



# ELES DERAM A VOLTA POR CIMA

Conheça 7 redes de franquias que desafiaram a crise em 2016 e agora abrem caminho para o crescimento. Especialistas do setor mostram ainda por que o *franchising* tem sido um mercado tão especial para a economia brasileira, e por isso atrai cada vez mais investidores

■ TEXTO DE JULIANA KLEIN

A economia brasileira viveu nos últimos dois anos uma crise avassaladora na história do País. E, o pior, sem um presságio muito positivo para os próximos anos. No entanto, não podemos generalizar de que todos os barcos brasileiros naufragaram nessa maré.

Nesse cenário de incertezas, nenhum mercado foi tão persistente e desafiador como o setor de *franchising*, que deu a volta por cima, ajudou a frear o desemprego, driblou os problemas e mostrou ao mercado, definitivamente, para o que veio.

Segundo dados da própria Associação Brasileira de Franchising (ABF), o setor de franquias no Brasil teve um crescimento de 8,8% no terceiro trimestre de 2016, ante o mesmo período de 2015. O faturamento passou de R\$35,699 bilhões para R\$38,836 bilhões nesse mesmo período. Considerando-se os meses de janeiro a setembro de 2016, o setor registrou um crescimento de 7,9% em relação ao mesmo período do ano anterior. Ou seja, o que é o fim dos tempos para alguns, para outros é oportunidade. E foi assim que o *franchising* encarou essa crise.



© DIVULGAÇÃO / OFICINA DA COMUNICAÇÃO

Opinião de Especialista

“Os destaques são inúmeros, a começar pela ajuda na gestão da franquia por meio do amplo suporte que uma franqueadora deve prestar para os franqueados da rede. Com isso, os riscos e desafios diários do negócio são minimizados devido a esse apoio”

**DIEGO MENDONÇA,**  
DIRETOR DA FRANQUEAR  
CONSULTORIA

### UM MERCADO ESPECIAL

De acordo com o vice-presidente da ABF, Altino Cristofolletti, todo esse resultado positivo do setor de *franchising* brasileiro não aconteceu de um dia para o outro. “Na verdade, quando estamos colhendo algum resultado não significa que plantamos isso no dia anterior. Esse resultado do setor é fru-

to de todo um trabalho que vem sendo desenvolvido ao longo dos últimos dez anos”, destaca.

Cristofolletti diz, inclusive, que a própria ABF tem tido um papel de protagonista neste mercado, pois tem a missão constante de desenvolver o *franchising* no Brasil. “Tanto que hoje o Brasil é reconhecido mundialmente pela forma como o *franchising* se desenvolveu aqui”, argumenta e reforça que houve um grande trabalho feito nesse período todo para que hoje o *franchising* tenha se tornado um sistema, um canal de distribuição viável para a indústria, comércio e serviço.

O primeiro deles foi na capacitação das pessoas deste mercado. Um investimento grande foi realizado neste sentido tanto da ABF como de consultores que foram formados dentro do sistema, o qual hoje oferece cursos tanto para o empreendedor que quer ser franqueado, quanto para os clientes em geral para que conheçam mais sobre o *franchising*. “E essa capacitação vem formando uma mão de obra que está muito focada no atendimento ao cliente, na entrega do valor da marca. Então eu costumo dizer que o *franchising* é um grande formador de pessoas, porque todo franqueador tem algum tipo de treinamento hoje, como as universidades corporativas que ajudam a difundir o mercado”, mostra Altino Cristofolletti.

O segundo motivo pelo qual o torna um grande negócio atualmente é pelo seu próprio conceito, o qual é aliçado em formatar um negócio que deu certo a ponto de ser replicado em qualquer território predeterminado e administrado de forma padronizada e profissional por um parceiro, no caso o franqueado, que recebe o *know-how* da empresa franqueadora. “Os destaques são inúmeros, a começar pela ajuda na gestão da franquia por meio do amplo suporte que uma franqueadora deve prestar para os franqueados da rede. Com isso, os riscos e desafios diários do negócio são minimizados devido a esse apoio”, aponta o diretor da Franquear Consultoria, Diego Mendonça.



ELLES DESAFIAM A CRISE!

**APOSTA  
CERTEIRA!**



© DIVULGAÇÃO / SEVILHA COMUNICAÇÃO

“O segmento de franquias de alimentação tem sido o menos afetado pela crise, tendo crescido 8,9% em 2015. Isso foi o que motivou a BN Participações a investir na criação de uma franquia de bolo, a Delícia de Bolos Caseiros, em julho de 2016. Para entrar em um mercado bastante concorrido, desenvolvemos um formato de franquia mais prático, simples e econômico, com custo reduzido, que nos posiciona dentro do universo das microfranquias, facilitando o acesso a quem, afetado pela crise, tem capacidade reduzida de investimento (abaixo de R\$70 mil). Estamos com três franquias, sendo duas as lojas da parceira, em São Paulo, que passaram a atuar no modelo de franquia, e uma nova implantada na Grande São Paulo. Esperamos alcançar entre 40 e 50 até o fim de 2017.”



Salvatore Privitera,  
diretor da BN  
Participações/Delícia  
de Bolos Caseiros



ELES DESAFIAM A CRISE!

## SEM FREIO PARA CRESCER

A consultora jurídica e especialista em relacionamento de redes que acompanha o sistema há mais de 25 anos, Melitha Nova Prado, reflete que ter um negócio próprio é o sonho de muitas pessoas. E algumas delas realmente acabam optando por investir em uma franquia a fim de minimizar o risco de a empreitada não ter sucesso. “Finalmente, acredita-se que, pertencendo a uma rede, é possível contar com a experiência de quem já está no mercado, oferecer produtos e serviços testados e trabalhar com uma marca muitas vezes já reconhecida. Isso é realmente o que vem atraindo muitas pessoas e o coloca em posição de destaque”, enfatiza.

O vice-presidente da ABF acrescenta ainda que é por isso que ao comparar alguém que quer empreender sozinho com o *franchising*, este último tem muito mais atributos de competitividade. “Quem está sozinho não consegue caminhar, principalmente em um momento de crise como este. E este, inclusive, é um fator que no próprio sistema com que o *franchising* é concebido se torna muito mais virtuoso”, aponta.

Sem contar que é um canal de distribuição que pode ser utilizado tanto para a indústria, serviços, quanto para o comércio. “Ele consegue estar em todas as atividades da economia. Isso propicia também uma diversidade muito grande para o empreendedor se encaixar naquilo que tenha mais afinidade. São atributos que fazem o *franchising*, mesmo com uma economia extremamente complicada e difícil como a que estamos vivendo, estar na faixa de crescimento de 8% como temos visto até agora”, mostra Cristofoletti.

### DESAFIANDO A CRISE

De acordo com a especialista Melitha, claro que o aumento de custos, a baixa atividade econômica e a escassez de crédito impactaram de alguma maneira o setor de *franchising* durante a crise. Muitas redes tiveram que fazer ajustes, entre eles, redução de

© DIVULGAÇÃO / GINA COMUNICAÇÕES



“Inauguramos nossa primeira unidade da Johnny Rockets em dezembro de 2013. Já com 14 lojas próprias, em 2016 iniciamos o processo de franquias. No entanto, tem se mostrado muito difícil para a área de alimentação fora do lar, a crise afetou muito o consumo dos clientes. O ano de 2016 praticamente está sendo um ano em que buscamos nos ‘defender’ desses impactos, mesmo assim continuamos crescendo e já abrimos mais dois novos restaurantes. Mas tentamos nos adaptar ao momento através de lançamentos de novos produ-

tos, campanhas promocionais mais agressivas para manter nosso fluxo de clientes. O projeto de franquias já era previsto para iniciar em 2017, decidimos adiantá-lo mesmo com o mercado retraído para iniciar o trabalho interno (estrutura) com mais tempo e cuidados com a marca e seus futuros parceiros franqueados. Conseguimos em um curto espaço de tempo instalar a marca no País, desenvolver 100% dos fornecedores locais. Infelizmente a crise 2015/2016 nos fez rever nossa estratégia de crescimento, porém isso também serviu para que nos preparássemos mais, focando nos processos internos e no treinamento da equipe, o que com certeza trará frutos nos próximos anos e ajudará a sustentar nosso crescimento.”



Antônio Augusto de Souza, máster franqueado da rede Johnny Rockets no Brasil



custos, busca por eficiência, renegociação com fornecedores e até a revisão de *mix* de produtos e de modelos de negócios. Em contrapartida, foi notada também uma melhora na confiança do con-

sumidor, além disso, muitas pessoas que perderam seus empregos abriram uma franquia, e isso tudo refletiu no setor, estabilizando-o.

O *franchising*, entre muitos outros mercados brasileiros, blinda-se em um momento como este! “Sempre acreditei que as franquias superarão a crise com um pouco mais de tranquilidade que os negócios independentes. São negócios testados e que têm sua força justamente na parceria entre empresários, o franqueador e seus franqueados. Quando todos trabalham juntos, através de práticas colaborativas, com transparência e criatividade, é mais fácil vencer as dificuldades, e é por isso que as franquias têm um índice de mortalidade bem menor que os negócios independentes”, comemora Melitha Nova.

### FIQUE SABENDO!

A ABF fez uma parceria importante com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) ao longo desses últimos dez anos. Juntos, eles promoveram a capacitação de mais de dez mil empreendedores em todo o Brasil.

Diego Mendonça da Franquear Consultoria analisa ainda que é exatamente em momentos de adversidades que se exige mais do empresário, o qual tem seus compromissos assumidos independentemente de cenários desfavoráveis. “Mas acontece que no *franchising*, por estar fazendo parte de uma rede, há uma ajuda mútua de todos os franqueados, que têm os mesmos desafios com o mesmo negócio, dessa forma, as soluções e melhores práticas perante esses desafios são disseminadas para eles por meio da franqueadora”.

E é assim, como dissemos acima, especialmente em momentos como esses, que o setor se “blinda”. Por meio da intensificação de suporte e acompanhamento por parte da franqueadora. “Exemplo é a realização de ações e campanhas de *marketing* mais amplas e direcionadas, repassando melhores negociações de compra com fornecedores homologados para melhorar o preço de venda do franqueado na ponta, novos serviços agregados ao portfólio da franquia e mais treinamentos para o franqueado e equipes”, afirma Mendonça.

É claro que todo negócio tem riscos, mas devido ao *franchising* ter essa característica de todos trabalharem juntos, esses riscos minimizam – e muito –, na opinião de Altino Cristofolletti. “Então, nesse momento em que há uma falta de confiança tremenda do mercado, o empresário que puder se apegar a uma marca estruturada em um sistema mais virtuoso com certeza terá mais chances de minimizar os riscos dele. E é isso que faz com que o *franchising* cresça da maneira como está”, completa.

O vice-presidente da ABF reconhece que alguns segmentos têm decolado mais que outros, como o de calçados e acessórios, *food service*, beleza, entre outros que tiveram um crescimento acima dos índices da economia. Mas ele avalia que não só em relação ao *franchising* mas aos setores como um todo que vivem uma história cíclica na economia do País. “A

construção agora está com índices muito baixos, mas quando a economia melhorar ela volta a ficar em alta como esteve há três anos, assim como o segmento de veículos”, aponta.

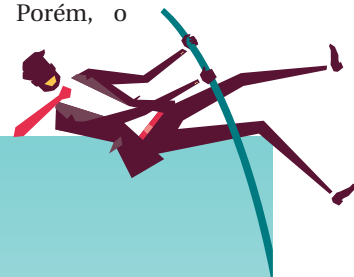
Por isso, ele diz que quando a pessoa vai escolher uma franquia, ela não deve escolher porque aquilo está na moda ou está dando mais resultado naquele momento. “Ela tem que optar por aquilo com que tenha afinidade. Pois esse também é um dos motivos do sucesso de algumas redes de franquias, ter um empreendedor que tem afinidade por seu negócio”, orgulha-se.

### MANTENDO-SE NO PÁREO

Não é porque conseguiram que as coisas fossem bem que as redes devem se gabar e relaxar diante do mercado. Segundo a consultora jurídica e especialista em relacionamento de redes, o franqueador tem um papel muito importante nisso tudo e precisa continuar. “Ele

precisa despertar a consciência de todos os profissionais da sua rede para que atuem de forma assertiva, com inteligência emocional e disciplina sempre. É necessário mostrar à equipe que é preciso agir com planejamento, *timing* definido e fazer avaliações programadas, a fim de ganhar a confiança de todos os envolvidos. Não dá para fazer as coisas de qualquer jeito nunca. É preciso manter o profissionalismo, foco em resultados e obter o melhor resultado do trabalho das pessoas”, motiva.

Melitha diz que, apesar de todos os infortúnios da crise, da tensão generalizada e do aumento da insatisfação, o franqueador precisa continuar com sua força e comandar efetivamente a sua rede. “Analisar as situações que se apresentam e encontrar soluções. Sem demora ou amadorismo. É um desafio? Com certeza! Porém, o



### ELES DESAFIAM A CRISE!

## BAIXO CUSTO E ALTA LUCRATIVIDADE

“Estamos no mercado desde o ano de 2007 formando, aperfeiçoando e inserindo no mercado de beleza profissionais de alto nível. Embora o País esteja passando por um momento economicamente delicado, o setor de beleza tem sido o menos prejudicado. Por isso, a Makevator Franquias entrou para o sistema de franquias para expandir no mercado. Além disso, é claro que temos usado estratégias diferenciadas para não sermos afetados pela crise. Dessa forma, nosso gráfico de faturamento e nossas metas continuam dentro dos parâmetros estabelecidos, uma operação simples, descomplicada, de baixo custo e alta lucratividade. Hoje estamos expandindo para

os bairros da Tijuca e Copacabana, no Rio de Janeiro. Em 2017 pretendemos ir para os estados de São Paulo, Minas Gerais e Espírito Santo. Nosso projeto de expansão contempla a participação em feiras de *franchising*, investimentos em veículos de comunicação da área, além de divulgação em *sites*, *blogs* e outros canais voltados para novos investidores que desejem abrir seu próprio negócio e busquem algo com o perfil da rede. Estamos multiplicando um modelo de negócio excelente.”



Hugo Richard  
diretor-executivo da  
Makevator Franquias

© DIVULGAÇÃO / KB COMUNICAÇÃO





“Sempre acreditei que as franquias superarão a crise com um pouco mais de tranquilidade que os negócios independentes [...]. Quando todos trabalham juntos, através de práticas colaborativas, com transparência e criatividade, é mais fácil vencer as dificuldades”

**MELITHA NOVA PRADO,**  
CONSULTORA JURÍDICA  
E ESPECIALISTA EM  
RELACIONAMENTO DE  
REDES DE FRANQUIAS QUE  
ACOMPANHA O SISTEMA HÁ  
MAIS DE 25 ANOS

bom franqueador precisa olhar para dentro da sua rede, gerir os conflitos internos, melhorar sua produtividade e o ambiente de trabalho, mantendo, sempre, relações transparentes. Esse é o caminho da excelência e da superação das dificuldades”, ensina.

Outra boa estratégia das redes para superar os desafios de um mercado desestabilizado foi a criação de alguns formatos que se destacaram e tiveram um *boom* esplêndido nos últimos anos, como *food trucks*, microfranquias, quiosques, etc.

Altino Cristofolletti explica que foi preciso o próprio sistema se reinventar, criar novas ideias e modelos para não só driblar a crise atraindo novos franqueados como também conseguir entregar ao cliente final a proposta de valor daquele produto, barateando o custo de implantação. “Nos últimos anos, a crise fez com que o sistema de *franchising* procurasse novos formatos, como os quiosques, os *food trucks*, modelos *store in store* – onde se coloca um negócio com afinidades dentro de outro, como uma cafeteria dentro de uma livraria, uma barbearia dentro de uma área de moda ou de beleza. Então isso tudo são soluções que o sistema está buscando em um momento de crise, em um momento mais complicado”, remete.

Diego Mendonça pondera que, no mercado, esses modelos foram considerados como “negócios da moda”,

ELAS DESAFIAM A CRISE!

## PERSISTÊNCIA É A CHAVE

“O Mundo Verde está no mercado há 28 anos e estamos com mais de 380 lojas em todo o Brasil. A crise vivida pelo País é muito mais política do que econômica, embora existam claros impactos no poder de compra dos brasileiros. Ainda assim, o setor de produtos orgânicos e sustentáveis está crescendo. Nós investimos em diversas estratégias para crescer e oferecer saúde e qualidade de vida a todas as regiões. Uma dessas estratégias é promover campanhas promocionais em todas as lojas, oferecendo preços agressivos e novidades que irão atrair aqueles que já conhecem a marca e também aqueles que ainda não conhecem nossos produtos, mas se identificam com hábitos de alimentação saudável. Além disso, o Mundo Verde oferece facilidades e oportunidades aos interessados, como o modelo lojas compactas e também opções de financiamento da franquia com as instituições Santander e HSBC. Nossa principal estratégia é estar sempre presente no dia a dia do nosso franqueado. Buscamos com esta proximidade entender as necessidades e oportunidades e assim agir para implementar novas ferramentas para a rede constantemente.”



Saddy Nardino,  
diretor de  
expansão da rede  
Mundo Verde

especialmente nos últimos anos, com a popularização e disseminação do conceito de franquias. Mas a verdade é que a entrada de novos empreendedores que não dispunham de muito capital para investir em franquias convencionais propiciou que as criações desses novos modelos de negócios fossem mais acessíveis e que marcas tradicionais ampliassem a ocupação no mercado. “Se o produto for bom e diferenciado, tiver mercado consumidor, o franqueado tiver um suporte amplo e adequado da franqueadora no mix de produtos e auxílio na gestão e ainda trabalhar constantemente na operação, esse modelo de negócio pode se sustentar no mercado”, acredita.

### SEMPRE AO ALCANCE

O *franchising* vem amadurecendo ano após ano. E isso, na opinião do diretor da Franquear Consultoria, é por conta da disseminação do conceito de franquias que se destaca com a propagação nacional do que é e como funciona o sistema. “Especialmente com iniciativas da ABF e do Sebrae, prestadores de serviços, franqueadores, entre outros. Hoje, existe disponível muita informação relevante sobre o setor, o que traz mais segurança para o investidor. Medo, receio, excesso de expectativas são um processo natural nessa etapa, porém o investidor entra hoje muito mais consciente no mercado do que há alguns anos, pois ele sabe de suas responsabilidades e deveres, tanto de um lado quanto de outro”, comemora Mendonça.

E, segundo Altino Cristofoletti, no que depender da ABF, o setor só vai evoluir ainda mais. “Vamos continuar no desenvolvimento de cursos, e daí nós vamos investir muito mais em plataformas de cursos a distância para poder entregar uma solução de capacitação para pessoas que estão mais distantes dos grandes centros. A Feira de Franquias continua sendo também um grande elemento para as pessoas conhecerem o sistema de *franchising*, e em 2017 vamos começar a fazer a ABF Week, um formato totalmente novo, onde realizaremos a feira de *franchising* e em paralelo vários outros eventos na cidade de São Paulo como suporte. Sem falar de um projeto

ELES DESAFIAM A CRISE!

## SEM MEDO DE IR ADIANTE

© DIVULGAÇÃO/GUTO MARCONDES



“Lançada em 2016, a franquia Pequenos Moleques tem uma proposta inovadora, trata-se de um espaço lúdico instalado em *shoppings*, nos quais as crianças brincam e desenvolvem atividades educativas com ou sem a presença de adultos. Recebemos contatos de interessados em todo o Brasil e percebemos que, devido às incertezas econômicas, os candidatos estão aguardando para investir; temos falado com diversas pessoas que reconhecem o potencial do negócio e se mantêm interessadas na franquia, porém esperam uma

melhora do mercado para retomar as negociações. Mas mesmo assim o desempenho das nossas unidades tem melhorado continuamente. Na primeira metade de 2016 as unidades tiveram em média um aumento de faturamento de 14% em relação a 2015. Planejamos um crescimento estruturado e perene, e a crise não afetou os nossos planos. Nos primeiros anos de expansão pretendemos abrir uma quantidade limitada de unidades e, desse modo, acompanhar melhor o desempenho destes novos franqueados e prestar total suporte no desenvolvimento do negócio.”



Ana Mantovam, diretora de expansão da Pequenos Moleques



que estamos desenvolvendo com o Sebrae para entregar nos lugares mais carentes uma solução na área de *franchising*. Acreditamos que, com isso, mesmo 2017 ainda sendo um ano difícil, vamos conseguir crescer nos mesmos patamares que crescemos em 2016”, revela o vice-presidente da ABF.

E quando falamos em desenvolvimento do *franchising*, Cristofoletti atenta-se em mostrar como nos últimos anos o Brasil desenvolveu uma grande quantidade de polos do *franchising* em cidades no interior. “Você já vê hoje cidades do interior de São Paulo muito ricas e desenvolvi-

das, que já têm várias marcas do *franchising*. No Mato Grosso do Sul e Goiás, por exemplo, nas áreas do agronegócio, temos cidades que são extremamente desenvolvidas e que tiveram tranquilamente a possibilidade de ter marcas dos grandes centros. O Nordeste também já se desenvolveu muito nos últimos anos nesse sentido”, comemora.

Esse processo de interiorização do *franchising*, segundo ele, foi natural, porque com maior acesso à *internet*, todos querem na sua cidade ter a experiência de consumir determinadas marcas. “Isso faz com que haja cliente, e o franqueador veja a oportunidade de ter uma loja ou um ponto nessas cidades mais distantes.

“Neste momento em que há uma falta de confiança tremenda do mercado, o empresário que puder se apegar a uma marca estruturada em um sistema mais virtuoso com certeza terá mais chances de minimizar os riscos dele. E é isso que faz com que o *franchising* cresça da maneira como está”

ALTINO CRISTOFOLETTI, VICE-PRESIDENTE DA ABF



© DIVULGAÇÃO / DIFERRE

Esse processo vai continuar existindo, e descobrimos ilhas de prosperidade no Brasil todo”, confia.

### O BRASIL NÃO É O LIMITE

A ABF tem uma parceria há algum tempo com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (*Apex-Brasil*), que se refere a um programa de internacionalização grande. “Já temos mais de 760 marcas em algum processo de internacionalização, sendo com unidades de negócios fora do Brasil ou na exportação de produtos”, conta o vice-presidente da ABF.

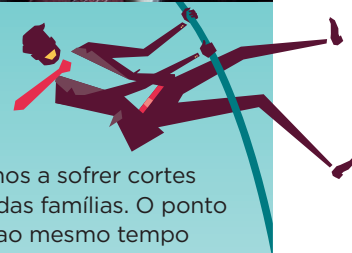
Os países que mais recebem franquias brasileiras na América são os Estados Unidos e o Paraguai, e na Europa, Portugal. “Com a crise, com que pese o desenvolvimento de novos formatos, os franqueadores começam a ter um olho em outros países que tenham a possibilidade de oferecer aquele produto ou serviço. Então esse é um projeto em que a ABF aposta muito as fichas, e como o Brasil em termos de *franchising* é muito bem-visto lá fora, acreditamos que esse é um projeto que tende a crescer bastante nos próximos anos”, afirma e conclui Altino Cristofolletti.

### CONSELHO DE MESTRE

Tanto para quem já possui uma rede de franquia quanto para quem

ELES DESAFIAM A CRISE!

## TRADIÇÃO GANHA O JOGO



© DIVULGAÇÃO / GUSTAVO OLIVEIRA

“A Yes! entrou para o *franchising* em 2006. O interesse pelo mercado de franquia tem sido muito bom e tem acompanhado os números positivos do setor. Parece que os investidores já entendem que é preciso investir agora para estarem prontos no momento da retomada. Na verdade, a chamada ‘crise’ demorou bastante a nos alcançar. Não diria que o mercado de educação consegue passar despercebido, mas é certamen-

te um dos últimos a sofrer cortes do orçamento das famílias. O ponto positivo é que ao mesmo tempo que começamos a sentir um pouco os efeitos da crise, o mercado já dá sinais de início de recuperação. Não fizemos nenhuma demissão por conta da crise e continuamos abrindo novas franquias. Adotamos uma estratégia diferenciada de consultoria intensiva durante a expansão e implantação das novas unidades e com isso tivemos um crescimento muito bom em 2016. Inauguramos um pouco mais de 18. E nossa estratégia para retenção de franqueados é a mesma com crise ou sem crise: transparência, parceria e muito suporte à rede”.



Clodoaldo Nascimento,  
presidente da Yes!  
Idiomas





pretende entrar neste mercado, Melitha Nova Prado chama os empresários para uma reflexão importante: “O momento atual requer um escutar mais profundo, estimulando trabalhos internos e criativos com a rede franqueada, com o objetivo de estreitar laços, dividir as responsabilidades, melhorar a comunicação e aprofundar os diálogos”, afirma.

Segundo ela, é hora de mudar de atitude e aclamar a rede para uma colaboração ativa no intuito de buscar soluções pacíficas para as dificuldades, dentro de um ambiente saudável e sustentável. “O franqueador precisa motivar e melhorar o estado psicológico da rede – uma vez que só se fala em crise, dificuldades, conflitos e divergências. O desânimo ganha força e passa a dominar a relação de franquia. Não podemos jamais esquecer que o *franchising* é um sistema de gestão de pessoas e, como tal, sujeito a imprevisibilidades. Por isso, tão importante é a prática de diálogos constantes com a rede de franquia”, reflete.

Se for preciso mudar a gestão, mude. “O sistema de *franchising* nunca foi estante – e é isso que o torna tão especial. É possível sempre atualizar e alterar os modelos de treinamento, as etapas do processo de seleção, a metodologia da consultoria de campo e o que mais for necessário. Só não dá para ficar parado esperando a crise passar”, atenta-se Melitha.

Além disso, ela diz que o próprio franqueado também pode, e deve, ajudar. “Ele deve ser um empreendedor atuante, que busca soluções e alternativas para crescimento da rede lado a lado com seu franqueador. As redes que querem vencer a crise e evoluir não podem esperar que apenas o franqueador aponte caminhos. A relação de franquia, como qualquer outra nos momentos atuais, é essencialmente horizontal, onde todos os elos da cadeia possuem papel fundamental para o sucesso do negócio. É por isso que eu digo que o franqueado deve ter um espírito empreendedor: ele precisa ter visão de rede, participar, colaborar com a gestão e trabalhar não exclusivamente para a sua franquia, mas para o crescimento da mar-

© DIVULGAÇÃO / ZPRO



## ELES DESAFIAM A CRISE! SEDE DE VENCER!

“Iniciamos a nossa operação no Brasil em maio de 2014. As oportunidades no mercado *pet* são enormes e, graças ao modelo de gestão da Petland, temos conseguido um crescimento sustentável. Atualmente, estamos com 28 lojas abertas e em construção nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Paraná e Bahia. As pessoas continuam dando atenção aos seus animais de estimação, que se tornaram membros da família. Por isso, as vendas de produtos e serviços de banho e tosa seguem crescendo. De cada dez lojas que abrem, no entanto, sete fecham a cada dois



anos. Isso significa que há muito que se fazer para a profissionalização do setor *pet* no Brasil. Não existem muitas empresas para ter como base em termos de excelência, e é exatamente essa carência que enxergamos como oportunidade. O Brasil, segundo maior mercado *pet* do mundo, está carente de profissionalismo. Nos 19 países em que a Petland atua, a formação de franqueados e colaboradores

sempre teve atenção especial. Por isso, a empresa investe em Universidades - Centro de Treinamento para formação de pessoas, que vai muito além das aulas teóricas. Ao se tornar um franqueado, é necessário passar por um treinamento de cinco dias na universidade. Outras iniciativas estão sendo implementadas para diversificar o formato dos treinamentos.”



Rodrigo Albuquerque, sócio-diretor da Petland e responsável pelo plano de expansão da rede no Brasil



ca e amadurecimento do sistema de franquia”, pontua.

Melitha nota que, nas redes onde o franqueado atua muito distante do negócio, sem envolvimento pessoal, apenas como espectador do trabalho de sua equipe e do franqueador, o sucesso financeiro desejado não se concretiza e, por conseguinte, não traz

qualquer contribuição importante para a evolução da rede. “Franqueado precisa ser proativo, portador de ideias e sugestões, pensar com mentalidade de negócio próprio. Com um olhar mais amplo, este franqueado consegue, ainda, abrir novas oportunidades em seu território e até para a própria rede. Ele só tem a ganhar”, incentiva e conclui. **G&N**