia tem se apresentado para muitos empresários como uma estratégia mais segura e natural que qualquer outra forma de expansão, capaz de permitir um crescimento relativamente rápido da empresa, com volume de capital inferior ao de alternativas de desenvolvimento de negócio e com um controle adequado do canal de distribuição de seus produtos e/ ou serviços.

Enquanto as estratégias de expansão convencionais não mostram tanta eficiência e trazem conflitos frequentes, o modelo de franquia se apresenta como uma oportunidade de integração e perpetuidade da rede. Deve-se, no entanto, alertar que o fato de o sistema ser considerado de baixo risco, não significa que não ofereça nenhum.

Como todo negócio, a franquia precisa ser avaliada e bem planejada, pesando-se os prós e os contras em relação a outros sistemas de expansão. As empresas adeptas ao sistema de franquia demonstram resultados que comprovam que as vantagens superam as desvantagens e, quando as desvantagens são encaradas como desafios, seus efeitos podem ser minimizados por intermédio de uma formatação profissional e de uma implantação bem-feita do sistema.



4.

**O Modelo
de Negócio
de Franquia:**
aspectos legais
e investimentos



4. O Modelo de Negócio de Franquia: aspectos legais e investimentos

Analisada a estratégia, vamos esclarecer conceitos básicos sobre o modelo de franquia, pautados na legislação que trata da matéria em território nacional.

Regida pela Lei 13.966/2019, a franquia é definida como um sistema empresarial que permite a um franqueador conceder a terceiros (os franqueados) o direito de utilizar sua marca em conjunto com a produção e/ou distribuição de produtos/serviços, a qual pode ou não ser exclusiva.

Pelo direito concedido, o franqueador tem direito de cobrar uma remuneração direta e/ou indireta do franqueado. Nesta relação, é importante ressaltar a existência de duas partes essenciais: o franqueador e o franqueado.

O franqueador é o criador do modelo de negócios e detentor dos direitos sobre a marca, métodos e processos do negócio e quem seleciona os seus franqueados para representá-lo por meio da franquia.

Para expandir sua marca por meio do modelo de franquia, parte-se do pressuposto que o franqueador possui um modelo de negócio replicável. Apesar de não haver essa previsão legal, convencionou-se dizer que o franchising é a replicação de um modelo de negócio já testado e validado. Assim, é altamente recomendável que o negócio apresente características suficientes para que possa ser considerado como bem-sucedido. >>





Uma vez tomada essa decisão de expansão por franquia, a empresa franqueadora passará por um processo de formatação do seu modelo de negócio, que permita aos futuros franqueados replicá-lo. Além de deter o know-how, o franqueador está sempre comprometido em desenvolver e aprimorar seu modelo de negócio, agindo de forma global, com foco no médio e longo prazos, definindo as estratégias, diretrizes, padrões e regras do negócio, que serão replicados pelos franqueados.

Já o franqueado é aquele que adquire a franquia, tornando-se proprietário de uma unidade franqueada, podendo ser pessoa física ou jurídica. A ele cabe a operação de sua unidade de acordo com as diretrizes da franqueadora, com foco no desenvolvimento no curto prazo de ações para consolidação da marca na localidade onde implantou sua unidade operacional. É papel do franqueado replicar as ações globais da franqueadora em âmbito local, contratar e gerir a própria equipe, replicar a experiência de consumo para o cliente e cuidar da gestão financeira de sua unidade, tudo de acordo com as diretrizes da franqueadora.

Master franqueado é aquele franqueado que adquire uma área ou região com o compromisso de desenvolver o negócio, seja por meio de recursos próprios abrindo mais operações ou via recursos de terceiros captando novos franqueados para atuarem sob sua gestão. Em outras palavras, o master franqueado é quem detém o direito de explorar a marca, respeitados os limites contratuais estabelecidos, subfranqueando para outros empresários dentro de sua área de atuação. Ele detém um papel estratégico fundamental no plano de expansão da marca, formando redes de crescimento que funcionam como núcleos regionais.

Como multiplicadores que são, os master franqueados detêm o direito de royalties sobre as unidades franqueadas que se encontram sob sua gestão e, ainda, retêm a maior parte da taxa de franquia paga pelos novos franqueados, como veremos a seguir. >>



A lei prevê que franqueadora pode ser remunerada diretamente por meio das taxas do sistema de franquia ou indiretamente via rebate de fornecedores, por exemplo, não sendo tais remunerações excludentes entre si.

No tocante à remuneração direta, as taxas previstas em lei são:



Taxa de Franquia: valor pago na concessão da franquia, que se refere ao direito de ingresso na rede e acesso ao o know-how desenvolvido pela franqueadora, bem como uso da marca. Está ligada ao início dos negócios, à orientação e capacitação iniciais para que o franqueado possa iniciar suas atividades com a devida orientação/suporte da empresa franqueadora.



Taxa de Royalties: paga com uma periodicidade contratualmente estabelecida (em geral, mensalmente) pelo franqueado à franqueadora como retribuição ao acesso continuado de know-how, benefícios e uso da marca, bem como fornecedores homologados e programas de suporte e capacitação.

Além das taxas acima referidas, há ainda o Fundo de Marketing ou Fundo de Propaganda ou Publicidade. Trata-se de uma cobrança que visa formar um fundo a ser gerenciado pela franqueadora para fortalecimento de marca por meio de campanhas de divulgação nacional, regional ou local.

De acordo com o modelo de negócios, poderá haver outras cobranças que sempre precisam estar muito claras para o candidato à franquia, informação contida nos documentos legais necessários.

Para definição das taxas e fundos (de franquia, royalties e fundo de propaganda), é importante a empresa franqueadora realizar simulações diversas, de acordo com o formato do negócio e considerando cenários alternativos (prováveis, otimistas e pessimistas), calculando o ponto de equilíbrio e o retorno do capital investido. >>



Ponto de equilíbrio é o valor necessário de vendas para cobrir todos os custos (fixos e variáveis), ou seja, chega-se a ele quando os gastos são iguais à receita total do negócio - a empresa não apresenta lucro nem prejuízo. O cálculo de retorno do capital investido é feito com base no resultado previsto e nele não são considerados os valores gastos na aquisição do imóvel e no pagamento de luvas, uma vez que representam patrimônio adquirido.

As taxas a serem praticadas devem ser justas para o franqueador, mas também adequadas à sobrevivência do franqueado no qual, após formado o valor final, o resultado oferecido seja compatível com o lucro líquido almejado pela empresa em seu plano estratégico e possibilite fôlego financeiro ao franqueado.





5.

**Vantagens e
Desafios do Sistema
de Franquia**

5. Vantagens e desafios do sistema de franquia

Como todo modelo de negócios, o sistema de franquias apresenta prós e contras e é fundamental perceber suas vantagens e desafios.

Antes de mais nada, é importante compreender o papel de cada parte na relação de franchising.

Papel do Franqueador:

- Gestão de marca;
- Marketing da marca e promoções;
- Desenvolvimento e inovação de produtos e serviços;
- Busca e seleção de novos franqueados;
- Contratação ou desenvolvimento de sistemas (T.I);
- Desenvolvimento e atualização dos processos de gestão e da operação das unidades franqueadas;
- Capacitação inicial e reciclagens periódicas;
- Suporte à operação e à gestão das lojas (implantação do modelo, visitas e acompanhamento).

Papel do Franqueado:

- Gerenciamento da unidade franqueada;
- Atendimento e vendas;
- Busca, seleção, capacitação e gerenciamento da equipe da unidade franqueada;
- Relacionamento com clientes;
- Compras e gestão de estoque;
- Gestão financeira da loja;
- Divulgação local (aplicação das campanhas e desenvolvimento de campanhas locais, conforme regras).

5.1 As vantagens do sistema de franquia para o franqueador

- O franqueado financia uma grande parte do negócio, portanto, **os investimentos necessários à expansão da rede são menores** do que os exigidos no caso de expansão por meio de unidades próprias.
- A administração descentralizada **permite à empresa franqueadora maior concentração na produção e no desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços**, aprimorando as atividades internas, primordiais ao crescimento e à modernização do negócio.
- A vontade de vencer do franqueado e de tomar conta de um negócio onde ele é o dono **gera uma relação de parceria, lealdade e transparência com a empresa franqueadora**, que pode até superar o desempenho e a performance de unidades próprias.
- A equipe de funcionários das unidades franqueadas e os problemas trabalhistas advindos da sua contratação **são geridos e solucionados pelos franqueados**.
- Quanto maior a rede, **maiores são as chances de regatear preços e de realizar boas negociações** com os fornecedores.
- A expansão da rede pode ser rápida e ocupar áreas de grande potencial de mercado, já que o sistema de franquia permite abrir várias unidades simultaneamente em diferentes regiões. >>

- A rede de franquia **pode ser mais bem controlada** do que outros canais de distribuição.
- O franqueador pode contar com a cooperação e com o interesse do franqueado para divulgar e incrementar a imagem da empresa. **A rede franqueada terá disponível um fundo de publicidade, contribuindo para uma maior visibilidade da marca.**
- O know-how do franqueador aliado à força de trabalho dos integrantes da rede e ao compromisso mútuo de sucesso **fortalece e consolida a marca.**
- A proximidade do franqueado com o cliente final **serve muitas vezes como uma grande vantagem competitiva** para a marca estar mais próxima do consumidor e ter rapidez de reação.
- Ganho de escala **com publicidade e relacionamento com influenciadores locais** (micro, médios e macros).



5.2. Os desafios do sistema de franquia para o franqueador

- Quando o projeto de franquia não é concebido da forma adequada, **pode acarretar transtornos e comprometer a sustentabilidade do negócio a médio e longo prazos.**
- Independentemente da vontade do franqueador, **a gestão do negócio passa a contar com a participação direta e indireta dos franqueados.** A liderança será testada a todo momento.
- A rápida expansão pode ocasionar a perda de controle operacional, financeiro e de padronização, causando sérios problemas para a empresa franqueadora. Para evitar situações indesejáveis, **o franqueador deve planejar, se estruturar, criar uma base financeira sustentável visando um crescimento ordenado.**
- O franqueador pode ser surpreendido pelo mau desempenho das franquias, **o que poderá comprometer o sucesso de toda a rede.**
- Existe o risco de **vazamento de informações e a consequente perda de sigilo** e, ainda, o uso indevido da marca.
- Da mesma forma que a proximidade com o cliente pode ser algo bom, também pode ser negativo, **principalmente se o franqueado não estiver bem capacitado**, o time alinhado e a unidade dentro dos padrões

5.3. As vantagens do sistema de franquia para o franqueado

- Ao tomar parte de um modelo de negócio já testado e aprovado pelo público, **o franqueado minimiza os riscos de insucesso.**
- Ingressando em um projeto estruturado e formatado, **o franqueado pula etapas, gastando menos tempo com o planejamento, desenvolvimento de produtos, e a implantação do negócio**, visto que as fases de experimentação e os ajustes operacionais já foram vivenciados e executados pelo franqueador.
- O franqueado que se associa a uma marca consolidada e reconhecida no mercado **tem acesso a métodos profissionais de gestão de negócio e conta com a garantia de qualidade dos produtos e serviços comercializados.**
- O franqueado “pega carona” em uma rede, **se beneficiando das vantagens advindas da economia de escala da empresa** pelas boas negociações obtidas com fornecedores.
- O franqueado recebe treinamento do franqueador e todo o **suporte técnico necessário para desempenhar a atividade da maneira correta**, obtendo informações e compartilhando experiências.

5.4. Os desafios do sistema de franquia para o franqueado

- Há um **controle contínuo da operação por parte do franqueador**, que pratica auditorias/supervisões para manter a padronização do negócio e as condições gerais de funcionamento.
- O franqueado **deve acatar normas e obedecer padrões e procedimentos estabelecidos, o que equivale a dizer que há limitação da autonomia**, da criatividade e do próprio mercado.
- O ponto **pode pertencer ao franqueador, o que aumenta a dependência do franqueado** em relação à empresa franqueadora.





6.

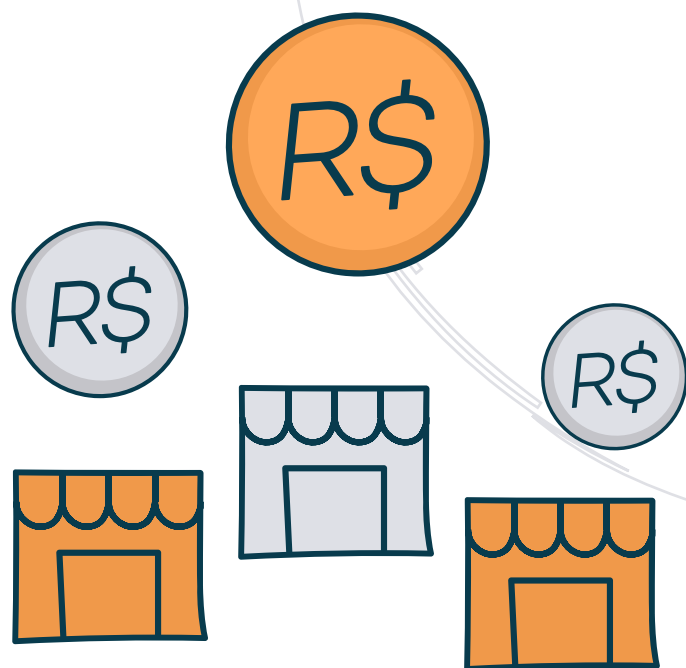
**Crescendo como
Franqueado:** os
multifranqueados ou
franqueados de alta
performance

6. Crescendo como Franqueado: os multifranqueados ou franqueados de alta performance

Como dito, a franquia é uma ferramenta de expansão de marca em que um negócio de sucesso é formatado para ser replicado a partir de dados e modelos que garantam o mesmo padrão de qualidade, gerando resultados previstos a partir de um ecossistema conhecido e mapeado. E, cientes desta oportunidade, empresários denominados multifranqueados ou franqueados de alta performance entram no ramo para expandir e crescer de forma célere.

Considerando a maior segurança do modelo de negócio de franquias, que se pauta em um forte trabalho de pesquisa de mercado, transferência de know-how e estrutura financeira preparada, para muitos empresários, ter uma franquia é um negócio altamente promissor e rentável. E por isso mesmo não se contentam com uma, mas buscam diversas operações, por isso são chamados de multifranqueados – denominação utilizada para qualificar franqueados que administram mais de uma unidade, da mesma marca ou não. Este perfil de empresário/investidor aumenta de forma contínua no Brasil, acumulando lucros e muitas histórias de sucesso.

De acordo com dados apurados pela ABF, **as redes de franquia com multifranqueados crescem ano após ano e ultrapassaram o volume crescimento de 2019 de 82%**, o que reflete um movimento de mercado que valida o modelo de negócio e gera uma estrutura mais capacitada por contar com franqueados que já conhecem a estrutura de franchising, conseguindo, assim, garantir eficiência tanto na replicação quanto no crescimento de suas unidades e, conseqüentemente, das marcas. >>



Em geral, os multifranqueados alcançam bons resultados em um menor espaço de tempo porque têm experiência em liderança, gestão de equipes e, mais importante, reconhecem a importância de aplicar os treinamentos recebidos, replicando o modelo de sucesso adquirido por meio da franquia.

Seguindo de forma fidedigna as orientações e diretrizes da franqueadora, criam um ecossistema com pouca ou nenhuma brecha para falhas que podem interferir nos resultados.

Naturalmente, com o tempo e a experiência, os multifranqueados tendem a precisar de menos treinamento e supervisão, mas, contrariando as expectativas, são, no geral, os que mais buscam manter a periodicidade de capacitação e treinamento, pois sabem da importância destas ferramentas para manutenção do padrão e, conseqüentes, resultados de seus negócios.

Sem muitas peculiaridades, os contratos de multifranqueados seguem o padrão dos contratos de franquia, cabendo algumas concessões de benefícios a serem acordados em razão do volume de unidades franqueadas de uma mesma marca. >>



Multifranqueados mostram que investir em uma franquia - por ser um modelo de negócio já validado e com grandes chances de sucesso - é mais seguro para quem deseja empreender por contar com o suporte da franqueadora, que trabalhará em benefício da rede.

Atuar no ramo de franquias é uma oportunidade de empreender com mais segurança e menor necessidade de adequações que se mostram naturalmente necessárias no início do desenvolvimento de um negócio ainda não validado no mercado.

Como sabido, para começar um negócio do zero há uma longa curva de aprendizado até acertar. O investimento de tempo e recurso feito por um empreendedor testando e adaptando o seu produto ou serviço é minimizado, o que acaba se tornando um grande atrativo para profissionais que desejam empreender e expandir de forma mais célere e acertada.

Com a franquia se corta o caminho da validação, porque alguém já testou e transfere o know-how que permite mais segurança e celeridade, sendo assim um caminho para que novos empreendedores possam crescer de forma mais célere e até se tornar multifranqueados de uma marca.

Mas vale citar que nem só de uma marca vivem os multifranqueados. O mercado vem se abrindo à possibilidade de multifranqueados atuarem até com marcas concorrentes de um mesmo segmento - sempre observando as limitações eventualmente existentes nos contratos de franquia -, pois vem se difundindo a percepção de que com tal possibilidade as boas práticas de mercado se expandem junto com a atuação destes empresários e geram resultados positivos para o mercado como um todo.

The background is a solid dark teal color. It is decorated with several large, white, hand-drawn brushstrokes that sweep across the page in a curved, arc-like pattern, creating a sense of movement and depth.

7.

Considerações Finais

7. Considerações Finais

Nesta cartilha, buscamos abordar **os modelos de expansão de marcas, com enfoque no sistema de franquia, como modelo de negócios** que conta com segurança jurídica e alta aceitação de mercado.

Como todo modelo de negócios, há riscos a serem analisados, bem como desafios e oportunidades inerentes ao modelo. **É preciso atentar-se para cada uma dessas questões.**

A relação estabelecida pelo modelo de franquia deve ser compreendida necessariamente como uma forma de expansão de marca que conta com a soma de forças com um objetivo comum, sendo imprescindível ao negócio, ao pensar em adotar tal modelo, **considerar a necessidade de constante aprimoramento e transferência de know-how aos franqueados**, mantendo assim a expressão da marca de forma padronizada e integral.

O desenvolvimento de todas essas análises e materiais de apoio, desenvolvidos na formatação do modelo de franquia, exige foco e dedicação, bem como muito estudo e levantamento de informações. Na eventualidade de uma empresa que deseja expandir sua marca via franquias não ter tempo nem expertise suficientes para dedicar-se à construção de tal estratégia, **é recomendável a contratação de consultorias e/ou profissionais especializados neste tema.**

Essa afirmação ganha especial relevância quando se passa a ponderar que no sistema de franquia, justamente por se estar operando em rede, qualquer erro ou problema pode ganhar **expressão muito maior**, proporcional ao número de unidades.

Em um país com economia oscilante como o Brasil, consideramos o modelo de franquia **uma estratégia que garante proteção às partes e maior previsibilidade** em relação aos riscos do negócio.

Franquear é replicar um modelo de sucesso e ter uma franquia pode ser o caminho da realização profissional.

ELABORAÇÃO: GSPP

COLABORAÇÃO: MD Franchising

MARÇO/2023



ASSOCIAÇÃO
COMERCIAL
São Paulo

