

Como expandir uma rede de franquias de forma saudável

Marcelo Cherto

Fundador e presidente da Cherto Consultoria e da Franchise Store, fundador da ABF – Associação Brasileira de Franchising e membro vitalício da Academia Brasileira de Marketing

Expandir uma rede de franquias de forma saudável é um desafio constante. Afinal, um franqueador precisa manter vários pratinhos no ar ao mesmo tempo, sem deixar que nenhum deles caia: assegurar a qualidade dos produtos e/ou serviços oferecidos aos consumidores, garantir a satisfação destes, manter os franqueados atuais produtivos e felizes e atrair novos franqueados que reúnam a combinação de perfil adequado, dinheiro e disposição para investir e seguir regras.

Num mundo cada vez mais conectado, a tecnologia é uma aliada indispensável de qualquer franqueador, seja no monitoramento e na gestão das franquias já em operação, seja na geração de leads que possam ser convertidos em novos franqueados, seja na administração da própria equipe interna e das próprias finanças e em mais um monte de atividades.

Aqui vão algumas recomendações de quem vive mergulhado nesse universo das franquias há quase 40 anos para as empresas que buscam um crescimento saudável e sustentável para sua rede de franquias:

Invista em tecnologia

Uma das estratégias para expandir uma rede de franquias de forma saudável é investir em tecnologia. Começando pelo Marketing Digital como um excelente

meio de atrair interessados em se tornarem franqueados. É verdade que o mercado está lotado de gente que diz que sabe fazer esse tipo de Marketing, porém poucos sabem de fato. Portanto, escolher bem o parceiro para apoiar sua empresa nisso é de suma importância.

Usar ferramentas baseadas em Inteligência Artificial, tanto para automatizar a geração de ações de Marketing altamente personalizadas e direcionadas, como para analisar dados de vendas, identificar tendências, recomendar ações, ajudar a entender o comportamento dos consumidores e mais uma série de frentes também é uma boa ideia. Assim como fazer uso de chatbots e assistentes virtuais inteligentes que tornem melhor, mais barato e mais eficiente o atendimento aos clientes da rede e o suporte aos próprios franqueados.

Escolha os franqueados adequados

A escolha dos franqueados é um ponto muito relevante para o crescimento saudável de uma rede de franquias. É importante admitir na rede pessoas que estejam alinhadas com os valores e objetivos da marca, estejam dispostas a seguir as regras impostas pela franqueadora, tenham perfil empreendedor (e vendedor) e contem com um mínimo de habilidade para gerir pessoas e números. Além de, evidentemente, terem a capacidade financeira para investir na implantação e início da operação de suas

franquias e para garantir a estas condições de crescer.

Fortaleça sua marca e cuide bem dela

Se uma empresa já tiver uma marca forte quando inicia sua operação de Franchising, ótimo. Mas dá para começar com uma marca relativamente desconhecida. O importante é que, no decorrer do percurso, a franqueadora invista em marketing e comunicação para fortalecer a imagem de seu brand, facilitando a atração, seja de clientes, seja de franqueados.

Por outro lado, é crucial lembrar que toda marca é uma promessa feita ao cliente: a promessa de que, onde quer que ele encontre essa marca, encontrará a mesma qualidade nos produtos e serviços. Por isso é que se costuma dizer que não há marketing mais eficaz do que uma boa entrega, do que se assegurar de que cada cliente saia de cada interação feliz com o resultado. O que nos leva ao ponto abordado a seguir.

Treinamento e suporte

Por isso mesmo, porque o melhor marketing é uma entrega bem feita, é que costume dizer que de nada adianta a empresa franqueadora investir um caminhão de dinheiro em mídia e esquecer de definir, padronizar e manualizar os processos e de capacitar - seja presencialmente, ou remotamente - os colaboradores de cada um dos pontos que formam sua rede, para que estes executem com maestria cada um dos procedimentos defi-

nidos, além de conscientizá-los da importância de deixar os clientes felizes.

Um bom programa de capacitação cobre tanto o que se costuma chamar de hard skills, como os soft skills. Ou seja: deve abranger tanto os aspectos técnicos, operacionais e de gestão do negócio específico, como também desenvolver habilidades ligadas a relacionamento interpessoal, atendimento, vendas, negociação, liderança e muita coisa mais.

Inovação contínua

Por último, mas tão importante quanto tudo mais que está dito acima, preciso falar de inovação. Numa época em que tudo muda a um ritmo cada vez mais acelerado e todos temos mais dúvida do que certezas e sabemos que o que levou nossa empresa (ou nossa rede de franquias) a ser um sucesso estrondoso pode deixar de funcionar da noite para o dia, em função do surgimento de um novo concorrente que faz as coisas de uma forma diferente, ou de uma nova tecnologia, ou de uma pandemia, ou simplesmente porque o mercado mudou ou se esgotou, é fundamental inovar continuamente.

Não é difícil, se a gente entender que para inovar nenhum de nós precisa criar o sucessor do iPhone, nem um foguete movido a ar capaz de nos levar a Marte num piscar de olhos, nem precisa investir um Bilhão de dólares. Toda e qualquer empresa, de qualquer porte ou ramo de atividade, pode inovar, por exemplo, reformulado seus processos internos, estimu-



É verdade que o mercado está lotado de gente que diz que sabe fazer esse tipo de Marketing, porém poucos sabem de fato. Portanto, escolher bem o parceiro é de suma importância.

lando sua equipe a novas abordagens na solução dos problemas do dia a dia, ou criando um novo canal de vendas, ou adotando práticas e ferramentas super comuns em outros ramos de atividade, mas até agora não utilizados no seu segmento.

O que é crucial é estar atento ao mercado e às necessidades dos clientes e dos franqueados, buscando antecipar essas necessidades e se adaptando rapidamente às mudanças do ambiente. Inclusive errando, se for o caso, mas errando rápido e mudando o rumo mais rápido ainda, sem qualquer compromisso com o erro.

O que nenhuma empresa pode fazer é se acomodar.

PIS e Cofins: STF volta a ignorar Constituição e preocupa contribuintes

Eduardo Bonates

Advogado especialista em Contencioso Tributário e Zona Franca de Manaus e sócio do escritório Almeida, Barretto e Bonates Advogados

Em mais uma recente decisão a favor da União, o Supremo Tribunal Federal (STF) ignorou o princípio constitucional da noventena e suspendeu mais de 400 liminares obtidas por contribuintes, que autorizavam a Receita Federal a cobrar os tributos do Programa de Integração Social (PIS) e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) sobre receitas financeiras com as alíquotas previstas em decreto assinado pelo então

vice-presidente Hamilton Mourão e publicado em 30 de dezembro de 2022.

Segundo o plenário do STF, o texto que é válido é o editado em 1º de janeiro deste ano pelo presidente Lula editado, que recompõe as alíquotas do PIS e da Cofins sobre receitas de empresas do lucro real. O Ministério da Fazenda estima uma arrecadação de R 5,8 bilhões por ano com tal medida.

Essa é mais uma decisão da Corte Superior favorável ao Governo Federal na seara tributária, todas repletas de interpretações exóticas dos ministros e que resultam em manter ou elevar a arrecada-

ção da União. O próprio STF já havia extinguido em fevereiro a coisa julgada tributária, retirado a prerrogativa constitucional dos contribuintes de não pagarem tributos baseados em decisões transitadas em julgado (sem possibilidade de recurso). Somente nesse último caso, que tratava da CSLL, os contribuintes já tiveram que confessar um montante global superior a R 22,1 bilhões.

Mas o Superior Tribunal de Justiça (STJ) não tem ficado atrás do STF em questões que envolvem a arrecadação do Governo Federal, com decisões extravagantes e de difícil assimilação pe-

los tributaristas. Somente no caso da vedação das empresas ao abatimento do Imposto de Renda e da CSLL dos benefícios dados pelos estados, o órgão abriu a possibilidade de arrecadação de R 90 bilhões para os cofres públicos. O próprio ministro da Fazenda, Fernando Haddad, reconheceu que o julgamento do STJ era considerado crucial para o sucesso do arcabouço fiscal.

O mesmo STJ, em outra decisão completamente inusual, havia modificado o entendimento anterior de que não haveria incidência de Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) na revenda

de produtos importados, invocando a quebra da coisa julgada de forma automática. O impacto favorável ao caixa de União soma mais de R 3,6 bilhões, apenas em precatórios já expedidos.

As decisões proferidas tanto por STF quanto pelo STJ aparentemente visam unicamente garantir a arrecadação do Governo Federal, nem que para isso seja feita uma imensa ginástica interpretativa ou até mesmo se ignore solenemente a Constituição Federal. A sociedade precisa ficar de olhos atentos e extremante preocupada. São precedente terríveis para qualquer democracia.