



FRANQUIAS BRASIL



CONHECIMENTO
AVANÇADO
EM FRANCHISING

***Guia executivo para
estruturar, expandir e
gerir redes***

UMA PARCERIA:



ABF

ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA DE
FRANCHISING

&



O que você vai encontrar neste ebook

Conteúdo de apoio aos seis módulos do curso, organizado para leitura rápida, consulta e aplicação prática.

01 **Análise mercadológica** p. 03

02 **Aspectos econômicos e financeiros** p. 06

03 **Plano de expansão** p. 09

04 **Venda de franquia** p. 12

05 **Suporte operacional** p. 15

06 **Relacionamento com a rede** p. 18

Crescer é uma decisão estratégica

Transformar uma empresa em franquia não é apenas uma forma de expandir. É uma decisão sobre como levar produtos e serviços ao mercado. Canais de distribuição conectam a empresa ao consumidor e influenciam a velocidade de crescimento, o capital necessário, o controle da operação e a experiência do cliente.

Possíveis canais

- Lojas próprias e filiais
- Franquias e licenciamento
- Distribuidores, atacadistas e representantes
- Revendedores autorizados
- E-commerce, marketplaces e venda direta
- Assinaturas e canais B2B

Teoria dos 3 Cs

Controle: capacidade de definir e acompanhar padrões.

Cobertura: alcance geográfico e presença de mercado.

Custo: recursos e riscos necessários para o crescimento.

A pergunta não é apenas "devo franquear?", mas "a franquia é o canal mais adequado para esta estratégia de crescimento?"

Negócio próprio, licença ou franquia?

Negócio próprio

O empreendedor cria e administra a operação, mantendo autonomia sobre a expansão, a gestão e os canais.

Licenciamento

Autoriza o uso de marca ou de propriedade intelectual mediante remuneração, com menor interferência operacional.

Franquia

Transfere um sistema de negócios completo, com marca, padrões, know-how, treinamento e suporte.

Por que transformar uma empresa em uma rede?

Motivos

- Fortalecer a marca e ampliar a presença.
- Crescer com recursos de terceiros.
- Ganhar escala em compras e marketing.
- Estimular a inovação e a aprendizagem em rede.

Desafios

- Preservar o padrão operacional.
- Gerir relações e expectativas.
- Estruturar suporte contínuo.
- Alcançar escala para sustentar a franqueadora.

Papel das partes

Franqueador	Franqueado
Detém e desenvolve o sistema, oferece suporte e lidera com competência.	Investe, opera, preserva o padrão e contribui para aperfeiçoar a marca.

Operação

- Processos documentados
- Padronização
- Capacidade de treinamento
- Modelo replicável

Base jurídica

- Empresa constituída
- Marca registrada
- COF e contratos
- Regras das partes

Economia

- Investimento inicial
- Capital de giro
- Ponto de equilíbrio
- Payback e ROI

Avaliação mercadológica**Macroambiente**

Conjuntura econômica, governo, legislação, cultura, demografia, tecnologia, condições naturais, tendências setoriais e infraestrutura.

Microambiente

Potencial e tamanho do mercado, consumidor, processo de compra, concorrência, fornecedores, mercado imobiliário e capacidade de expansão.

Marca e capacidade de replicação

A avaliação reúne aspectos tangíveis, como tamanho, longevidade, sistematização, equipe, transferibilidade e investimento, e aspectos intangíveis, como valores, cultura, liderança, vocação e comprometimento.

Ferramentas como SWOT, Matriz BCG e Cinco Forças de Porter apoiam o diagnóstico.

SÍNTESE

A franqueabilidade depende de um modelo validado, marca consistente, processos replicáveis, estrutura econômico-financeira e capacidade de formar relacionamentos em rede.

A viabilidade precisa existir para os dois lados

A relação financeira no franchising é uma via de mão dupla. A eficiência da franqueadora influencia a operação do franqueado, e a saúde das unidades sustenta a rede. Portanto, não basta o negócio ser replicável: a franquia deve ser potencialmente rentável.

Franqueadora

- Economia de escala
- Receitas com taxa inicial e royalties
- Custo de acompanhamento e suporte
- Estrutura contratual e informações da COF

Franqueado

- Investimento inicial e gastos recorrentes
- Fluxo de caixa e capital de giro
- Ponto de equilíbrio
- Margem de contribuição e EBITDA

Planejamento tributário

As projeções devem considerar tributos incidentes, regimes e períodos de apuração, reconhecimento por competência ou caixa, obrigações acessórias, benefícios fiscais e a estrutura adotada pela franqueadora e pelas unidades.

Eficiência fiscal e financeira protege as margens, reduz surpresas e amplia a sustentabilidade da rede.

Taxas e estrutura de custos

Taxa inicial

Remunera o ingresso no sistema e os serviços iniciais, como treinamento, ponto, implantação e apoio à inauguração.

Royalties

Podem incidir sobre faturamento, compras, valor fixo ou outras bases e sustentam acompanhamento e suporte.

Publicidade

É contribuição para ações institucionais da rede e requer administração planejada e transparente.

Investimento inicial

Deve contemplar taxa de franquia, ponto comercial, obras, mobiliário, equipamentos, sistemas, estoque, despesas pré-operacionais e capital de giro.

Gastos recorrentes

Produtos e insumos

Pessoal

Ocupação

Impostos

Marketing

Back office

Despesas financeiras

Taxas do sistema

PLANO DE CONTAS

Uma classificação padronizada permite comparar unidades novas e maduras, estabelecer faixas de referência e identificar dificuldades que exigem suporte da franqueadora.

DRE

A Demonstração do Resultado evidencia como receitas, custos e despesas formam o resultado. Deve ser analisada verticalmente, entre períodos e na comparação entre unidades.

Fluxo de caixa

Registra entradas e saídas e mostra a capacidade de honrar compromissos ao longo do tempo.

Leituras essenciais

Margem de contribuição: receita disponível após os gastos variáveis.

EBITDA: resultado operacional.

Ticket médio: faturamento dividido pelo número de vendas.

Ponto de equilíbrio:

$$\text{Gastos fixos} \div (1 - \% \text{ de gastos variáveis})$$

Retorno do negócio**Lucratividade**

Lucro operacional em relação ao faturamento.

Rentabilidade

Lucro operacional em relação ao investimento inicial.

Payback

Investimento inicial dividido pelo lucro operacional.

CONCLUSÃO

O plano financeiro deve alinhar números reais da rede à realidade da praça do candidato. Transparência e validação conjunta reduzem surpresas e favorecem a perenidade.

O GPS do crescimento

O plano de expansão define o destino, a rota, os recursos e os indicadores. Ele não elimina obstáculos, mas organiza decisões, antecipa riscos e orienta ajustes.

Seis perguntas do plano

- 01 Quem são clientes e concorrentes?
- 02 Quais riscos precisam ser prevenidos?
- 03 Documentos e contratos estão regulares?
- 04 Quais metas, prazos e indicadores serão utilizados?
- 05 Como marketing e vendas gerarão demanda?
- 06 Como o plano será revisto e ajustado?

Sinais de prontidão

Lucro consistente

Demanda comprovada

Clientes satisfeitos e recorrentes

Processos organizados

Finanças e capital de giro saudáveis

Equipe capaz de suportar crescimento

Crescer antes da hora pode ser tão perigoso quanto não crescer.

A melhor estratégia depende do estágio da operação, do capital disponível e do grau de participação desejado pelo empreendedor.

Unidades próprias

Mais controle e retenção de lucro, porém, maior investimento e gestão direta.

Franquias

Replicação por outros empreendedores, com capital de terceiros e padrões definidos.

Parceiros regionais

Aceleram a presença geográfica, mas exigem seleção, desenvolvimento e monitoramento.

Conversão e multfranqueados

Aproveitam estruturas ou parceiros existentes, com atenção à cultura e ao equilíbrio de poder.

Análise do ambiente**Oportunidades**

Tendências favoráveis, regiões pouco atendidas e novas necessidades dos consumidores.

Ameaças

Barreiras legais, infraestrutura, novos concorrentes e disrupções do setor.

PRINCÍPIO CENTRAL

A melhor estratégia não é a que cresce mais rápido, mas a que a empresa consegue sustentar com processos, caixa, equipe e suporte.

Os dados devem confirmar o entusiasmo

Antes de aprovar uma região, é necessário avaliar a população, a renda, a faixa etária, os hábitos, os geradores de fluxo, a concorrência e o potencial de consumo. O geomarketing ajuda a localizar clientes, concorrentes e polos de atração.

A ordem importa

- 1 Escolha a cidade.
- 2 Depois, o bairro.
- 3 Em seguida, a rua.
- 4 Por último, o imóvel.

Mercado

Demanda real,
concorrência e área de
influência.

Operação

Acesso, fachada,
estacionamento,
vizinhança e logística.

Viabilidade

Aluguel, reformas, ponto
de equilíbrio,
zoneamento e alvarás.

O melhor ponto não é apenas o mais movimentado. Deve combinar fluxo qualificado, momento de consumo, acesso, segurança, visibilidade, custo e adequação legal.

PLANO VIVO

O plano de expansão deve responder onde, como, quando e com quais recursos a rede crescerá. A revisão periódica incorpora mudanças no mercado, nos clientes, na concorrência e na capacidade interna.

Uma venda consultiva e de longo prazo

Na venda de franquia, o candidato não compra por impulso. O ciclo envolve necessidade, comparação, risco, confiança e decisão. Quando ocorre o primeiro contato, a jornada já começou.

Oferta

Comunicar ao mercado a oportunidade e atrair interessados.

Apresentação

Mostrar o modelo, seus diferenciais e sua capacidade de gerar valor.

Seleção

Identificar quem reúne o perfil, o capital e o alinhamento para representar a marca.

Jornada do candidato

- 1 Interesse**
Interesse e desejo de mudança.
- 2 Pesquisa**
Pesquisa de modelos, marcas e oportunidades.
- 3 Comparação**
Comparação de investimento, retorno, suporte e afinidade.
- 4 Validação**
Validação da marca, da operação e do relacionamento.
- 5 Decisão**
Decisão consciente, documentação e formalização.

O verdadeiro papel do processo de seleção não é convencer. É ajudar o candidato a decidir.

Funil de expansão

- 1 Visitante**
Conhece a oportunidade.
- 2 Suspeito**
Registra interesse.
- 3 Qualificado**
Confirma capacidade e aceita conversar.
- 4 Candidato**
Aprofunda números, região e documentação.
- 5 Franqueado**
Assina e inicia a implantação.

O perfil certo combina

Motivação realista

Capacidade financeira

Aderência a processos

Competência de gestão

Dedicação à operação

Alinhamento cultural

Diagnóstico e alertas

Diagnóstico responsável

As conversas devem explorar a motivação, a origem dos recursos, a reserva de contingência, a reação a regras, a experiência com pessoas e números, a disponibilidade e o apoio dos demais decisores.

Sinais de alerta

Expectativa de enriquecimento rápido, capital insuficiente, resistência a processos, baixa disposição para gerir pessoas, busca por renda passiva e falta de entendimento dos riscos.

ATENÇÃO

Os critérios de seleção devem ser vinculados às exigências objetivas da operação e à capacidade de execução, evitando critérios pessoais sem relação com o negócio.

Antes de vender, esteja pronto para implantar

A expansão deve começar quando o modelo estiver formatado e a franqueadora possuir documentos, manuais, um plano de expansão e a capacidade de apoiar a nova unidade.

O que apresentar

- História, propósito e cultura
- Modelo de negócio e cliente
- Mercado e concorrência
- Território e ponto comercial
- Suporte e implantação

Base de credibilidade

- COF e contrato de franquia
- Investimento e capital de giro
- Faturamento e margens
- DRE, fluxo de caixa e indicadores
- Casos e evidências consistentes

Três perguntas que a franquia precisa responder

- 01 Por que investir nesta franquia, em vez de manter o recurso aplicado?
- 02 Por que comprar a franquia, em vez de abrir um negócio independente?
- 03 Por que escolher esta marca e não outra?

Transparência não afasta bons candidatos. Ela filtra os inadequados e aproxima os alinhados.

Serviço contínuo e transferência de know-how

O suporte operacional materializa a entrega da franqueadora. Ele combina educação continuada, serviços permanentes e transferência de conhecimento para manter padrões e apoiar o desempenho da rede.

01

Implantação

Do contrato à inauguração, estrutura a unidade a partir do zero.

02

Suporte contínuo

Depois da abertura, qualifica a operação, gestão e resultados ao longo da relação.

Estrutura da franqueadora

Na expansão inicial, áreas enxutas e multidisciplinares apoiam a operação. Com a consolidação, a gestão tende a organizar as finanças e a administração, o comercial e o marketing, além de operações, suporte e capacitação.

Expansão

Seleção e implantação.

Operações

Campo, SAF e treinamento.

Back office

Finanças, jurídico, abastecimento e tecnologia.

Uma das principais responsabilidades do franqueador é assegurar que a nova unidade comece suas operações pronta para replicar o modelo de negócio, mantendo o mesmo padrão de qualidade da rede.

O suporte à implantação é a fase em que o conhecimento acumulado da marca é transmitido ao novo franqueado. Quanto mais organizado for esse processo, maiores serão as chances de uma inauguração bem-sucedida e de uma operação sustentável ao longo do tempo.

As etapas da implantação

- 1 Formalização da operação**
Inclui constituição da empresa, orientações contábeis, aspectos fiscais e trabalhistas e regularização dos documentos necessários para o funcionamento da unidade.
- 2 Estrutura física**
Abrange projeto arquitetônico, identidade visual, equipamentos, sistemas, mobiliário e fornecedores homologados, a fim de garantir a padronização da marca.
- 3 Pessoas e treinamento**
O recrutamento e a capacitação da equipe representam o principal momento de transferência de know-how da franqueadora para a nova operação.
- 4 Marketing de inauguração**
Ações de divulgação, o cronograma de abertura e a preparação da equipe contribuem para gerar visibilidade e atrair os primeiros clientes.
- 5 Abastecimento inicial**
A definição do estoque inicial, dos fornecedores e dos controles operacionais ajuda a garantir estabilidade desde os primeiros dias de funcionamento.

01**Manuais**

Documentam padrões, práticas e conhecimento.

02**Capacitação**

Atualiza franqueados e equipes.

03**Abastecimento**

Organiza escala, compras e fornecedores.

04**Marketing**

Coordena o investimento coletivo e a prestação de contas.

05**SAF**

Centraliza solicitações e acompanha soluções.

06**Comunicação**

Conecta encontros, canais e instâncias da rede.

Consultoria de campo

É o ponto de contato dedicado ao franqueado. Atua na operação e na gestão, supervisiona padrões, analisa indicadores, elabora diagnósticos, orienta planos de ação e conecta o franqueado às demais áreas.

SUPORTE INTELIGENTE

Redes maiores podem segmentar o atendimento por geografia, maturidade, perfil da unidade ou especialização. Visitas estruturadas, diagnósticos compartilhados, metas, prazos e monitoramento tornam o suporte mais eficiente.

A essência do franchising

O franchising evoluiu de uma supervisão centrada na fiscalização para uma gestão mais profissional, apoiada em consultoria de campo, governança, capacitação, comitês e conselhos. O que permanece é a necessidade de um modelo testado, padrões, resultados e desenvolvimento de pessoas.

Três pilares do sistema

01**Franqueadora**

Marca, conhecimento, direção e suporte.

02**Franqueados**

Investimento, operação, execução e mercado local.

03**Fornecedores**

Qualidade, abastecimento, parceria e escala.

Confiança como ativo econômico

A confiança reduz atritos e custos de supervisão, acelera decisões, aumenta a aderência e o engajamento e fortalece relacionamentos de longo prazo. Ela se constrói com transparência, consistência da oferta e coerência entre a promessa de suporte e a entrega.

A marca é patrimônio de todos. O valor aparece quando cada parte cumpre seu papel e coopera com as demais.

Comunicação é via de mão dupla

Uma comunicação estruturada define direção, alinha expectativas, estabelece prioridades, traz segurança e cria pertencimento. Não deve funcionar apenas como um mural de recados.

Canais

- Reuniões regionais
- Consultoria de campo
- SAF e portal ou extranet
- Pesquisas de satisfação e NPS
- Treinamentos e convenções

Governança

- Conselhos e comitês
- Comissões temáticas
- Código de conduta
- Programas de reconhecimento
- Participação em decisões coletivas

Boas práticas

- 01 Praticar escuta ativa em diferentes canais.
- 02 Comunicar com clareza e consistência.
- 03 Investir em visitas, reuniões e contatos regulares.
- 04 Fortalecer credibilidade por atos.
- 05 Reconhecer os limites e responsabilidades de cada parte.
- 06 Estimular a participação na melhoria da rede.

Indicadores econômicos do relacionamento

Tempo de rede

Quanto tempo os franqueados permanecem no sistema.

Renovação

Percentual de contratos renovados ao final do ciclo.

Rotatividade

Movimento de entradas e saídas da base.

Outras leituras úteis incluem o NPS de franqueados, a participação de mult franqueados, as indicações geradas pela própria rede e o desempenho financeiro das unidades.

Quando conflitos aparecem

CAUSAS RECORRENTES

Entre as causas recorrentes estão expectativas desalinhadas, baixo resultado, suporte insuficiente, falta de consulta, reconhecimento inadequado, controvérsias territoriais, fundo de marketing e ineficiência de alguma das partes.

Seis atitudes para buscar solução

- 01 Assumir a existência do conflito.
- 02 Atacar o problema e preservar as pessoas.
- 03 Investigar os fatos com calma.
- 04 Identificar necessidades dos envolvidos.
- 05 Buscar alternativas de interesse mútuo.
- 06 Manter o foco em negociação cooperativa.



CONHECIMENTO
**AVANÇADO
EM FRANCHISING**

Franchising é educação, execução e relacionamento.

Estruture bem. Cresça com responsabilidade. Fortaleça a rede.
Os seis módulos mostram que a expansão sustentável depende de
mercado, finanças, planejamento, seleção, suporte e confiança.
O sucesso da rede começa na qualidade de cada unidade e na
capacidade das partes de gerar valor em conjunto.

Muito obrigado pela sua presença!

UMA PARCERIA:



ABF

ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA DE
FRANCHISING

&

SEBRAE

Todos os direitos reservados ao convênio Franquias Brasil. Proibida
a reprodução total ou parcial deste material sem autorização prévia.